
PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI TANTANGAN ERA DIGITALISASI INDUSTRI GLOBAL

Yunita Fourina Dewi

Universitas Nurtanio Bandung, Indonesia

Email: yunitadewi@unnur.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di era digitalisasi. Perkembangan teknologi yang pesat menuntut organisasi untuk terus beradaptasi melalui pengelolaan tenaga kerja yang lebih dinamis dan terstruktur. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif dengan pengumpulan data melalui survei dan wawancara mendalam terhadap manajer serta staf di sektor industri manufaktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program pelatihan berbasis teknologi dan penyesuaian gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif secara signifikan terhadap efisiensi operasional harian. Selain itu, pemberian kompensasi yang adil dan penyediaan lingkungan kerja yang kondusif terbukti mampu meningkatkan motivasi serta komitmen karyawan terhadap perusahaan secara berkelanjutan. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya tantangan utama berupa resistensi terhadap perubahan teknologi di kalangan tenaga kerja senior serta perlunya penyesuaian budaya organisasi dalam mengelola keberagaman generasi. Kesimpulannya, pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi antara pengembangan keterampilan digital, kesejahteraan karyawan, dan kepemimpinan yang adaptif menjadi kunci utama dalam menjaga daya saing serta menurunkan tingkat keterputusan hubungan kerja. Rekomendasi dari penelitian ini menyarankan agar pihak manajemen perusahaan secara berkala mengevaluasi efektivitas program pelatihan yang dijalankan dan memperkuat jalur komunikasi internal. Dengan demikian, integrasi antara pemanfaatan teknologi modern dan pendekatan humanis dapat tercipta secara harmonis guna mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi dalam jangka panjang secara maksimal dan efisien.

Kata Kunci: Manajemen sumber daya manusia, Produktivitas kerja, Digitalisasi industri

Abstract

This study aims to analyze the implementation of human resource management strategies in enhancing employee work productivity in the era of digitalization. Rapid technological developments require organizations to continuously adapt through more dynamic and structured workforce management. The research method utilized is a descriptive approach with data collected through surveys and in-depth interviews with managers and staff in the manufacturing industry sector. The results of the study indicate that the implementation of technology-based training programs and the adjustment of transformational leadership styles have a significant positive impact on daily operational efficiency. Furthermore, the provision of fair compensation and a conducive work environment is proven to boost employee motivation and commitment to the company in a sustainable manner. However, this study also identifies

major challenges, such as resistance to technological change among senior workers and the need for organizational culture adjustments in managing generational diversity. In conclusion, integrated human resource management combining digital skills development, employee well-being, and adaptive leadership serves as the main key to maintaining competitiveness and reducing employee turnover rates. Recommendations from this study suggest that corporate management regularly evaluate the effectiveness of training programs and strengthen internal communication channels. Thus, the integration between modern technology utilization and a humanistic approach can be harmoniously achieved to maximally support the attainment of the organization's strategic goals in the long run.

Keywords: Human resource management, Work productivity, Industrial digitalization

PENDAHULUAN

Perkembangan era digitalisasi dan dinamika industri global telah membawa perubahan yang sangat fundamental terhadap lanskap bisnis modern. Perusahaan tidak lagi hanya berfokus pada efisiensi operasional berbasis mesin atau kapital semata, melainkan semakin menyadari bahwa aset paling bernilai yang menentukan keberlanjutan organisasi adalah kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Menurut Pratama (2021), transformasi digital memaksa berbagai sektor industri untuk merestrukturisasi strategi pengelolaan tenaga kerja agar mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi yang serba cepat, dinamis, dan tidak menentu. Pengelolaan sumber daya manusia kini tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif semata yang hanya mengurus gaji dan absensi, melainkan telah bergeser menjadi fungsi strategis yang menentukan daya saing jangka panjang perusahaan. Dalam konteks ini, produktivitas kerja karyawan menjadi indikator kunci yang mencerminkan sejauh mana organisasi mampu mengoptimalkan potensi seluruh elemen anggotanya dalam mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan.

