



Program Pascasarjana Magister Manajemen

Jl. Raya Puspipetek, Buaran, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan,
Banten 15310,

Email : humanismanajemen@gmail.com

Website: <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

Special Issue :
Webinar Nasional
HUMANIS 2026

Strategi *Human Capital Management* Dalam Meningkatkan Kompetensi Digital Karyawan Pada Dunia Kerja Di Era Transformasi Digital

Asep Zaelani Sidiq¹, Azzhara Owena Livia², Sigit Arianto³

¹²³Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia

Email: asep.z.sidiq@gmail.com¹, owenalivia@gmail.com², arisigituhuy@gmail.com³

Abstract. *The digital transformation era has reshaped human resource management practices, requiring organizations to implement adaptive Human Capital Management (HCM) strategies. This study employs a qualitative descriptive literature review to examine HCM strategies in enhancing employees' digital competencies. Findings indicate that effective HCM implementation involves digital competency development through upskilling and reskilling, the use of technology-based HR systems such as HRIS and people analytics, and the reinforcement of an innovative organizational culture with adaptive leadership. Success factors include individual competencies, clear performance appraisal systems, top management support, appropriate recruitment and selection practices, and cross-unit collaboration. Comprehensive application of HCM enables organizations to develop flexible, innovative, and competitive human resources, while enhancing productivity, innovation, and organizational competitiveness.*

Keywords: *Human Capital Management, Digital Competency, Digital Transformation, HC Development, HRIS, People Analytics*

Abstract. *Era transformasi digital telah mengubah praktik manajemen sumber daya manusia, menuntut organisasi untuk mengembangkan strategi Human Capital Management (HCM) yang adaptif. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka kualitatif deskriptif untuk menganalisis strategi HCM dalam meningkatkan kompetensi digital karyawan. Temuan menunjukkan bahwa implementasi HCM yang efektif mencakup pengembangan kompetensi digital melalui upskilling dan reskilling, penerapan sistem SDM berbasis teknologi seperti HRIS dan people analytics, serta penguatan budaya organisasi yang inovatif dan kepemimpinan adaptif. Faktor-faktor penentu keberhasilan meliputi kompetensi individu, sistem penilaian kinerja yang jelas, dukungan manajemen atas, praktik rekrutmen dan seleksi yang tepat, serta kolaborasi lintas unit organisasi. Dengan penerapan menyeluruh, HCM mampu membangun sumber daya manusia yang fleksibel, inovatif, dan kompetitif, serta meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saing organisasi.*
Kata kunci: *Human Capital Management, Kompetensi Digital, Transformasi Digital, Pengembangan SDM, HRIS, People Analytics*

PENDAHULUAN

Dunia kerja saat ini mengalami perubahan mendasar akibat percepatan transformasi digital, otomatisasi, pemanfaatan kecerdasan buatan, serta berkembangnya pola kerja fleksibel berbasis *platform* digital. Perubahan tersebut tidak hanya mengubah cara organisasi menjalankan proses bisnis, tetapi juga mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan faktor manusia memegang peran penting dalam mendukung keberhasilan transformasi digital (Febriani, Firdausi, Ali, Putri, Ivada, Widiyanto, Kholifah, Rosanti, & Afrilianti, 2025). Keunggulan kompetitif sebuah organisasi tak hanya ditentukan oleh kepemilikan aset fisik maupun teknologi semata, tetapi dari kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara tepat (Febriani et al., 2025). Alwy (2022) menekankan pada fungsi manajemen sumber daya manusia yang menjadi lebih efektif, efisien, produktif, dan tangkas, terutama melalui penguatan literasi teknologi dan kompetensi analitik SDM. Chugunova (dalam Atmaja, Permana, Batubara, Ardiani, & Parlindungan, 2024) menambahkan bahwa transformasi digital dapat memberdayakan karyawan, mendorong pengembangan bakat, serta berkontribusi guna mencapai tujuan organisasi.

Transformasi digital mendorong perubahan besar dalam praktik manajemen sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier (Alwy, 2022). Makridakis (dalam Alwy, 2022) mengungkapkan keuntungan dari transformasi digital bagi manajemen sumber daya manusia mencakup analitik yang mendalam pada tingkat kinerja karyawan, efisiensi yang lebih besar dalam perekrutan, transparansi akses yang cenderung lebih besar kepada pengumpulan data yang sebelumnya tertutup menjadi lebih terbuka, pemantauan kinerja karyawan secara *real time*, dan otomatisasi tugas transaksional. Sudiantini, Naiwasha, Izzati, Ayunia, Putri, dan Rindiani (2023) menegaskan bahwa teknologi telah memengaruhi cara perusahaan merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan, sehingga organisasi tidak cukup hanya memahami teknologi, melainkan juga harus mampu mengintegrasikannya ke dalam pengelolaan manusia. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan manusia yang mengoperasikan, menyesuaikan, dan mengembangkan teknologi tersebut (Sudiantini et al., 2023). Perubahan di era ini, mendorong strategi *Human Capital* menjadi semakin penting karena organisasi menghadapi lingkungan kerja yang penuh ketidakpastian, kompleksitas, dan persaingan global.

