



Teknologi Kerja *Hybrid* dalam Manajemen SDM Terhadap Peran AI dan Kompetensi Organisasi: *Systematic Literature Review*

Keisa Ghautsi Arifa^{1*}, Ery Tri Djatmika Rudijanto Wahyu Wardhana², Puji Handayati³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang, Indonesia

*Penulis Korespondensi: keisa.ghautsi.2504138@students.um.ac.id

Abstract. *Digital transformation has significantly influenced Human Resource (HR) management through the adoption of artificial intelligence (AI) and hybrid work technology. These innovations support employees in performing tasks more efficiently, enhancing creativity, and improving data-driven decision-making processes. This study aims to examine the role of AI and hybrid work systems in increasing employee effectiveness and strengthening HR management quality within organizations. The research employs a Systematic Literature Review (SLR) method by collecting and analyzing relevant scientific articles related to AI, hybrid work technology, organizational competency, and HR management. The findings indicate that AI integration improves organizational operations by enabling accurate and real-time data analysis, leading to better decision-making outcomes. Meanwhile, hybrid work systems provide greater flexibility, contributing to higher productivity and improved work-life balance among employees. However, the successful implementation of these technologies depends on organizational readiness and employee competencies. Therefore, companies must continuously develop workforce capabilities and maintain a balanced collaboration between human resources and technology to sustain competitiveness in the rapidly evolving digital era.*

Keywords: *Artificial Intelligence; Digital Transformation; Human Resource Management; Intelligence; Organizational Competence.*

Abstrak. Transformasi digital telah secara signifikan memengaruhi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) melalui adopsi kecerdasan buatan (AI) dan teknologi kerja hibrida. Inovasi-inovasi ini mendukung karyawan dalam melakukan tugas secara lebih efisien, meningkatkan kreativitas, dan memperbaiki proses pengambilan keputusan berbasis data. Studi ini bertujuan untuk meneliti peran AI dan sistem kerja hibrida dalam meningkatkan efektivitas karyawan dan memperkuat kualitas manajemen SDM dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan metode Tinjauan Pustaka Sistematis (SLR) dengan mengumpulkan dan menganalisis artikel ilmiah yang relevan terkait AI, teknologi kerja hibrida, kompetensi organisasi, dan manajemen SDM. Temuan menunjukkan bahwa integrasi AI meningkatkan operasional organisasi dengan memungkinkan analisis data yang akurat dan real-time, yang mengarah pada hasil pengambilan keputusan yang lebih baik. Sementara itu, sistem kerja hibrida memberikan fleksibilitas yang lebih besar, berkontribusi pada produktivitas yang lebih tinggi dan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik di antara karyawan. Namun, keberhasilan implementasi teknologi ini bergantung pada kesiapan organisasi dan kompetensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus terus mengembangkan kemampuan tenaga kerja dan menjaga kolaborasi yang seimbang antara sumber daya manusia dan teknologi untuk mempertahankan daya saing di era digital yang berkembang pesat.

Kata kunci: Kecerdasan Buatan; Kompetensi Organisasi; MSDM; Teknologi Kerja *Hybrid*; Transformasi Digital.

1. LATAR BELAKANG

Teknologi digital menjadi salah satu perkembangan paling signifikan dalam dunia bisnis kontemporer, terutama dalam pengelolaan SDM. Penerapan teknologi digital dapat membantu proses kerja karyawan di perusahaan agar lebih cepat, mempersingkat waktu, tepat dan mudah dipantau. Ketika suatu perusahaan menggunakan teknologi, perusahaan dapat memantau aktivitas karyawan di dalam perusahaan menggunakan

teknologi. Transformasi digital tidak terbatas pada penggunaan teknologi karena perubahan yang terjadi tidak semata-mata melingkupi sistem yang dipakai perusahaan, pola pikir pegawai menjadi tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan jika pegawai memiliki pola pikir untuk memajukan perusahaan maka teknologi ini sangat berguna untuk memudahkan pegawai dalam mengerjakan pekerjaan kantor, selain pola pikir perusahaan tentu memiliki strategi penggunaan teknologi dengan bijak, strategi ini tidak disalah gunakan oleh seorang oknum adapun perubahan mekanisme dalam perusahaan ketika pengambilan keputusan, perusahaan bisa menggunakan teknologi sebagai gambaran suatu ide dan ide tersebut dapat memberikan suatu keputusan bisa dalam bentuk data, analisis maupun sebagai masukan (Gilch & Sieweke, 2021). Dalam situasi seperti ini, perusahaan harus dapat menggunakan data karyawan untuk kepentingan perusahaan, analitik kinerja, dan sistem informasi terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan mengukur kebijakan (Titus, 2025).