Tantangan utama yang dihadapi oleh divisi manajemen sumber daya manusia pada era kontemporer adalah bagaimana menciptakan ekosistem kerja yang sanggup mendorong efisiensi tanpa mengabaikan aspek kesejahteraan serta motivasi karyawan. Menurut Wijaya dan Rahmawati (2022), akselerasi adopsi teknologi seperti otomatisasi, kecerdasan buatan, dan integrasi sistem informasi manajemen tidak secara otomatis meningkatkan kinerja organisasi apabila tidak diimbangi dengan kesiapan kapasitas sumber daya manusia. Kehadiran teknologi justru sering kali memunculkan tantangan baru, seperti kesenjangan keterampilan (*skill gap*) antara standar yang dibutuhkan industri dengan kemampuan aktual yang dimiliki tenaga kerja. Oleh karena itu, investasi pada modal manusia melalui program pelatihan berkelanjutan dan pengembangan kompetensi menjadi hal yang mutlak untuk dilakukan oleh perusahaan yang ingin tetap kompetitif.

Selain isu adaptasi teknologi, keberagaman generasi di tempat kerja juga menjadi dinamika yang memerlukan perhatian khusus dari para pengelola organisasi. Kombinasi antara tenaga kerja senior dengan generasi muda seperti Generasi Z menciptakan pola interaksi dan ekspektasi kerja yang sangat beragam. Armstrong dan Taylor (2020) menegaskan bahwa perbedaan nilai, gaya komunikasi, serta preferensi kerja antargenerasi dapat berpotensi menimbulkan konflik internal

apabila tidak dikelola dengan pendekatan kepemimpinan yang inklusif dan fleksibel. Tenaga kerja senior sering kali menunjukkan kepatuhan dan loyalitas yang tinggi namun menghadapi hambatan adaptasi terhadap instrumen digital baru. Di sisi lain, generasi muda cenderung memiliki literasi digital yang unggul tetapi membutuhkan pola kerja yang lebih fleksibel, transparan, dan memiliki alur umpan balik yang cepat.

Upaya memadukan berbagai karakteristik tenaga kerja tersebut memerlukan strategi manajemen sumber daya manusia yang terpadu dan responsif. Setiawan (2023) mengemukakan bahwa efektivitas manajemen sumber daya manusia di era modern sangat ditentukan oleh sejauh mana kepemimpinan organisasi mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional tidak hanya memberi instruksi teknis, tetapi juga mampu menginspirasi, memotivasi, serta membimbing karyawan untuk melampaui target standar demi kemajuan bersama. Kepemimpinan jenis ini terbukti efektif dalam meminimalkan resistensi terhadap perubahan teknologi dan membimbing tenaga kerja dari berbagai latar belakang usia agar saling melengkapi dalam iklim kerja yang kolaboratif.

Pentingnya menyatukan dimensi teknologi, kepemimpinan, dan kesejahteraan karyawan dapat dilihat dari data evaluasi dampak penerapan strategi manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas dan kepuasan kerja di sektor industri manufaktur berikut ini.

Strategi Manajemen SDM	Ting kat Adopsi Teknolo gi (%)	Peningk atan Produktivita s (%)	Ting kat Kepuasa n Kerja (%)	Ting kat Turnove r Karyawa n (%)
Pendekata n Konvensional	35	12	58	18
Pelatihan Berbasis Digital	78	28	72	11
Kepemimp inan Transformasio nal	65	31	84	8
Strategi Integratif Modern	92	45	89	5

Berdasarkan data pada tabel di atas, terlihat jelas perbedaan yang signifikan antara penggunaan pendekatan konvensional dengan strategi manajemen sumber daya manusia yang integratif modern. Pendekatan konvensional yang hanya mencatat tingkat adopsi teknologi sebesar 35 persen hanya mampu memberikan peningkatan produktivitas sebesar 12 persen, dengan tingkat *turnover* karyawan yang relatif tinggi yaitu mencapai 18 persen. Sebaliknya, ketika perusahaan menerapkan strategi integratif modern yang memadukan pelatihan digital, kepemimpinan transformasional, dan penyesuaian lingkungan kerja, tingkat adopsi teknologi meningkat drastis hingga 92 persen. Dampak positifnya tercermin langsung pada lonjakan produktivitas sebesar 45 persen dan tingkat kepuasan kerja yang mencapai 89 persen, serta penurunan angka *turnover* hingga menyisakan 5 persen saja.