Transformasi digital berdampak langsung terhadap manajemen sumber daya manusia, terutama dalam kebutuhan pengambilan keputusan yang lebih objektif berbasis data, serta pengembangan keterampilan digital karyawan. Organisasi dapat mengkolaborasikan penggunaan alat seperti teknologi AI guna meningkatkan pengalaman karyawan dalam memfasilitasi pengambilan keputusan strategis bagi organisasi (Atmaja et al., 2024). Pemanfaatan teknologi digital berupa IoT dan sistem berbasis *cloud*, akan menciptakan budaya organisasi yang lebih komunikatif, solutif, serta menginisiasi pengembangan SDM secara strategis (Atmaja et al., 2024). Dengan demikian, organisasi harus membangun sistem pengelolaan SDM yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, kelincahan organisasi, dan keberlanjutan kinerja (Wahyudi, Assyamiri, Al Aluf, Fadhillah, Yolanda, & Anshori, 2023).

Human Capital merujuk pada seperangkat kombinasi pengetahuan, kemampuan, kreativitas hingga prinsip yang dimiliki oleh individu dalam suatu organisasi guna menciptakan nilai serta mencapai tujuan organisasi (Bairizki dalam Febriani et al., 2025). *Human Capital* tidak hanya menganggap karyawan sebagai tenaga kerja operasional, melainkan sebagai aset strategis yang menentukan kemampuan organisasi untuk beradaptasi, berinovasi, dan mempertahankan daya saing (Febriani et al., 2025). Strategi *Human Capital* berkelanjutan menuntut organisasi untuk mengembangkan kebijakan yang berpusat pada manusia. Oleh karena itu, fokus manajemen sumber daya manusia bergeser dari yang sebelumnya sekedar pelatihan guna menyesuaikan karyawan dengan jabatan tertentu, menuju pengelolaan talenta yang lebih berkelanjutan (Kusnadi & Jauhari, 2025). Selaras dengan teori yang menyebutkan "*the right person in the right place*" atau menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan talenta mereka (Kusnadi & Jauhari, 2025).

Human Capital Management (HCM) secara berkelanjutan berkaitan erat dengan kesejahteraan karyawan dan peningkatan kinerja organisasi. Artinya, investasi terhadap manusia tidak cukup dilakukan melalui pelatihan teknis semata, tetapi juga harus mencakup keseimbangan kerja, kesehatan psikologis, keadilan kesempatan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan jangka panjang (Walenta, Arrang, Afriyanti, Songbes, Ramadhani, & Mahendika, 2024). Hal tersebut diperkuat dengan pendapat Zais, Anshori, dan Prakoso (2025) yang menyampaikan bahwa organisasi mengelola karyawan secara matang guna meningkatkan retensi talenta, akan meningkatkan angka kesejahteraan karyawan secara jangka panjang. Kemudian, organisasi yang menerapkan HCM dengan serius akan menunjukkan ketahanan yang terasa nyata dalam pola kerja karyawan tersebut (Zais, Anshori, & Prakoso, 2025). Hasil penerapan yang terlihat seperti karyawan mampu bergerak cepat, karyawan mampu mengambil peran lintas fungsi, hingga karyawan mampu menyelesaikan perubahan mendadak tanpa kehilangan ritme kerjanya (Zais, Anshori, & Prakoso, 2025).

Tantangan utama dalam penerapan HCM pada era transformasi digital adalah kesenjangan keterampilan, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan infrastruktur teknologi. Penelitian yang dilakukan oleh Atmaja, Permana, Batubara, Ardiani, dan Parlindungan (2024) menemukan bahwa perusahaan manufaktur di Indonesia menghadapi tantangan berupa resistensi karyawan, rendahnya keterampilan digital, dan keterbatasan infrastruktur, meskipun di sisi lain transformasi digital juga membuka peluang berupa peningkatan efisiensi kerja, pengelolaan data karyawan yang lebih baik, dan peningkatan keterlibatan karyawan melalui platform digital. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa transformasi digital harus diselaraskan dengan strategi peningkatan kapasitas manusia secara sistematis (Atmaja et al., 2024). Kemudian, kasus runtuhnya PT. Sri Rejeki Isman Tbk (Sritex) juga menambah cerminan kegagalan strategi organisasi dalam mengelola risiko dan SDM. Hal tersebut dapat terjadi karena pengelolaan utang yang terlalu agresif, sementara pengelolaan *Human Capital* dan pengembangan kemampuan karyawan tidak diintegrasikan dengan baik dalam perencanaan jangka panjang (Rangkuti dalam Zais, Anshori, & Prakoso, 2025).

Selain itu, transformasi digital khususnya dalam perkembangan ekonomi digital telah melahirkan karakteristik pasar kerja baru, termasuk pekerjaan fleksibel, pekerjaan berbasis platform, dan ekonomi gig. Transformasi ekonomi digital melahirkan pekerja ekonomi gig berbasis lokasi melalui *superapp* dan pekerja berbasis jarak jauh secara *online* (Hisyam, Rodja, Salsabila, & Lubis, 2024). Laporan McKinsey Global Institute (dalam Hisyam, Rodja, Salsabila, & Lubis, 2024) pada tahun 2016 menyebutkan bahwa transformasi digital akan memberikan pengaruh besar terhadap pertumbuhan ekonomi dan perkembangan industri di seluruh dunia. Bahkan, diperkirakan bahwa pada tahun 2025 ekonomi digital akan menyumbang 25% dari total perekonomian global. Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengembangkan strategi *Human Capital Management* yang lebih adaptif terhadap perubahan bentuk hubungan kerja, pola kerja, dan ekspektasi tenaga kerja modern (Izza, Saharani, Ardiani, & Franssisca, 2024).