Teknologi hybrid di MSDM merupakan salah satu cara untuk menggambarkan perubahan secara konseptual. Lewat pendekatan ini beberapa Perusahaan dapat memasukkan teknologi sebagai bagian penting dari sistem MSDM karena teknologi hybrid sangat membantu pegawai mudah bekerja dimana saja. Saat ini, teknologi telah diintegrasikan ke dalam strategi pengambilan keputusan yang artinya perusahaan menggunakan sistem digital untuk membantu menentukan arah dan langkah yang akan di implementasikan serta teknologi di integrasikan dalam prosedur operasi organisasi yang di terapkan untuk mengoptimalkan berbagai aktivitas saat bekerja sehingga proses lebih terstruktur (Böhm et al., 2022). Pemrosesan data membuat kecerdasan buatan (AI) lebih efisien, saat perusahaan melakukan pemrosesan data, Perusahaan mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai kondisi Perusahaan, perilaku karyawan saat di tempat kerja serta bisa memantau bagaimana produktivitas karyawan dan saat Perusahaan melakukan pemrosesan, Perusahaan bisa melakukan pengambilan keputusan berdasarkan bukti (Mariani & Dwivedi, 2024).

Integrasi kecerdasan buatan ke dalam sumber daya manusia juga menunjukkan perubahan dari digitalisasi operasional ke digitalisasi strategi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa adanya perubahan besar yang diambil oleh perusahaan dalam cara memanfaatkan teknologi, penggunaan AI bagi perusahaan berfungsi untuk mempercepat pekerjaan setiap harinya, mengurangi penggunaan kertas saat hendak mengadakan

meeting serta meningkatkan efisiensi karyawan dalam proses administrasi perusahaan (Hughes et al., 2025). Selain itu, keberhasilan penggunaan teknologi dipengaruhi oleh kompetensi organisasi terutama kemampuan sdm dalam memahami dan memanfaatkan teknologi karena ketika pegawai sudah memiliki kesiapan individu untuk menggunakan teknologi maka karyawan tersebut mampu beradaptasi dengan sistem kerja baru yang akan menentukan seberapa efektif penggunaan teknologi tersebut. Karyawan yang memiliki kompetensi digital akan mudah memanfaatkan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaannya (Amayreh et al., 2025).

Keberhasilan penggunaan teknologi dipengaruhi oleh kompetensi organisasi, salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemampuan penggunaan teknologi ialah kesiapan individu dalam menggunakan teknologi. Kesiapan ini meliputi kemampuan pegawai dalam memahami sistem digital yang digunakan, keterampilan pegawai dalam menggunakan teknologi, kemauan pegawai untuk terus belajar hal baru, serta kemampuan pegawai beradaptasi dengan perubahan cara kerja perusahaan (Sieber et al., 2025). Banyak data yang tersedia dalam perusahaan memungkinkan perusahaan menjalankannya lebih terarah. Dengan data lengkap yang berasal dari penjualan, pelanggan, keuangan, produktivitas pegawai memungkinkan perusahaan membuat keputusan yang lebih sistematis dan bisa memahami berbagai masalah masalah maupun peluang yang terjadi dalam Perusahaan secara akurat dibandingkan hanya mengandalkan intuisi semata (Liu & Li, 2025).

Namun, teknologi kerja hybrid dan AI memberikan banyak manfaat bagi perusahaan serta perusahaan dapat menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu tantangannya berupa berkurangnya intensitas interaksi social antar pegawai, memengaruhi hubungan interpersonal, rasa kebersamaan serta kualitas kolaborasi antar anggota tim. Penggunaan teknologi digital dapat mengurangi intensitas interaksi social dapat memengaruhi proses inovasi dalam Perusahaan. Tantangan ini harus bisa diatasi oleh Perusahaan karena jika tantangan ini terus berlanjut, didalam Perusahaan kesulitan dalam memberikan suatu inovasi, inovasi sering kali muncul dari diskusi langsung, pertukaran ide antar pegawai dan Kerjasama antar pegawai, hal-hal tersebut terjadi jika pegawai berada di tempat kerja. (Kantola et al., 2025).

Selain memberikan manfaat, penggunaan teknologi digital dan AI dalam Perusahaan memiliki Risiko yang harus diperhatikan, salah satunya bias algoritma dan

masalah privasi data. Bias algoritma dapat terjadi ketika sistem AI menghasilkan rekomendasi yang sepenuhnya tidak memihak karena dipengaruhi oleh pola dalam proses pelatihan sistem. Bias algoritma dan masalah privasi menjadi tantangan besar dalam penggunaan teknologi digital karena Perusahaan menyimpan banyak data, baik data pelanggan maupun data karyawan untuk mendukung operasional Perusahaan jika pengelolaan data tidak dilakukan dengan baik akan dapat merugikan Perusahaan serta dapat menurunkan rasa kepercayaan masyarakat terhadap Perusahaan (Vasudev, 2025).