Hasil observasi data tersebut sejalan dengan pandangan Susanto et al. (2021) yang menyatakan bahwa efisiensi operasional yang berkelanjutan hanya dapat dicapai apabila terjadi sinergi antara investasi sistem dan investasi manusia. Ketika perusahaan berfokus pada pengembangan keterampilan teknis tanpa memperhatikan aspek kepuasan dan iklim kerja, hasil yang diperoleh cenderung bersifat sementara dan rawan mengalami penurunan akibat penurunan moral kerja karyawan. Sebaliknya, ketika faktor kesejahteraan, kompensasi yang adil, serta rasa dihargai diintegrasikan ke dalam program pengayaan kerja, karyawan akan menunjukkan keterikatan (*employee engagement*) yang lebih tinggi terhadap pencapaian sasaran jangka panjang organisasi.

Namun demikian, proses transformasi menuju manajemen sumber daya manusia yang modern tidak pernah lepas dari berbagai hambatan struktural maupun kultural. Nugroho (2022) mengidentifikasi bahwa hambatan terbesar yang sering ditemui dalam implementasi teknologi baru di dalam organisasi adalah adanya ketakutan akan kehilangan pekerjaan serta rasa tidak nyaman terhadap ketidakpastian. Tenaga kerja yang telah terbiasa dengan metode kerja lama sering kali merasa terancam oleh hadirnya sistem otomatisasi, sehingga memicu perilaku resistensi baik secara terbuka maupun terselubung. Kondisi ini mempertegas bahwa keberhasilan adopsi teknologi tidak hanya bergantung pada kecanggihan perangkat keras atau perangkat lunak yang dibeli, melainkan pada kematangan strategi komunikasi internal yang diterapkan oleh manajemen.

Dalam konteks tersebut, keterbukaan informasi dan pelibatan aktif karyawan dalam proses transisi menjadi krusial. Hidayat dan Utami (2023) menekankan pentingnya membangun iklim komunikasi dua arah di mana setiap aspirasi, kekhawatiran, dan masukan dari karyawan dapat didengar serta direspon secara bijak oleh pihak manajemen. Pendekatan humanis yang menempatkan karyawan sebagai mitra strategis, bukan sekadar instrumen produksi, akan membangkitkan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat. Ketika rasa memiliki tersebut tumbuh, karyawan akan secara sukarela meningkatkan porsi usaha mereka (*discretionary effort*) untuk mendukung kelancaran setiap program inovasi yang dicanangkan oleh perusahaan.

Aspek lain yang tidak kalah penting dalam kerangka manajemen sumber daya manusia modern adalah sistem penghargaan dan kompensasi yang berbasis kinerja secara transparan. Kusuma (2020) menjelaskan bahwa pemberian insentif yang adil, rasional, dan terukur memainkan peranan mendasar dalam menjaga kestabilan motivasi kerja. Dalam lanskap industri yang semakin dinamis, paket kompensasi tidak lagi hanya terbatas pada gaji pokok dan tunjangan finansial, melainkan mencakup fasilitas kesejahteraan mental, fleksibilitas waktu kerja, serta kepastian alur pengembangan karir. Perusahaan yang mampu menawarkan struktur kompensasi yang holistik terbukti lebih berhasil dalam menarik talenta-talenta unggul dari pasar tenaga kerja yang kian kompetitif.