Perkembangan kecerdasan buatan juga memperkuat urgensi strategi HCM secara berkelanjutan. Kurniawati, Asiyah, Awalya, Septyanti, Isrofin, dan Sutarto (2026) menjelaskan bahwa AI mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas pengambilan keputusan dalam fungsi HCM seperti rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, dan pengembangan karyawan, tetapi pada saat yang sama AI juga mampu menimbulkan persoalan etis seperti bias algoritmik, privasi data, transparansi, hingga akuntabilitas. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa penggunaan AI dalam pengelolaan *Human Capital* tetap berpijak pada prinsip keadilan, transparansi, dan perlindungan terhadap martabat manusia.

Dalam konteks pengembangan keterampilan, Manurung (dalam Kurniawati et al., 2026) menegaskan bahwa *Human Capital* berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, percepatan inovasi teknologi, serta kemampuan adaptasi digital. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya *upskilling* dan *reskilling* sebagai bagian dari strategi pengembangan *Human Capital* di era digital (Kurniawati et al., 2026). Sejalan dengan hal tersebut, *Human Capital* digital berperan sebagai mekanisme adaptasi tenaga kerja dalam menghadapi disrupsi teknologi dan perubahan pasar kerja.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa pengelolaan *Human Capital* dilakukan secara strategis dan berkelanjutan, terutama melalui pengembangan kompetensi digital karyawan yang relevan dengan tuntutan era transformasi digital, sehingga mampu meningkatkan daya saing dan kesiapan tenaga kerja dalam menghadapi perubahan dunia kerja.

KAJIAN LITERATUR

1. Manajemen Human Capital (*Human Capital Management*)

Manajemen *Human Capital* (*Human Capital Management*) merupakan sebuah pendekatan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan berdampak secara langsung pada performa keseluruhan organisasi (Kusnadi & Jauhari, 2025). *Human Capital Management* menekankan pada pentingnya pengelolaan, pengembangan, serta pemanfaatan potensi hingga talenta dari individu secara sistematis melalui pengelolaan talenta, analisis kinerja, dan pengembangan berbasis nilai (Sumartan, Akob, Jumady, Alam, & Syahrudin, 2025). *Human Capital Management* (HCM) dirancang agar organisasi dapat memaksimalkan potensi SDM melalui pemanfaatan kompetensi, pengetahuan, serta keterampilan karyawan sebagai aset utama organisasi (Kusnadi & Jauhari, 2025). *Human Capital Management* berawal dari kesadaran akan nilai dan peran penting dari SDM (Saragih & Rizky, 2024). Pendekatan ini didasarkan pada keyakinan bahwa pengukuran dan pengelolaan seluruh aspek utama dalam pengembangan SDM, serta evaluasi dampaknya terhadap kinerja organisasi, dapat membantu manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Saragih & Rizky, 2024).

Human Capital Management bertujuan dalam menyelaraskan peningkatan kapasitas individu, baik dari segi pengetahuan, sikap, keterampilan, ataupun kesehatan agar sesuai dengan kebutuhan strategis organisasi guna menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan inovatif (Sumartan et al., 2025). Batubara dan Rizky (2024) menambahkan bahwa Human Capital Management merupakan strategi yang dibangun guna menumbuhkan keterlibatan dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, organisasi dapat menekan tingkat turnover, serta menghindari kerugian akibat investasi pada SDM yang tidak berkembang.

Frank dan Bernanke (dalam Sumartan et al., 2025) mengungkapkan bahwa Human Capital ialah gabungan dari pendidikan, pengalaman, pelatihan, kebiasaan, keterampilan, kesehatan, energi, dan inisiatif yang secara langsung dapat memengaruhi produktivitas individu. Human Capital memandang karyawan sebagai modal yang setara dengan modal finansial (Kusnadi & Jauhari, 2025). Hal tersebut dikarenakan organisasi memandang Human Capital sebagai sumber dari strategi inovasi maupun pembaharuan internal yang dapat diperoleh dari riset, reengineering proses, serta pengembangan ataupun perbaikan keterampilan karyawan (Saragih & Rizky, 2024). Individu dikelola oleh organisasi untuk mencapai tujuan tertentu (Saragih & Rizky, 2024). Organisasi yang mampu mengelola SDM dengan baik akan lebih mampu menghasilkan produk dan layanan yang unggul, sehingga cenderung lebih mudah memenuhi kebutuhan konsumen dibandingkan pesaingnya (Kusnadi & Jauhari, 2025).