Karyawan dapat menjadi lebih produktif dengan penerapan sistem kerja hybrid tanpa mengurangi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam sistem ini, pegawai bisa bekerja dari kantor maupun dari rumah sesuai kebutuhan Perusahaan dan jenis pekerjaan yang dilakukan. meskipun dilakukan secara fleksibel, sistem kerja hybrid tidak menurunkan kinerja pegawai, dengan dukungan teknologi seperti platform komunikasi online dan aplikasi kolaborasi pegawai yang dimiliki Perusahaan koordinasi antar pegawai dapat berjalan dengan lancar. Kondisi bekerja ini dapat mengurangi Tingkat stress dan kelelahan kerja pada karyawan sehingga karyawan menjadi lebih termotivasi saat diterapkan sistem kerja hybrid dan memiliki kenyamanan kerja yang pada diri pekerja sendiri karena ketika kondisi kerja yang lebih nyaman performa pegawai akan lebih meningkat (Bloom et al., 2024). Namun, kurangnya interaksi informal dalam sistem kerja hybrid dapat menyebabkan tim inovasi dan kolaborasi menjadi kurang efektif. Dalam hal ini intensitas komunikasi tatap muka antar pegawai menjadi berkurang sehingga peluang terjadinya pertukaran ide secara alami akan menurun.

Kondisi ini membuat hubungan antar anggota menjadi kurang dekat dan dapat menghambat proses kolaborasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, analisis data yang lebih menyeluruh dan berdasarkan bukti. AI mampu data diolah dalam jumlah yang besar secara cepat, dengan kemampuan tersebut Perusahaan dapat memperoleh data lebih akurat mengenai kondisi Perusahaan, perilaku konsumen, performa kerja hingga operasional Perusahaan. menunjukkan bahwa AI dapat membantu pengambilan Keputusan. Analisis berbasis AI membantu Perusahaan menjalankan proses kerja secara sistematis dan terukur sesuai kebutuhan (Taslim et al., 2025).

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Transformasi Digital dalam Manajemen SDM

Transformasi digital merupakan proses perubahan didalam Perusahaan melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas, kinerja, efisiensi waktu, dan kualitas kerja pegawai. salah satu bentuk transformasi digital yang berkembang di era modern adalah menggunakan AI. Transformasi dalam SDM digunakan untuk membantu proses rekrutmen pegawai, penilaian kinerja pegawai, pengembangan kompetensi yang dimiliki, hingga pengelolaan produktivitas karyawan. Selain itu, penggunaan data secara langsung dalam transformasi digital memungkinkan Perusahaan melakukan analisis pengembangan karir pegawai lebih terarah (Căvescu & Popescu, 2025).

Kesuksesan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh teknologi, sumber daya manusia, melalui strategi pengembangan berbasis digital, budaya organisasi, dan strategi pengembangan teknologi hanya cara yang membantu proses kerja, namun tanpa dukungan manusia yang mampu memahami, mengelola dan memanfaatkan teknologi, transformasi digital tidak akan berjalan secara optimal. Teknologi yang canggih tidak akan berjalan lancar jika tidak disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, kemampuan pegawai dan kenyamanan pegawai dalam menggunakannya dilingkungan kerja. (Úbeda-García et l., 2025).

Teori Kecerdasan Buatan AI

AI sebagai Kognitif buatan

AI adalah bagian ilmu komputer yang dirancang dalam teknik atau perangkat untuk ditiru kepandaian manusia dalam hal menggali ilmu, berpikir, dan memahami informasi dan menyelesaikan berbagai tugas secara otomatis. AI memiliki kemampuan untuk memahami pola dan menganalisis beragam data, AI mampu meniru proses berpikir manusia melalui pemecahan masalah. Ketika manusia menggunakan AI untuk memecahkan suatu permasalahan didalam Perusahaan tentu mendapatkan hasil tetapi dari hasil tersebut belum tentu bisa di implementasikan. Pengimplementasian dapat dilihat dari kondisi lingkungan tempat kerja dan kesesuaian hasil AI (Banga & Gobind, 2025).