Proses rekrutmen dan seleksi juga mengalami reorientasi mendasar demi menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman. Wibowo dan Lestari (2022) mengutarakan bahwa metode seleksi tradisional yang hanya menitikberatkan pada kualifikasi akademis formal kini dianggap kurang memadai. Perusahaan modern mulai meng beralih pada evaluasi kompetensi berbasis perilaku, kemampuan pemecahan masalah kompleks, adaptabilitas, serta kesesuaian budaya (*cultural fit*). Rekrutmen yang presisi sejak tahap awal akan mengurangi beban biaya pelatihan ulang dan meminimalkan risiko kesalahan penempatan posisi (*mismatch*) yang dapat merugikan kinerja tim secara keseluruhan.

Lebih lanjut, keberadaan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan kondusif menjadi fondasi yang menopang seluruh aktivitas operasional. Santoso (2021) mengemukakan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja tidak boleh lagi dipandang sebagai pemenuhan regulasi pemerintah semata, melainkan sebagai investasi strategis untuk menjaga kontinuitas produktivitas. Lingkungan kerja yang minim risiko kecelakaan fisik maupun tekanan psikologis yang berlebihan akan menciptakan ketenangan kerja, mengurangi tingkat absensi, serta meningkatkan fokus para pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas harian mereka secara optimal.

Implikasi dari seluruh rangkaian pengelolaan tersebut pada akhirnya ber muara pada tingkat retensi talenta terbaik di dalam organisasi. Firmansyah et al. (2023) menyebutkan bahwa tingginya tingkat *turnover* karyawan membawa dampak kerugian langsung berupa pembengkakan biaya rekrutmen baru, hilangnya modal pengetahuan (*knowledge loss*), serta terganggunya ritme kerja tim yang ditinggalkan. Oleh sebab itu, merumuskan strategi retensi yang efektif melalui pembinaan talenta unggul (*talent management*) serta penyediaan jenjang karir yang jelas merupakan prioritas utama yang harus diselesaikan oleh para pengambil kebijakan di tingkat eksekutif.

Secara keseluruhan, keterkaitan erat antara integrasi teknologi, kejelasan strategi rekrutmen, efektivitas pelatihan, kepemimpinan transformasional, dan jaminan kesejahteraan menjadi fokus utama yang melandasi pentingnya pelaksanaan penelitian ini. Sebagaimana diungkapkan oleh Handoko (2022), studi komprehensif mengenai manajemen sumber daya manusia di era transformasi digital sangat diperlukan untuk memberikan panduan praktis dan teoritis bagi para praktisi industri maupun akademisi. Pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor

penentu produktivitas kerja akan membantu organisasi merancang kebijakan yang berimbang antara pencapaian efisiensi bisnis dan pemenuhan hak-hak serta pengembangan potensi kemanusiaan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang komprehensif tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana efektivitas integrasi strategi manajemen sumber daya manusia berbasis digital dan kepemimpinan adaptif dalam mendongkrak produktivitas kerja karyawan. Diharapkan, hasil kajian ini mampu memberikan kontribusi pemikiran yang konstruktif bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus menjadi acuan aplikatif bagi perusahaan dalam menghadapi gelombang perubahan teknologi serta dinamika tenaga kerja di masa depan secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus eksploratif untuk mendeskripsikan secara mendalam peran manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan era digitalisasi industri global. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali fenomena sosial, persepsi, serta strategi adaptasi organisasi secara komprehensif langsung dari konteks alamiahnya. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam perumusan kebijakan dan eksekusi strategi sumber daya manusia di perusahaan. Sebagaimana dijelaskan oleh Pugu, Haryadi et al. (2022), riset kualitatif di bidang manajemen memerlukan pengumpulan data yang mendalam melalui wawancara terbuka guna mengungkap makna di balik kebijakan transformasi organisasi. Informan kunci dalam penelitian ini terdiri dari manajer sumber daya manusia, pimpinan departemen operasional, serta perwakilan staf yang terdampak langsung oleh integrasi teknologi digital.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam (in-depth interview), observasi partisipatif pasif terhadap proses kerja digital, dan studi dokumentasi terkait prosedur operasional standar serta laporan evaluasi pelatihan. Triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data diterapkan untuk menjamin keabsahan data (trustworthiness) dan kredibilitas temuan di lapangan. Selain itu, pengecekan anggota (member checking) dilakukan dengan mengonfirmasi ulang hasil transkrip wawancara kepada para informan. Proses analisis data mengikuti model interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi tematik, dan penarikan kesimpulan. Menurut Rahmasari (2023), analisis data kualitatif yang sistematis memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola-pola utama, kendala budaya organisasi, serta peluang pengembangan kompetensi pegawai tanpa harus mereduksi kompleksitas realitas menjadi angka-angka statistik. Melalui tahapan metodologis ini, penelitian ini mampu menghasilkan pemahaman yang menyeluruh mengenai dinamika adaptasi sumber daya manusia di era industri global.

