

## **Masa Depan Manajemen Hubungan Manusia: Tren, Pengaruh Teknologi, dan Strategi Adaptasi**

**Hamdan<sup>1</sup>, Casyudi Firdaus<sup>1</sup>, Dede Nursyamsy<sup>2</sup>, Efrita Norman<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon

silung27@gmail.com<sup>1</sup>, caayudifirdaus82@gmail.com<sup>2</sup>, dedesamsi11@gmail.com<sup>3</sup>,

efritanorman@bungabangsacirebon.ac.id<sup>4</sup>

### **ABSTRACT**

*This research examines future trends and developments in human relations management (HRM), particularly in the context of technology, workforce diversification, as well as the strategies that organizations must adopt to face these challenges. Using literature study methods, this research identifies major changes in HRM, such as the use of artificial intelligence (AI) in recruitment and performance management processes, as well as the increasing popularity of remote work post the COVID-19 pandemic. This research also highlights the ethical challenges that arise from the use of technology in HRM, including the potential for algorithmic bias and unfairness in decision making. The results of this research suggest strategies for sustainable employee skills development, creating an inclusive work culture, and ethical technology integration to support organizational sustainability in the future. This research makes an important contribution to the literature highlighting the long-term impact of technology adoption in HRM as well as offering practical recommendations for organizations in facing global change.*

**Keywords :** *Human relations management, HRM, technology, artificial intelligence, remote work, skills development, technology ethics.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji tren dan perkembangan manajemen hubungan manusia (HRM) di masa depan, khususnya dalam konteks teknologi, diversifikasi tenaga kerja, serta strategi yang harus diadopsi oleh organisasi untuk menghadapi tantangan ini. Menggunakan metode studi pustaka, penelitian ini mengidentifikasi perubahan besar dalam HRM, seperti penggunaan kecerdasan buatan (AI) dalam proses rekrutmen dan manajemen kinerja, serta meningkatnya popularitas pekerjaan jarak jauh pasca pandemi COVID-19. Penelitian ini juga menyoroti tantangan etis yang muncul akibat penggunaan teknologi dalam HRM, termasuk potensi bias algoritma dan ketidakadilan dalam pengambilan keputusan. Hasil dari penelitian ini menyarankan strategi pengembangan keterampilan karyawan secara berkelanjutan, penciptaan budaya kerja yang inklusif, dan integrasi teknologi yang etis untuk mendukung keberlanjutan organisasi di masa depan. Penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap literatur yang menyoroti dampak jangka panjang dari adopsi teknologi dalam HRM serta menawarkan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam menghadapi perubahan global.

**Kata kunci :** *Manajemen hubungan manusia, HRM, teknologi, kecerdasan buatan, pekerjaan jarak jauh, pengembangan keterampilan, etika teknologi.*

### **PENDAHULUAN**

Manajemen hubungan manusia (HRM) telah menjadi salah satu elemen kunci dalam keberhasilan organisasi di seluruh dunia. HRM tidak hanya berperan dalam mengelola administrasi personalia, tetapi juga menjadi fungsi strategis yang membantu organisasi mencapai tujuan bisnisnya. Perubahan yang cepat dalam teknologi, globalisasi, dan pergeseran demografis telah memaksa organisasi untuk memperbarui pendekatan mereka

dalam mengelola tenaga kerja. Globalisasi menciptakan tenaga kerja yang semakin beragam, sedangkan teknologi terus menghadirkan alat baru yang mengubah cara HRM bekerja. Selain itu, tren seperti meningkatnya popularitas pekerjaan jarak jauh dan peningkatan kesadaran terhadap keseimbangan kehidupan kerja juga berkontribusi pada evolusi HRM.