Teori AI berasal dari bidang kognitif, yang mempelajari bagaimana manusia berpikir, memahami informasi, berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam proses ini, AI belajar dari data dan pengalaman untuk meningkatkan kemampuan analisis, hampir sama

persis dengan manusia yang belajar melalui pengalaman hidup. Di era modern yang serba digital, perkembangan AI menunjukkan bagaimana teori ini diterapkan dalam teknologi modern untuk mendukung aktivitas manusia (Putnoki & Orosz, 2026).

AI sebagai transformasi organisasi dan kerja.

Sistem AI saat ini semakin banyak digunakan dalam Perusahaan untuk membantu menjalankan berbagai tugas administrative secara otomatis. Kemampuan AI dalam mengoptimalkan tugas administratif memberikan dampak besar terhadap pengurangan beban kerja para pegawai. pengurangan beban kerja membantu Perusahaan meningkatkan operasional serta membuat pegawai bekerja lebih produktif dan fokus (Review, 2025).

Transformasi pada Perusahaan dan keberhasilan kerja berbasis AI sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam menintegrasikan teknologi dengan SDM secara konsisten dan berkelanjutan. Transformasi pada perusahaan akan berhasil apabila perusahaan mampu menempatkan teknologi dan SDM saling mendukung, hal ini menjadi kunci bagi perusahaan untuk bertahan dan berkembang di era digital yang terus mengalami perubahan dengan cepat (Sakinah et al., 2025).

Teori Sistem Kerja Hybrid

Sistem kerja hybrid merupakan tipe kerja yang memadukan menimba ilmu jarak jauh (remote working) dan menimba ilmu di tempat kerja (onsite working) dalam satu sistem yang fleksibel. Dalam sistem ini, karyawan tidak harus selalu bekerja penuh dikantor tetapi dapat menyesuaikan lokasi kerja berdasarkan kebutuhan pekerjaan, kebijakan dari Perusahaan maupun kondisi pegawai. Perkembangan sistem kerja di Indonesia sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi digital. Dengan dukungan teknologi, pengembangan kemampuan digital SDM serta pengelolaan organisasi perusahaan yang baik, sistem kerja hybrid memiliki strategi penting dalam meningkatkan daya saing Perusahaan Indonesia di era transformasi digital (Dewi et al., 2025).

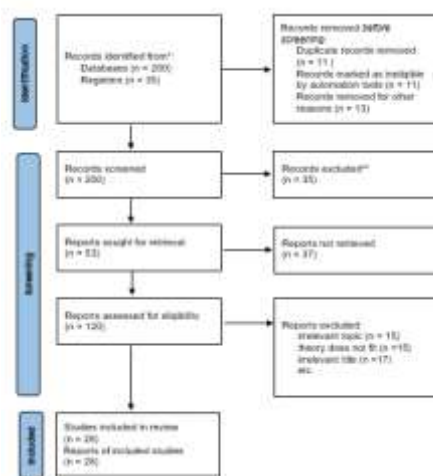
Penerapan sistem kerja hybrid di Indonesia berkembang bertepatan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi bahkan mendukung aktivitas kerja digital. Teknologi ini tidak hanya berlaku serupa dengan media komunikasi melainkan menjadi penghubung dalam koordinasi kerja, pertukaran data antar pegawai, pemantauan kinerja pegawai diluar kantor (Alya Della Rosa et al., 2025).

Teori Kompetensi Organisasi

Kompetensi organisasi adalah kemampuan suatu organisasi untuk menghadapi, mengelola, dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Perubahan tersebut berupa perkembangan teknologi dari tahun ke tahun, perubahan kebutuhan pasar global, persaingan bisnis antar perusahaan, pemberlakuan kebijakan pemerintah sehingga perubahan pola kerja masyarakat. Kompetensi organisasi di Indonesia dapat dikembangkan melalui berbagai cara salah satunya meningkatkan kemampuan SDM melalui pelatihan kinerja dalam perusahaan, pengemabnagn keterampilan digital (Reineholm et al., 2024).

Organisasi yang memiliki kompetensi yang tinggi mampu memanfaatkan inovasi sebagai sarana menciptakan solusi baru dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Inovasi tidak sekedar menciptakan teknologi baru tetapi mencakup kemampuan Perusahaan dalam memperbaiki proses kerja para pegawai, pengembangan produk dan layanan serta menemukan cara yang tepat untuk memenuhi kebutuhan customer. Organisasi yang mampu menggabungkan inovasi dan teknologi digital memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan keberlangsungan suatu bisnis dalam perusahaan. Ketika inovasi dan teknologi berjalan bersamaan, perusahaan mampu menghasilkan sistem kerja yang lebih modern dan responsive terhadap kebutuhan konsumen (Camillo et al., 2025).