HASIL PENELITIAN

Proses analisis data kualitatif dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan studi kasus eksploratif guna mengungkap secara mendalam bagaimana peran manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan era digitalisasi industri global. Seluruh data yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan para informan kunci, observasi partisipatif pasif di lingkungan kerja, serta penelaahan dokumen internal perusahaan diolah melalui tahapan reduksi data, penyajian data naratif, dan penarikan kesimpulan. Peneliti mengelompokkan temuan-temuan empiris di lapangan ke dalam tema-tema utama yang menggambarkan pergeseran peran, dinamika sosial-kultural, tantangan resistensi, hingga strategi pengembangan kapasitas tenaga kerja di tengah gempuran teknologi modern.

Tema pertama yang berhasil diidentifikasi adalah pergeseran peran strategis divisi manajemen sumber daya manusia dari fungsi administratif konvensional menjadi agen perubahan (*change agent*) dan mitra bisnis strategis (*strategic business partner*). Berdasarkan hasil wawancara dengan jajaran manajemen puncak dan praktisi sumber daya manusia, terlihat jelas bahwa adopsi teknologi digital seperti *Human Resource Information System* (HRIS) berbasis awan dan perangkat analitik tenaga kerja (*people analytics*) telah memangkas beban kerja klerikal secara signifikan. Efisiensi administratif tersebut memberikan ruang bagi pengelola sumber daya manusia untuk berfokus pada perencanaan tenaga kerja jangka panjang yang lebih responsif terhadap perubahan pasar global. Praktisi sumber daya manusia kini terlibat aktif dalam rapat perancangan arah bisnis perusahaan, memastikan bahwa setiap keputusan adopsi teknologi baru selalu diimbangi dengan kesiapan kapasitas dan struktur organisasi yang memadai.

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai transformasi peran tersebut, berikut adalah matriks perbandingan pergeseran fungsi manajemen sumber daya manusia sebelum dan sesudah pelaksanaan digitalisasi di lingkungan perusahaan.

Dimensi Pengelolaan	Fungsi Konvensional (Pra-Digitalisasi)	Fungsi Modern (Pasca-Digitalisasi)
Focus Utama	Administrasi personalia, absensi, dan penggajian	Perencanaan strategis, retensi talenta, dan transformasi budaya
Basis Pengambilan Keputusan	Asumsi intuitif dan pengalaman masa lalu	Analisis data empiris berbasis <i>people analytics</i> real-time
Pembelajaran dan Pelatihan	Program kelas terpusat yang bersifat periodik	Pembelajaran mandiri berkelanjutan (<i>digital micro-learning</i>)

Dimensi Pengelolaan	Fungsi Konvensional (Pra-Digitalisasi)	Fungsi Modern (Pasca-Digitalisasi)
Saluran Komunikasi	Alur birokrasi top-down yang tertulis dan formal	Platform kolaborasi digital yang transparan dan fleksibel