Oleh karena itu, Human Capital Management berfokus pada pengembangan individu dan peningkatan kinerja karyawan sebagai aset strategis yang memberikan nilai dan berkontribusi dalam keunggulan kompetitif organisasi (Sumartan et al., 2025). Sewaktu proses penerapannya, organisasi harus menanamkan komitmen yang kuat pada diri karyawan agar mereka dapat berkembang secara optimal (Saragih & Rizky, 2024). Selain itu, organisasi juga perlu memperhatikan social capital yang mencakup jaringan, norma, serta kepercayaan individu karena hal tersebut memungkinkan individu bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan bersama (Saragih & Rizky, 2024). Hal tersebut penting mengingat individu adalah entitas aktif yang terus berkembang, bergerak, dan memiliki keinginan untuk memperluas *scope* kariernya. Dengan adanya komitmen yang kuat, organisasi dapat meminimalisir risiko

kerugian akibat investasi pengembangan karyawan yang tidak memberikan hasil optimal (Putri dalam Saragih & Rizky, 2024).

2. Kompetensi Digital

Kompetensi digital merupakan kemampuan individu maupun organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital guna meningkatkan produktivitas, inovasi, dan efisiensi kerja (Zais, Anshori, & Prakoso, 2025). Kompetensi digital terdiri atas seperangkat keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang memungkinkan seseorang menggunakan teknologi digital secara efektif dan bertanggung jawab, baik dalam konteks profesional maupun sosial.

Pada konteks Human Capital Management, hal tersebut mencakup literasi digital, kemampuan teknis, kesiapan psikologis dalam menghadapi perubahan digital, serta budaya organisasi yang mendukung proses digitalisasi (Zais, Anshori, & Prakoso, 2025). Adapun komponen dari kompetensi digital ini meliputi:

1. Literasi digital yakni sebuah kemampuan dalam memahami penggunaan perangkat digital, *software*, *platform* digital, komunikasi *online*, keamanan digital, pemrosesan data, serta pengambilan keputusan berbasis informasi digital
2. Kemampuan teknis adalah keterampilan khusus guna mendukung pekerjaan sehari-hari, seperti penggunaan sistem manajemen, perangkat kolaborasi digital, *analytic tools*, AI, dan *cloud computing*
3. Sikap dan kesiapan adaptif yaitu keinginan untuk terus belajar, fleksibilitas dalam menghadapi perubahan, kemauan mengikuti pelatihan, serta kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru
4. Budaya serta dukungan organisasi yang terdiri dari kepemimpinan digital, kebijakan, pelatihan, infrastruktur, sistem pendukung, serta insentif agar karyawan mampu dan bersedia menggunakan teknologi digital.

Kondisi krisis ekonomi global yang ditandai oleh inflasi, fluktuasi pasar, tekanan terhadap produktivitas, meningkatnya persaingan global, perubahan perilaku konsumen, serta gangguan rantai pasokan membuat kompetensi digital menjadi elemen penting yang harus diperhatikan oleh organisasi (Zais, Anshori, & Prakoso, 2025). Hal tersebut dikarenakan kompetensi digital mampu membantu meningkatkan efisiensi operasional melalui otomatisasi dan digitalisasi proses internal serta kolaborasi online yang sangat menekan biaya dan waktu. Selain itu, kompetensi digital juga memungkinkan organisasi maupun karyawan untuk berinovasi lebih cepat, seperti dengan pemanfaatan data dan analitik, pengembangan produk atau jasa digital, serta perluasan pasar melalui platform digital (Zais, Anshori, & Prakoso, 2025).

3. Transformasi Digital

Transformasi tak merujuk pada penggunaan mesin atau komputer dalam proses produksi, melainkan transformasi mencakup semua perubahan dalam cara bisnis beroperasi, berkomunikasi, serta menangani operasionalnya (Febriani et al., 2025). Organisasi dituntut untuk selalu beradaptasi dengan teknologi modern, seperti otomatisasi, *Internet of Things* (IoT), *Artificial Intelligence* (AI), serta sistem digital lainnya yang saling berkaitan (Febriani et al., 2025). Transformasi digital merupakan penerapan teknologi digital secara menyeluruh yang memungkinkan munculnya inovasi maupun kreativitas baru dalam sebuah bidang, dimana hal ini tak hanya sekedar meningkatkan dan mendukung metode tradisional (Vezyridis dalam Pangandaheng, Maramis, Saerang, Dotulong & Soepeno, 2022). Transformasi digital terjadi sebagai akibat dari perubahan yang didorong oleh perkembangan teknologi, baik pada organisasi maupun lingkungan yang ada di sekitarnya (Widnyani, Astitiani, & Putri, 2021). Perubahan yang terjadi ini berkaitan dengan penyesuaian proses bisnis, seperti perubahan antara organisasi dengan karyawan ataupun organisasi dengan konsumen, serta perubahan yang terjadi pada kondisi pasar saat ini (Lucas dalam Widnyani et al., 2021).