3. METODE PENELITIAN



Gambar 1. Flow Diagram Prisma

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature (SLR), ialah metode yang dilakukan secara sistematis, terfokus dan transparan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi serta mensistensis berbagai hasil penelitian yang relevan. Studi literatur dapat didefinisikan sebagai upaya untuk mendapatkan informasi penting tentang suatu topik atau masalah. Ini dilakukan dengan menilai buku, artikel, dan materi lain yang saling berkaitan. Hal ini penting karena memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan, menilai, dan menganalisis berbagai sumber pengetahuan, seperti jurnal. Metode ini diseleksi karena berupaya memberikan penafsiran yang komprehensif tentang teknologi kerja hybrid dalam MSDM Terhadap Peran AI dan kompetensi organisasi. Ini juga dapat mengintegrasikan hasil dari studi sebelumnya untuk menemukan ruang untuk penelitian tambahan. Rumusan pertanyaan penelitian, penentuan strategi pencarian literatur, proses seleksi artikel, ekstraksi data, analisis dan sintesis, dan pelaporan hasil penelitian adalah langkah-langkah umum dalam desain penelitian SLR.

Berbagai sumber referensi, seperti Google Scholar, Springer, dan Sage, digunakan untuk melakukan pencarian literatur dengan menggunakan kata kunci “Teknologi Kerja Hybrid dalam Manajemen SDM Terhadap Peran AI dan Kompetensi Organisasi”. Artikel dipilih berdasarkan kriteria tertentu untuk memastikan kualitas dan relevansi. Kriteria ini meliputi relevansi topik, rentang waktu publikasi (dari tahun 2020–2026), dan kejelasan metode penelitian. Sebagai bagian dari proses seleksi literatur, pendekatan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analyses), langkah-langkahnya seperti pengenalan, screening, kesesuaian, dan partisipasi. Ini memastikan bahwa jurnal yang dipilih menjadi relevan dan layak dianalisis untuk penelitian ini.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Integrasi AI Meningkatkan Efisiensi Dan Kualitas Keputusan SDM

Artificial Intelligence (AI) dalam manajemen SDM telah membawa perubahan besar dalam cara perusahaan mengelola tenaga kerja dan menjalankan operasional organisasi. Dengan hadirnya AI, berbagai aktivitas dapat dilakukan secara otomatis sehingga Perusahaan mampu menjalankan pengelolaan SDM yang mulai berkembang terutama pada Perusahaan besar, sektor teknologi, perbankan, startup, serta Perusahaan

multinasional dengan cepat dan tepat. Perusahaan modern, data yang dihasilkan setiap hari sangat besar dan terus bertambah, mulai dari data hasil penjualan, data customer membeli produk, data keuangan Perusahaan, keberhasilan pegawai dalam menjual produk, perilaku konsumen dalam membeli produk, sampai aktivitas operasional Perusahaan. Jika seluruh data dianalisis secara manual menggunakan metode konvensional, prosesnya akan membutuhkan waktu yang lama, tenaga yang besar dan hasilnya kurang akurat karena keterbatasan manusia dalam memproses informasi dalam jumlah besar secara bersama (Vasudev, 2025).

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif membuat peran SDM berubah menjadi mitra strategis Perusahaan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, peran SDM sebagai mitra strategis terlihat dari keterlibatan dalam proses pengambilan Keputusan serta keterkaitan dengan keuntungan keuangan tetapi menyangkut bagaimana organisasi mengelola tenaga kerja agar tetap produktif, inovatif dan mampu beradaptasi terhadap perusahaan. Peran SDM sebagai mitra strategis menunjukkan manusia merupakan asset utama dalam keberhasilan organisasi. Teknologi dan modal memang penting tetapi Perusahaan tetap membutuhkan SDM yang mampu mengelola perubahan, menjalankan inovasi dan mendukung strategi bisnis secara berkelanjutan (Taslim et al., 2025).

Integrasi AI dalam manajemen SDM tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi canggih dalam perusahaan, tetapi bergantung pada bagaimana organisasi mampu mengendalikan etika serta menjaga keseimbangan antara peran manusia dan sistem AI. Keberhasilan penerapan AI tidak dapat ditentukan hanya dari kecanggihan teknologi yang digunakan. Setiap organisasi harus memastikan penggunaan AI tetap memperhatikan nilai kemanusiaan, keadilan, transparansi dan tanggung jawab dalam pengelolaan tenaga kerja. Integrasi AI dalam SDM mencerminkan perubahan besar dalam cara organisasi mengelola tenaga kerja di era digital (Selvamohana K, 2025).