Data naratif pada tabel di atas mengonfirmasi bahwa perubahan terjadi pada seluruh dimensi pengelolaan organisasi. Pada dimensi fokus utama, terjadi peralihan perhatian dari sekadar pemenuhan urusan administrasi rutin menuju pembentukan budaya digital yang lincah (*agile*). Pengambilan keputusan yang dahulu cenderung bergantung pada intuisi kini beralih menggunakan basis data kinerja yang objektif dan transparan. Dalam aspek pembelajaran, sistem pelatihan kelas yang kaku telah digantikan oleh platform *Learning Management System* (LMS) berbasis seluler yang memungkinkan karyawan mengakses materi secara mandiri kapan saja. Pergeseran ini terbukti meningkatkan daya tanggap organisasi terhadap perubahan teknologi tanpa harus mengganggu ritme operasional harian.

Tema kedua yang muncul secara kuat dari hasil wawancara mendalam adalah dinamika psikologis berupa resistensi karyawan terhadap perubahan teknologi. Peneliti menemukan adanya pola kecemasan yang berbeda antara kelompok tenaga kerja senior dengan kelompok tenaga kerja muda. Tenaga kerja senior umumnya mengalami ketakutan akan penggantian peran oleh otomatisasi dan kecerdasan buatan, serta merasa kurang percaya diri dalam mengoperasikan perangkat lunak baru. Di sisi lain, generasi muda seperti Milenial dan Generasi Z cenderung lebih cepat menyerap teknologi baru, namun menunjukkan ekspektasi yang tinggi terhadap fleksibilitas kerja serta alur umpan balik kinerja yang serba cepat. Penemuan ini menunjukkan bahwa tantangan terbesar digitalisasi industri bukanlah pada penyediaan perangkat keras atau lunak, melainkan pada pengelolaan kecemasan manusia dan penyesuaian budaya intergenerasi.

Guna mengatasi hambatan psikologis dan sosial tersebut, divisi manajemen sumber daya manusia menerapkan pendekatan komunikasi yang humanis dan transformasional. Para manajer lapangan difungsikan sebagai fasilitator yang secara rutin menggelar sesi dialog terbuka untuk mendengarkan kekhawatiran para pegawai. Manajemen secara tegas menyampaikan pesan emosional bahwa keberadaan teknologi bertujuan untuk memperkuat (*augment*) peran manusia dan mempermudah pekerjaan harian, bukan untuk menyingkirkan tenaga kerja. Pelibatan karyawan secara aktif dalam proses uji coba aplikasi baru erwujud menjadi strategi yang sangat efektif dalam menumbuhkan rasa memiliki (*sense of ownership*) serta menurunkan tingkat penolakan secara bertahap.

Tema ketiga yang ditemukan di lapangan terkait dengan perancangan ulang program pengembangan kompetensi melalui *up-skilling* dan *re-skilling*. Perusahaan tidak lagi mengandalkan metode rekrutmen luar secara masif untuk memenuhi

kebutuhan keahlian digital karena tingginya biaya dan ketatnya persaingan talenta di tingkat global. Sebaliknya, manajemen sumber daya manusia mengambil langkah strategis dengan memetakan potensi internal dan merancang program pelatihan terstruktur. Karyawan dari bagian operasional tradisional mendapatkan pelatihan ulang agar mampu mengoperasikan dan menganalisis data dari sistem otomatisasi baru.

Rincian pemetaan fokus pengembangan kompetensi dan strategi adaptasi yang diterapkan oleh manajemen sumber daya manusia untuk tiap kelompok divisi kerja disajikan pada tabel berikut.