Pada konteks *Human Capital Management* (HCM), transformasi digital ini mendukung kolaborasi dan inovasi dalam lingkungan kerja (Hasibuan, Febrian, Maryam,

& Veronica, 2025). Melalui transformasi digital, muncullah pola kerja yang cenderung lebih fleksibel, terbuka terhadap ide-ide baru, hingga kemampuan beradaptasi secara cepat (Hasibuan et al., 2025). Kemudian, transformasi digital mengotomatisasi sistem HCM sehingga menjadi lebih efisien dan akurat, contohnya rekrutmen yang dapat dilakukan dengan menggunakan *digital platform* sehingga mampu menyeleksi kandidat secara cepat dan tepat berdasarkan data yang valid (Hasibuan et al., 2025). Tetapi, perlu menjadi perhatian bahwa penerapan transformasi digital bagi sistem HCM tak hanya sekedar alat yang digunakan saja, melainkan juga mengenai pendekatan yang memperhatikan aspek psikologis dan sosial para karyawannya (Hasibuan et al., 2025).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) guna memastikan proses kajian literatur dilakukan secara sistematis, transparan, dan terstruktur. Literatur diperoleh dari berbagai database jurnal ilmiah seperti *Google Scholar*, *ScienceDirect*, *Emerald Insight*, *SpringerLink*, dan *Garuda* dengan menggunakan kata kunci "*Human Capital Management*", "*Digital Competency*", "*Digital Transformation*", "*HRIS*", "*People Analytics*", dan "*Employee Digital Skills*". Proses seleksi artikel mengikuti tahapan PRISMA yang meliputi identifikasi, *screening*, *eligibility*, dan *inclusion*, dimana pada tahap awal ditemukan sekitar 80 artikel, kemudian disaring menjadi 40 artikel berdasarkan judul dan abstrak, selanjutnya dilakukan penilaian kelayakan (*full-text review*) hingga tersisa 20 artikel, dan akhirnya diperoleh 13 artikel yang memenuhi kriteria inklusi untuk dianalisis. Kriteria inklusi mencakup artikel ilmiah terbitan tahun 2020–2026, relevan dengan topik penelitian, dan dapat diakses secara penuh, sedangkan kriteria eksklusi meliputi artikel duplikat, tidak relevan, dan tidak memiliki kejelasan metodologi. Hasil literatur yang terpilih kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, konsep, serta sintesis *strategi Human Capital Management* dalam meningkatkan kompetensi digital karyawan di era transformasi digital.

Pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dalam penelitian ini juga didasarkan pada pandangan Creswell dan Creswell (2018) yang menekankan bahwa kajian literatur harus dilakukan secara sistematis untuk menempatkan penelitian dalam konteks keilmuan yang lebih luas, mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*), serta membangun kerangka konseptual yang kuat. Menurut Creswell dan Creswell (2018), proses *literature review* melibatkan tahapan pencarian sumber yang relevan, evaluasi kritis terhadap kualitas dan temuan penelitian sebelumnya, serta sintesis informasi untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya mengumpulkan literatur, tetapi juga melakukan analisis mendalam terhadap berbagai studi terkait *Human Capital Management*, transformasi digital, dan kompetensi digital karyawan, sehingga mampu memberikan kontribusi teoritis dan implikasi praktis yang lebih terarah dalam pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia di era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Peningkatan Kompetensi Digital *Human Capital Management* di Era Transformasi Digital

Untuk menghadapi tantangan transformasi digital, organisasi perlu menggunakan pendekatan yang terstruktur, saling terhubung, dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta perubahan pasar tenaga kerja. Selama proses ini berlangsung, karyawan tidak sekedar hanya mampu menggunakan teknologi, melainkan juga harus mempunyai pola pikir yang kreatif, kemauan untuk terus belajar, serta kecerdasan emosional agar mampu bekerjasama dalam lingkungan kerja digital (Manurung, Nasution, Salsabila, Rambe, Hidayat, & Dalimunthe, 2025).

Karyawan pada era transformasi digital ini harus memiliki kompetensi digital sebagai fondasi utama dalam pengembangan *Human Capital*. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Prasetyo dan Sutopo (2017) bahwa setiap karyawan dalam organisasi diwajibkan memiliki

kemampuan dasar seperti literasi data, analisis, *artificial intelligence* (AI), dan *cyber security*. Maka dari itu, organisasi perlu menciptakan sistem pembelajaran yang fleksibel dan berkelanjutan melalui pelatihan, *upskilling*, maupun *reskilling* (Manurung et al., 2025). Penelitian yang dilakukan oleh Hasanah dan Pasaribu (2025) menunjukkan bahwa metode seperti *e-learning*, *Learning Management System* (LMS), dan pemanfaatan *artificial intelligence* (AI) memberikan kontribusi secara signifikan dalam pembelajaran karyawan karena prosesnya cenderung lebih fleksibel, personal, dan berkelanjutan, sehingga dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Dengan demikian, karyawan tetap dapat meningkatkan kemampuan tanpa mengganggu produktivitas kerja pribadi (Hasanah & Pasaribu, 2025).

Kemudian, transformasi digital dalam pengelolaan SDM menjadi langkah penting guna meningkatkan efisiensi. Melalui pemanfaatan *people analytics* dan Sistem Informasi SDM (HRIS) akan membantu organisasi dalam mengambil keputusan berbasis data serta mempercepat proses administrasi (Manurung et al., 2025). HRIS berperan pada proses penempatan karyawan sesuai kompetensi, penilaian kinerja, dan pengembangan karier (Manurung et al., 2025). Aplikasi *people analytics* dalam organisasi akan mengoptimalkan investasi SDM melalui identifikasi talenta potensial, memprediksi tingkat retensi, serta menilai efektivitas pelatihan (Manurung et al., 2025).