Peningkatan Produktivitas Kerja Melalui Dukungan Teknologi Hybrid

Peningkatan produktivitas melalui sistem hybrid berkaitan erat dengan fleksibilitas kerja yang diberikan kepada karyawan. Fleksibilitas memungkinkan pekerja menyesuaikan waktu, cara pegawai mencari kenyamanan dalam bekerja dan lingkungan kerja yang mudah untuk diakses dengan kondisi yang paling mendukung para pegawai. Peningkatan produktivitas kerja melalui dukungan teknologi hybrid menunjukkan bahwa

teknologi digital telah mengubah cara organisasi bekerja dan mengelola SDM. Implementasi peningkatan produktivitas kerja melalui dukungan teknologi hybrid menunjukkan bahwa Perusahaan modern tidak lagi bergantung pada kehadiran fisik pegawai tetapi menekankan pada efektivitas kerja, fleksibilitas tempat bekerja, dan pemanfaatan teknologi digital (Bloom et al., 2024).

Produktivitas dalam sistem kerja hybrid harus dilihat secara lebih luas yaitu dari kemampuan Perusahaan menjaga hasil kerja tim, kualitas kolaborasi antar tim maupun klien, kecepatan penyelesaian pekerjaan, serta pencapaian target organisasi secara keseluruhan. Banyak Perusahaan di Indonesia menemukan beberapa karyawan justru lebih fokus dan efisien ketika bekerja dari rumah karena dapat mengurangi waktu perjalanan, kemacetan, kelelahan fisik akibat aktivitas berlebihan. Kondisi ini sangat membantu meningkatkan produktivitas organisasi yang tidak semata-mata bergantung pada buatan individu, namun pada kemampuan tim untuk bekerja sama secara efektif (Mengel & Siemroth, 2024).

Kesejahteraan kerja karyawan memiliki hubungan yang erta dengan peningkatan produktivitas dalam sistem kerja hybrid. Kesejahteraan kerja mencakup kondisi fisik, mental, emosional, social pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Dalam sistem kerja konvensional banyak pegawai menghadapi tekanan seperti perjalanan Panjang menuju kantor, kemacetan, waktu istirahat terbatas, serta kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Adapun keseimbangan dalam peningkatan produktivitas yang menjadi alasan utama Perusahaan mempertahankan sistem kerja hybrid. Keterkaitan antara kesejahteraan, keseimbangan kerja dan produktivitas ditunjukkan keberhasilan sistem hybrid tidak berharap pada teknologi melainkan pada kapasitas Perusahaan mewujudkan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan masyarakat (Maity & Lee, 2025).

Penguatan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Teknologi Digital

Peneguhan cara pengelolaan kapasitas berlandaskan teknologi digital merupakan kelanjutan logis dari perkembangan MSDM Digital karena modifikasi dunia kerja modern menuntut Perusahaan untuk mengelola tenaga kerja secara cepat dan terintegritas dengan teknolog berarti perusahaan memanfaatkan sistem digital dan teknologi modern untuk mengatur, memantau, mengembangkan serta mengoordinasikan SDM secara efisien dan terhubung dalam satu sistem kerja. Penguatan sistem manajemen

kinerja digital berkaitan erat dengan perubahan pola kerja hybrid dan remote working yang semakin berkembang. Sistem kerja hybrid dan remote working sama-sama bentuk pola kerja modern yang memanfaatkan teknologi digital, tetapi keduanya memiliki perbedaan dalam cara pelaksanaan kerja, Tingkat fleksibilitas tempat bekerja, pola interaksi para pegawai. Secara lebih luas, penguatan sistem manajemen kinerja berbasis teknologi digital menunjukkan bahwa transformasi SDM tidak hanya berkaitan dengan otomatisasi administrasi tetapi juga dengan perubahan cara organisasi mengelola produktivitas dan pengembangan tenaga kerja (Sakib et al., 2025).

Penguatan sistem manajemen kinerja berbasis teknologi digital memerlukan sinergi antara teknologi, praktik manajemen SDM, dan kualitas individu pekerja karena keberhasilan sistem digital tidak ditentukan oleh kecanggihan teknologi tetapi oleh kemampuan organisasi dan tenaga kerja dalam memanfaatkan teknologi secara efektif. Dengan penguatan ini, sistem manajemen kapasitas digital merupakan sistem yang digunakan Perusahaan untuk mengelola kemampuan organisasi, SDM, teknologi serta proses kerja berbasis digital agar dapat berjalan secara optimal (Wang et al., 2024).