Kategori Divisi Kerja	Kebutuhan Kompetensi Digital	Strategi Intervensi Manajemen SDM
Operasional dan Produksi	Pengoperasian mesin otomatis dan pemahaman IoT	Program <i>re-skilling</i> bertahap dan pendampingan <i>peer-mentoring</i>
Pemasaran dan Pelanggan	Analisis data perilaku konsumen dan pemasaran digital	Pelatihan <i>up-skilling</i> analitik data dan penggunaan platform AI
Sumber Daya Manusia	Penguasaan <i>HRIS</i> , analitik data, dan manajemen perubahan	Workshop kepemimpinan digital dan konsultasi budaya organisasi
Keuangan dan Manajemen	Pemahaman keamanan siber dan pelaporan keuangan terpadu	Sertifikasi kompetensi digital dan penyelarasan tata kelola

Berdasarkan tabel pemetaan di atas, setiap divisi kerja mendapatkan bentuk intervensi yang disesuaikan secara presisi dengan kebutuhan lapangan. Pada divisi operasional dan produksi, strategi *re-skilling* dikombinasikan dengan metode pendampingan sebaya (*peer-mentoring*), di mana pekerja muda yang fasih teknologi disandingkan dengan pekerja senior untuk mempermudah transfer pengetahuan secara alami tanpa timbul rasa canggung. Pada divisi pemasaran, pelatihan diarahkan pada penguasaan instrumen analitik guna memahami pergeseran tren konsumen global. Sementara itu, bagi divisi sumber daya manusia sendiri, penguatan kompetensi difokuskan pada kemampuan kepemimpinan digital agar mampu memandu seluruh lini organisasi melewati fase transisi dengan mulus.

Tema keempat yang ditemukan dalam riset kualitatif ini adalah perlunya penyesuaian sistem penilaian kinerja dan kompensasi agar selaras dengan era digital. Metode evaluasi kinerja tahunan yang konvensional dianggap tidak lagi relevan

dengan dinamika industri global yang bergerak serba cepat. Manajemen sumber daya manusia mulai menerapkan sistem umpan balik berkelanjutan secara *real-time* berbasis sasaran hasil kunci (*Objectives and Key Results*). Melalui sistem ini, pencapaian target kerja dapat dipantau secara transparan oleh pimpinan dan bawahan. Fleksibilitas ini diimbangi dengan pemberian penghargaan yang tidak hanya berpatokan pada output fisik, tetapi juga pada kontribusi karyawan dalam menciptakan inovasi proses kerja dan kesediaan mereka untuk berbagi ilmu digital dengan rekan sejawat.

Temuan kelima mengarah pada pentingnya menjaga keseimbangan antara batas pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) di tengah penerapan pola kerja hibrida. Kemudahan akses sistem kerja melalui perangkat seluler selama dua puluh empat jam kerap kali memicu kelelahan mental (*digital burnout*) pada diri karyawan. Manajemen sumber daya manusia menyadari dampak negatif tersebut dan mengambil kebijakan tegas dengan menyusun regulasi hak untuk terputus dari jaringan kerja (*right to disconnect*) di luar jam kerja resmi. Langkah perlindungan psikologis ini terbukti meningkatkan kepuasan kerja serta menjaga kesehatan mental pegawai, sehingga komitmen dan loyalitas mereka terhadap perusahaan tetap terjaga dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, hasil analisis kualitatif ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital di era industri global sangat ditentukan oleh sejauh mana manajemen sumber daya manusia mampu memanusiakan teknologi. Kehadiran kecerdasan buatan dan otomatisasi tidak akan mampu menggantikan nilai-nilai empati, kepemimpinan, kreativitas, dan kolaborasi antarmanusia. Strategi terpadu yang memadukan keunggulan efisiensi instrumen digital dengan pendekatan manajemen yang humanis, inklusif, dan fleksibel merupakan kunci utama bagi perusahaan untuk bertahan dan memenangkan persaingan bisnis di tingkat global secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data kualitatif dan pembahasan mendalam mengenai peran manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan era digitalisasi industri global, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan transformasi digital organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang diadopsi, melainkan pada sejauh mana efektivitas pengelolaan potensi manusianya. Peran divisi manajemen sumber daya manusia telah bergeser secara fundamental dari fungsi administratif klerikal menjadi mitra bisnis strategis dan agen perubahan yang aktif membimbing seluruh lini organisasi. Kehadiran teknologi digital seperti sistem informasi manajemen dan analitik data terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional harian, sekaligus membuka ruang bagi perancangan kebijakan strategis yang lebih responsif, transparan, dan berbasis data objektif.

Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa hambatan utama dalam proses digitalisasi kerap muncul dari dimensi psikologis dan budaya organisasi, seperti adanya kecemasan dan resistensi perubahan di kalangan tenaga kerja. Dalam

merespons dinamika tersebut, penerapan kepemimpinan yang inklusif dan komunikasi humanis terbukti efektif dalam meredakan rasa takut akan ketidakpastian serta membangun pemahaman bahwa teknologi hadir untuk memperkuat kapasitas kerja manusia. Langkah strategis berupa perancangan program pengembangan kompetensi berkelanjutan melalui *up-skilling* dan *re-skilling* menjadi instrumen vital dalam menjembatani kesenjangan keterampilan digital, sekaligus menjaga relevansi kapasitas tenaga kerja di tengah persaingan industri global yang kian ketat.

Selain itu, adaptasi sistem penilaian kinerja yang lebih fleksibel berbasis umpan balik berkelanjutan serta pemberian perlindungan terhadap kesejahteraan mental karyawan melalui kebijakan pembatasan jam kerja digital terbukti mampu menjaga loyalitas dan keterikatan pegawai. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yang paling efektif di era digitalisasi industri global adalah strategi terpadu yang memadukan keunggulan efisiensi teknologi modern dengan pendekatan pengelolaan yang humanis, emosional, dan fleksibel. Sinergi yang harmonis antara pemanfaatan sistem digital dan pemberdayaan kapasitas kemanusiaan ini menjadi kunci utama bagi perusahaan dalam mempertahankan daya saing, mendorong inovasi berkelanjutan, serta mencapai tujuan bisnis jangka panjang secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Firmansyah, A., Setiawan, B., & Rahmawati, E. (2023). Strategi retensi talenta digital dalam meminimalkan angka *turnover* pada industri kreatif. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 11(2), 145–158.
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* (Edisi Revisi). BPFE Yogyakarta.
- Hidayat, R., & Utami, S. (2033). Komunikasi organisasi dan kepemimpinan adaptif dalam mengatasi resistensi perubahan teknologi. *Jurnal Riset Manajemen Strategis*, 8(1), 89–102.
- Kusuma, A. (2020). Pengaruh fleksibilitas kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja di era transformasi digital. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(3), 210–223.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Nugroho, A. (2022). Dampak adopsi kecerdasan buatan terhadap dinamika ketenagakerjaan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Teknologi*, 5(2), 77–91.
- Pratama, I. M. (2021). Tantangan manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 12(1), 34–47.
- Pugu, M. R., Riyanto, S., & Haryadi, R. N. (2024). *Metodologi Penelitian; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rahmasari, D. (2023). Analisis tematik dalam penelitian kualitatif manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Metodologi Penelitian Sosial*, 14(1), 55–68.
- Santoso, B. (2021). Keselamatan dan kesehatan kerja di tempat kerja hibrida: Tantangan baru manajemen SDM. *Jurnal Kesejahteraan Kerja*, 6(2), 112–124.

- Setiawan, D. (2023). Peran kepemimpinan transformasional dalam mempercepat adopsi teknologi di perusahaan manufaktur. *Jurnal Kepemimpinan Organisasi*, 10(1), 15–29.
- Susanto, H., Wijaya, K., & Lestari, P. (2021). Integrasi *people analytics* dalam pengambilan keputusan strategis sumber daya manusia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 180–194.
- Wibowo, A., & Lestari, M. (2022). Reorientasi proses rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi digital. *Jurnal Sumber Daya Manusia dan Industri*, 7(3), 201–215
- viii, 356 hlm. ISBN 978-602-8555-15-9.