Selain itu, keberhasilan pengembangan *Human Capital* juga dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi yang inovatif diikuti oleh kepemimpinan yang adaptif. Tanjung (2025) mengungkapkan bahwa pemimpin yang adaptif merupakan pemimpin yang mempunyai pola pikir *learning mindset* dimana ia tidak menganggap dirinya sebagai sumber tunggal kebenaran, melainkan fasilitator yang memberikan ruang bagi karyawannya untuk tumbuh dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi. Budaya belajar yang diikuti dengan keberanian untuk mencoba hal baru menjadi faktor penting agar organisasi mampu bertahan di tengah transformasi teknologi (Manurung et al., 2025).

Di sisi lain, penguatan *soft skills* dan *social intelligence* turut menjadi hal penting. Transformasi digital tak sekedar membutuhkan kemampuan teknis, melainkan juga keterampilan dalam berkomunikasi dan bekerjasama secara virtual (Manurung et al., 2025). Tibyana, Firmansyah, Liana, & Anshori (2025) menyampaikan bahwa komunikasi melalui ranah digital, proses kolaborasi jarak jauh, dan empati dalam bekerja secara *online* menjadi faktor yang memengaruhi keberhasilan tim. Maka dari itu, pengembangan kompetensi SDM perlu menggabungkan kemampuan teknologi dan *social intelligence* agar karyawan tak hanya pandai secara teknis, melainkan juga mampu beradaptasi secara sosial dan emosional (Manurung et al., 2025).

Secara keseluruhan, strategi di atas menunjukkan bahwa strategi pengembangan *Human Capital Management* di era transformasi digital harus dilakukan secara menyeluruh, meliputi peningkatan kompetensi digital, penerapan sistem SDM berbasis teknologi, penguatan kepemimpinan adaptif, kolaborasi lintas sektor, serta pengembangan *soft skills*. Pendekatan ini menjadi kunci bagi organisasi untuk membangun sumber daya manusia yang unggul, fleksibel, dan mampu bersaing di tengah perubahan dunia kerja yang semakin dinamis.

Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Strategi *Human Capital Management*

Penelitian oleh Firdaus, Rosita, Diyanto, dan Supratikta (2023) menegaskan bahwa kompetensi individu menjadi faktor utama keberhasilan strategi *Human Capital Management* (HCM). Hal tersebut berarti pengetahuan, keterampilan, dan pendidikan karyawan harus diselaraskan dengan tujuan strategis organisasi sehingga HCM dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara efektif melalui peningkatan produktivitas dan inovasi. Penelitian ini menunjukkan apabila organisasi menginvestasikan pada pengembangan kompetensi karyawan secara sistematis, hasil strategi *Human Capital Management* akan lebih optimal.

Penelitian Harmen, Manalu, Nasution, Anggita, dan Afdal (2025) di PT Wang Bintang Konsultan mengidentifikasi sistem penilaian kinerja yang terukur dan jelas (KPI) sebagai faktor penting lainnya. Tanpa adanya indikator kerja yang jelas dan sistem penghargaan berbasis pencapaian, strategi *Human Capital Management* tidak akan meningkatkan kompetensi dan

motivasi karyawan secara signifikan. Sistem *reward* dan kompensasi yang dikaitkan dengan pencapaian kerja terbukti meningkatkan loyalitas dan kompetensi secara berkelanjutan.

Faktor ketiga adalah kompetensi digital dan kesiapan menghadapi era digital, sebagaimana dijelaskan oleh Manurung et al. (2025) dalam kajiannya tentang pengembangan *Human Capital* di era digital. Keberadaan literasi digital yang merata, pendidikan berbasis teknologi, infrastruktur digital yang memadai, dan budaya organisasi yang mendukung inovasi menjadi prasyarat agar strategi *Human Capital Management* mampu memperkuat daya saing dan kreativitas tenaga kerja dalam konteks transformasi digital.

Kajian yang dilakukan oleh Wahyuni dan Riofita (2025) terhadap implementasi HCM di PT Telkomsel memaparkan bahwa dukungan strategi manajemen atas dan kepemimpinan yang adaptif disebut sebagai faktor krusial. Pimpinan organisasi yang mendukung strategi HCM melalui komunikasi jelas, pemberdayaan talent, dan adaptasi terhadap perubahan eksternal menciptakan lingkungan kerja yang lebih responsif dan efektif dalam meningkatkan daya saing SDM.

Selanjutnya, Delfy, Simanjuntak, Yana, Anesha, Zuriana, Arif, dan Pratama (2025) menyoroti bahwa praktik HCM yang mempengaruhi rekrutmen dan seleksi berkontribusi pada keberhasilan strategi *Human Capital Management*. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemilihan kandidat yang tepat melalui strategi rekrutmen dan seleksi yang terintegrasi dengan tujuan organisasi terbukti menurunkan *turnover* dan meningkatkan kecocokan kompetensi calon karyawan dengan kebutuhan organisasi.