Untuk mengimplementasikan teknologi digital dengan sukses, organisasi harus mengembangkan pendekatan yang komprehensif karena transformasi digital tidak berkaitan dengan penggunaan teknologi baru, tetapi menyangkut perubahan strategi bisnis, pengelolaan SDM, budaya kerja dan proses operasional Perusahaan secara menyeluruh. Implementasi teknologi digital membutuhkan pendekatan yang terintegritas agar teknologi dapat benar-benar membantu meningkatkan produktivitas, dan daya saing perusahaan. Selain itu, implementasi teknologi digital memerlukan terhadap keamanan data dan etika penggunaan teknologi (Cosa & Torelli, 2024).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Teknologi kerja hybrid dan integrasi kecerdasan buatan (AI) sudah selaku faktor krusial dalam konversi MSDM di masa digital. Inovasi ini terbukti dapat meningkatkan produktivitas kerja, efisiensi operasional, dan kualitas menyatukan pertimbangan mengacu pada fakta yang lebih teratur. Skema kerja hybrid memberikan fleksibilitas bagi karyawan sehingga dapat membantu menciptakan kesepadanan yang lebih berguna untuk celah aktivitas pribadi dan karier, sementara AI membantu organisasi dalam mengelola

data secara lebih sistematis untuk mendukung keputusan yang objektif. Selain itu, penguatan prosedur manajemen kinerja mengacu pada inovasi digital menguatkan organisasi melangsungkan pemantauan, evaluasi, dan pengembangan karyawan secara lebih efektif dan real-time.

Namun, keberhasilan penggunaan teknologi tersebut tidak melulu ditetapkan oleh kecanggihan teknologi tersebut, melainkan kesiapan kompetensi organisasi dan sumber daya manusia. Tantangan seperti keterbatasan infrastruktur, kesenjangan kemampuan digital, berkurangnya interaksi sosial, serta isu etika dan privasi data perlu dikelola secara bijak. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat rencana yang fleksibel, meningkatkan kemampuan digital karyawan mereka, dan memastikan peran manusia dan teknologi seimbang. Dengan pendekatan yang tepat, integrasi teknologi kerja hybrid dan AI dapat menjadi kunci dalam meningkatkan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

Saran

Perusahaan memerlukan kesiapan kompetensi yang cukup pada karyawan melalui pelatihan berkelanjutan yang berfokus pada penguasaan teknologi digital sekaligus pemanfaatan AI secara optimal. Selain itu, perusahaan juga perlu memastikan adanya keseimbangan antara peran manusia dan teknologi dengan membangun budaya kerja yang adaptif, dapat kolaboratif, dan berbasis data agar saat implementasi sistem hybrid dan AI dapat berjalan efektif. Perusahaan juga disarankan untuk menyediakan dukungan infrastruktur teknologi yang memadai serta kebijakan kerja yang fleksibel guna meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, integrasi teknologi dan pengembangan SDM dapat berjalan selaras dalam meningkatkan daya saing dan kualitas kinerja perusahaan secara berkelanjutan

DAFTAR REFERENSI

- Alya Della Rosa, Dheo Rimbano, Bella Dwi Sapera, Taura Venusia Ramadhona, Muhammad Ariel Al Fahira, & Wayan Singka Damara. (2025). Dampak Sistem Kerja Hybrid, Sistem Reward Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Literatur Pada Perusahaan BUMN). *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(1), 319–344. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i1.1528>
- Amayreh, A., Ta'Amnha, M. A., Magableh, I. K., Mahrouq, M. H., & Alfaiza, S. A. (2025). Exploring the impact of AI on employee self-competence performance key variables and outcomes. *Discover Sustainability*, 6(1), 1–23. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01438-9>