Faktor terakhir yang diidentifikasi dalam penelitian-penelitian ini adalah kolaborasi dan dukungan antar pemangku kepentingan organisasi, seperti kebijakan HR yang proaktif, sistem pelatihan berkelanjutan, serta kolaborasi lintas unit kerja. Penelitian dan kajian literatur menyatakan bahwa tanpa dukungan kebijakan organisasi, perencanaan strategis SDM, dan pembinaan yang konsisten, strategi HCM tidak dapat mempertahankan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan dalam menghadapi tuntutan pasar kerja dan perkembangan teknologi

KESIMPULAN DAN SARAN

Strategi *Human Capital Management* (HCM) berperan penting dalam meningkatkan kompetensi digital karyawan di era transformasi digital. Keberhasilan implementasinya tidak hanya bergantung pada penguasaan teknologi, tetapi juga pada kesiapan karyawan dalam mengoperasikan, menyesuaikan, dan mengembangkan teknologi tersebut. Strategi efektif mencakup pengembangan kompetensi digital melalui *upskilling* dan *reskilling*, penerapan sistem SDM berbasis teknologi seperti HRIS dan *people analytics*, serta penguatan budaya organisasi yang inovatif dan kepemimpinan adaptif. Hal ini memungkinkan karyawan tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga mampu bekerja secara kreatif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan kerja digital.

Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan HCM meliputi kompetensi individu, sistem penilaian kinerja yang jelas, dukungan manajemen atas, praktik rekrutmen dan seleksi yang tepat, serta kolaborasi lintas unit organisasi. Dengan penerapan yang menyeluruh, HCM dapat menciptakan sumber daya manusia yang fleksibel, inovatif, dan kompetitif. Selain meningkatkan keterampilan dan retensi karyawan, HCM juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas, inovasi, dan daya saing organisasi, sehingga organisasi mampu menghadapi tantangan dunia kerja yang cepat dan kompleks di era transformasi digital

Saran yang dapat diberikan adalah agar organisasi secara konsisten mengembangkan program *upskilling* dan *reskilling* untuk meningkatkan kompetensi digital karyawan, sekaligus menerapkan sistem SDM berbasis teknologi seperti HRIS dan *people analytics* untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan evaluasi kinerja secara *real time*. Peningkatan budaya organisasi yang inovatif dan kepemimpinan adaptif perlu menjadi fokus agar karyawan terdorong untuk berinovasi dan berkolaborasi dalam menghadapi perubahan cepat di era digital. Selain itu, organisasi disarankan membangun sistem penilaian kinerja dan *reward* yang jelas serta

terintegrasi dengan tujuan strategis, sambil memastikan kolaborasi lintas unit dan dukungan kebijakan *Human Capital* yang konsisten, sehingga strategi *Human Capital Management* dapat berjalan efektif, berkelanjutan, dan meningkatkan daya saing serta produktivitas organisasi secara keseluruhan

DAFTAR PUSTAKA

- Alwy, M. A. (2022). Manajemen sumber daya manusia di era digital melalui lensa manajer sumber daya manusia generasi berikutnya. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2265–2276. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.334>
- Atmaja, H. E., Permana, J., Batubara, Z. K., Ardiani, W., & Parlindungan, A. (2024). Transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia: tantangan dan peluang (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Indonesia). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2). DOI: <https://doi.org/10.29040/jie.v8i2.13810>
- Batubara, K., & Rizky, M. C. (2024). Peran human capital management dalam perekrutan tenaga kerja. *Yos Soedarso Economics Journal (YEJ)*, 6(3).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Los Angeles: Sage Publications, Inc.
- Delfy, E., Simanjuntak, A. F., Yana, M. T., Anesha, S., Zuriana, K. Z., Arif, Y. B., & Pratama, A. (2025). Peran human capital dalam rekrutmen dan seleksi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 3837–3846. DOI: <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i1.2493>
- Febriani, D. A., Firdausi, J., Ali, D. N., Putri, D. U. Y., Ivada, Z., Widiyanto, K. S., Kholifah, S. S., Rosanti, N. M., & Afrilianti, N. D. (2025). Peran human capital dalam meningkatkan daya saing organisasi di era transformasi digital. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Kewirausahaan*, 2(4), 48-53. DOI: <https://doi.org/10.69714/nf73h154>
- Firdaus, M., Rosita, W., Diyanto, H., & Supratikta, H. (2023). Optimizing organizational performance through strategic human capital management. *Ascarya: Journal of Islamic Science, Culture, and Social Studies*, 3(2), 151-157. DOI: <https://doi.org/10.53754/iscs.v3i2.634>
- Hasibuan, A., Febrian, M. A., Maryam, T., & Veronica, N. (2025). Implementasi human capital management dalam transformasi digital industri manufaktur. *Journal of Humanities and Social Studies*, 3(2).
- Hasanah, U., & Pasaribu, R. (2025). Implementasi pelatihan dan pengembangan karyawan di era digital. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(11), 779-785. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15769636>
- Harmen, H., Manalu, A. T. A., Anggita, D. R., Nasution, I. K. D., & Afdal, M. (2025). Strategi penguatan human capital dalam peningkatan kompetensi dan perencanaan karier karyawan. *Widya Balina*, 10(2), 152–164. DOI: <https://doi.org/10.53958/wb.v10i2.858>
- Hisyam, C. J., Rodja, Z., Salsabila, N., & Lubis, N. P. (2024). Transformasi sosial-ekonomi dalam era ekonomi digital: analisis sosiologi ekonomi terhadap dinamika platform online. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 1(2), 1-13. DOI: <https://doi.org/10.61722/jemba.v1i2.86>
- Izza, S. R., Saharani, K. D., Ardiani, D., & Franssisca, M. L. (2024). Studi literatur: analisis pengaruh ragam karakteristik pekerja ekonomi gig terhadap perekonomian nasional. *Journal of Regional Economics and Development*, 1(3), 1–20. DOI: <https://doi.org/10.47134/jred.v1i3.337>
- Kurniawati, E., Asiyah, D., Awalya, A., Septyanti, E. C., Isrofin, B., & Sutarto, J. (2026). Kecerdasan buatan dalam manajemen sumber daya manusia implikasi etis, strategis, dan kinerja organisasi. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 9609–9615. DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4747>
- Kusnadi, A., & Jauhari, T. (2025). Manajemen human capital. *Jurnal Inovasi Keuangan dan Manajemen*, 6(1).
- Manurung, M. P., Nasution, P. A., Salsabila., Rambe, R. Hidayat, N., & Dalimunthe, M. B. (2025). Strategi pengembangan human capital untuk meningkatkan daya saing ekonomi di era

- digital. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(4), 1074-1082. DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3569>
- Pangandaheng, F., Maramis, J. B., Saerang, D. P. E., Dotulong, L. O. H., & Soepeno, D. (2022). Transformasi digital: sebuah tinjauan literatur pada sektor bisnis dan pemerintah. *Jurnal EMBA*, 10(2).
- Prasetyo, H., & Sutopo, W. (2017). Perkembangan keilmuan teknik industri menuju era industri 4.0. *Seminar Konferensi Nasional IDEC*.
- Saragih, K., & Rizky, M. C. (2024). Dampak human capital management dalam berorganisasi. *Yos Soedarso Economics Journal (YEJ)*, 6(3).
- Sudiantini, D., Naiwasha, A., Izzati, A., Ayunia, A., Putri, B., & Rindiani, C. (2023). Penggunaan teknologi pada manajemen sumber daya manusia di dalam era digital sekarang. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(2), 262–269. DOI: <https://doi.org/10.30640/digital.v2i2.1082>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian: kuantitatif, kualitatif, dan r&d*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sumartan., Akob, M., Jumady, E., Alam, S., & Syahrudin, H. (2025). Analisis strategi pengembangan sumber daya manusia: perspektif *human investment management (him)*, *human resource management (hrm)*, dan *human capital management (hcm)*. *JEINSA: Jurnal Ekonomi Ihsan Sidenreg Rappang*, 4(1), 182-196. DOI: <https://doi.org/10.61912/jeinsa.v4i1.125>.
- Tanjung, B. N. (2025). Kepemimpinan adaptif dalam menghadapi transformasi digital: kajian konseptual terhadap kinerja organisasi modern. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 18-25.
- Tibyana, I. M., Firmansyah, M. R., Liana, M. I., & Anshori, M. I. (2025). Peran soft skills dalam dunia kerja: kajian literatur terhadap tantangan dan strategi penguatan di era industri 5.0. *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences*, 3(5), 517-540. DOI: <https://doi.org/10.55927/ijems.v3i5.7>
- Walenta, A. S., Arrang, R., Afriyanti, A., Songbes, A. M. H., Ramadhani, M. V., & Mahendika, D. (2023). Manajemen sumber daya manusia berkelanjutan: Praktik terbaik untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(4). DOI: <https://doi.org/DOI:10.31004/jrpp.v7i1.24058>.
- Wahyuni, F. T., & Riofita, H. (2025). Implementasi human capital management (hcm) dalam meningkatkan daya saing sdm di pt telkomsel. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(3), 34778–34784. DOI: <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i3.33427>
- Wahyudi, A., Assyamiri, M. B. T., Al Aluf, W., Fadhillah, M. R., Yolanda, S., & Anshori, M. I. (2023). Dampak transformasi era digital terhadap manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Bintang Manajemen*, 1(4), 99–111. DOI: <https://doi.org/10.55606/jubima.v1i4.2222>
- Widnyani, N. M., Astitiani, N. L. P. S., & Putri, B. C. L. (2021). Penerapan transformasi digital pada umkm selama pandemi covid-19 di kota denpasar. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(1).
- Zais, Y., Anshori, M. A., & Prakoso, A. S. (2025). Hcm sebagai investasi jangka panjang: peran human capital dalam menghadapi krisis ekonomi global, transformasi industri 4.0 dan pengembangan masyarakat. *Jurnal Bina Ummat: Membina dan Membentengi Ummat*, 8(2). DOI: <https://doi.org/10.38214/jurnalbinaummatstidnatsir.v8i2.374>