- Banga, C. M., & Gobind, J. (2025). Implementation of sustainability in human resource management: A literature review. *SA Journal of Human Resource Management*, 23(1), 113–124. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2741>
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. *Nature*, 630(8018), 920–925. <https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2>
- Böhm, S., Carrington, M., Cornelius, N., de Bruin, B., Greenwood, M., Hassan, L., Jain, T., Karam, C., Kourula, A., Romani, L., Riaz, S., & Shaw, D. (2022). Ethics at the Centre of Global and Local Challenges: Thoughts on the Future of Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, 180(3), 835–861. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05239-2>
- Camillo, G. M., de Vasconcellos, S. L., Amal, M., & Parente, R. C. (2025). Bridging creativity and international business competence through digital capabilities. *Future Business Journal*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00494-x>
- Căvescu, A. M., & Popescu, N. (2025). Predictive Analytics in Human Resources Management: Evaluating AIHR's Role in Talent Retention. *AppliedMath*, 5(3). <https://doi.org/10.3390/appliedmath5030099>
- Cosa, M., & Torelli, R. (2024). Digital Transformation and Flexible Performance Management: A Systematic Literature Review of the Evolution of Performance Measurement Systems. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 25(3), 445–466. <https://doi.org/10.1007/s40171-024-00409-9>
- Dewi, A. K., Berlianti, M., Ariningrum, H., & Aini, H. (2025). The Relationship between Hybrid Work Systems, Employee Well-Being, and Organizational Performance in the Service Sector in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 13(5), 1287–1298. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v13i5.4113>
- Gilch, P. M., & Sieweke, J. (2021). Recruiting digital talent: The strategic role of recruitment in organisations' digital transformation. *German Journal of Human Resource Management*, 35(1), 53–82. <https://doi.org/10.1177/2397002220952734>
- Hughes, L., Mavi, R. K., Aghajani, M., Fitzpatrick, K., Gunaratnege, S. M., Shekarabi, S. A. H., Hughes, R., Khanfar, A., Khatavakhotan, A., Mavi, N. K., Li, K., Mahmoud, M., Malik, T., Mutasa, S., Nafar, F., Yates, R., Alahmad, R., Jeon, I., & Dwivedi, Y. K. (2025). Impact of artificial intelligence on project management (PM): Multi-expert perspectives on advancing knowledge and driving innovation toward PM2030. *Journal of Innovation and Knowledge*, 10(5), 100772. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100772>
- Kantola, J., Pajuoja, M., & Vanharanta, O. (2025). “I miss those chance encounters”: Innovative work behavior in hybrid and remote work. *Computers in Human Behavior Reports*, 20(January), 100823. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2025.100823>

- Liu, T., & Li, W. (2025). Enhancing teacher recruitment and retention through decision-making models in education systems. *Scientific Reports*, 15(1), 1–28. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-00161-9>
- Maity, R., & Lee, K. L. (2025). The impact of remote and hybrid work models on small and Medium-sized enterprises productivity: a systematic literature review. *SN Business and Economics*, 5(10). <https://doi.org/10.1007/s43546-025-00931-7>
- Mariani, M., & Dwivedi, Y. K. (2024). Generative artificial intelligence in innovation management: A preview of future research developments. *Journal of Business Research*, 175(May 2023), 114542. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114542>
- Mengel, F., & Siemroth, C. (2024). *Inovasi karyawan selama bekerja di kantor , bekerja dari rumah , dan kerja*. 1–10.
- Putnoki, A. M., & Orosz, T. (2026). Cognitive and artificial intelligence evaluation framework. *Artificial Intelligence Review*, 59(3). <https://doi.org/10.1007/s10462-026-11493-x>
- Reineholm, C., Lundqvist, D., & Wallo, A. (2024). Change competence: An integrative literature review. *Work*, 79(2), 569–584. <https://doi.org/10.3233/WOR-230633>
- Review, S. L. (2025). *AI-Powered Digital Transformation of Government*. 13, 66–95.
- Sakib, M. N., Ullah, M. S., & Rahman, M. M. (2025). Mapping the evolution of digital human resource management: a systematic review and bibliometric analysis. *Future Business Journal*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00577-9>
- Sakinah, Amang, B., & Nurwanah, A. (2025). Economics and Digital Business Review Variabel Intervening. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 176–186.
- Selvamohana K. (2025). From HR Analytics to AI-Driven HRM: Enhancing Workforce Productivity and Engagement. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(21s), 578–585. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i21s.3395>
- Sieber, J., Tkáč, M., Delke, V., Paffrath, F. N., & Braun, M. (2025). Adapting to demographic shifts in procurement: Reviewing training practices for “silver workers” in Industry 4.0. *Journal of Purchasing and Supply Management*, November. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2025.101104>
- Taslim, W. S., Rosnani, T., & Fauzan, R. (2025). Employee involvement in AI-driven HR decision-making: A systematic review. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, 10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2856>
- Titus, R. (2025). Round the Clock: How a 24×7 Digital Marketplace Is Transforming Business. *Round the Clock: How a 24×7 Digital Marketplace Is Transforming Business*. <https://doi.org/10.4135/9789354798306>
- Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. C., & Poveda-Pareja, E. (2025). Artificial intelligence, knowledge and human resource management: A systematic literature review of theoretical tensions and strategic implications. *Journal of Innovation and Knowledge*, 10(6). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100809>

- Vasudev, V. (2025). Artificial Intelligence and HR Analytics: A Review-Based Study on Decision-Making Evolution. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 7(6), 2023–2026. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i06.60680>
- Wang, G., Mansor, Z. D., & Leong, Y. C. (2024). Unlocking digital performance: exploring the mediating role of employee competitive attitudes, behaviors, and dynamic capabilities in Chinese SMEs under high-involvement human resource management practice. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00395-3>