Dalam konteks yang lebih luas, pentingnya HRM semakin nyata karena keterlibatan sumber daya manusia dalam menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. HRM yang efektif dapat memengaruhi produktivitas, inovasi, dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada profitabilitas organisasi. Studi yang dilakukan oleh Burke (2005) menunjukkan bahwa HRM yang strategis dan inovatif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan hingga 20%, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi modern untuk tidak hanya melihat HRM sebagai fungsi administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis yang dapat memengaruhi kesuksesan organisasi. (Burke and Cooper, 2005)

Salah satu tren terbaru dalam HRM adalah meningkatnya penggunaan teknologi, terutama kecerdasan buatan (AI) dan machine learning dalam proses rekrutmen dan manajemen kinerja. Menurut studi Deloitte (2024), lebih dari 50% perusahaan global telah menggunakan teknologi AI untuk memproses data karyawan dan menyederhanakan proses rekrutmen. Teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk menilai calon karyawan secara lebih objektif dan efisien, mengurangi bias dalam proses rekrutmen, serta mengidentifikasi kandidat dengan lebih cepat dan tepat. Selain itu, teknologi AI dapat digunakan untuk mengelola pengembangan keterampilan karyawan, di mana platform pembelajaran yang berbasis AI dapat menyarankan program pelatihan yang paling relevan berdasarkan profil dan kinerja individu. (Deloitte, 2024)

Tren lain yang muncul adalah perubahan besar dalam pola kerja, terutama dengan meningkatnya popularitas kerja jarak jauh pasca pandemi COVID-19. Lund (2021) memperkirakan bahwa sekitar 25% dari pekerjaan di negara-negara maju dapat dilakukan secara jarak jauh tanpa menurunkan produktivitas (Lund *et al.*, 2021). Perubahan ini memerlukan pendekatan baru dalam manajemen hubungan manusia, termasuk pengelolaan kesejahteraan karyawan, peningkatan penggunaan alat komunikasi virtual, dan penyesuaian pada kebijakan kerja fleksibel. Dalam hal ini, HRM harus berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendukung kolaborasi, dan mempertahankan keterlibatan karyawan meskipun mereka bekerja dari lokasi yang berbeda.

Literatur terkait dengan HRM menunjukkan pentingnya inovasi dalam menghadapi perubahan-perubahan ini. Burke (2005) berpendapat bahwa HRM perlu mengadopsi pendekatan strategis dalam merespons perubahan eksternal, seperti perkembangan teknologi dan globalisasi (Burke and Cooper, 2005). Sementara itu, penelitian Mer (2023) menunjukkan bahwa otomatisasi dalam HRM membawa banyak manfaat, termasuk peningkatan efisiensi dan pengurangan beban kerja administratif (Mer, 2023). Namun, mereka juga mengingatkan tentang potensi risiko dari ketergantungan pada teknologi, terutama dalam hal munculnya bias algoritma dan potensi ketidakadilan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh AI.

Selain itu, literatur menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dan pengalaman kerja karyawan (employee experience) menjadi area yang semakin penting dalam HRM modern. Rahadi (2024) menekankan bahwa perusahaan yang berinvestasi pada peningkatan employee experience cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi serta hasil bisnis yang lebih baik. Namun, meskipun banyak penelitian menunjukkan potensi besar penggunaan teknologi dalam HRM, masih ada kekurangan dalam literatur terkait dampak jangka panjang dari implementasi teknologi ini, terutama terkait dengan keadilan dan inklusivitas dalam proses HRM. (Rahadi, Jannah and Alonso, 2024)

Meskipun ada banyak penelitian yang mendukung penggunaan teknologi dalam HRM, masih terdapat kesenjangan dalam literatur terkait pengaruh jangka panjang dari adopsi teknologi ini. Penelitian Mer (Mer, 2023) menunjukkan bahwa masih sedikit penelitian yang menyoroti bagaimana AI dapat menciptakan ketidakadilan dalam proses HRM, terutama dalam hal bias algoritmik yang dapat memperburuk diskriminasi dalam rekrutmen dan promosi. Selain itu, meskipun banyak yang membahas tentang pengembangan keterampilan, masih belum banyak penelitian yang menghubungkan secara langsung antara pelatihan berbasis teknologi dengan peningkatan kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Artikel ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur terkait pengaruh jangka panjang teknologi terhadap manajemen hubungan manusia, serta mengeksplorasi strategi-strategi inovatif yang dapat digunakan organisasi untuk mengatasi tantangan yang muncul dari tren baru ini. Kontribusi dari artikel ini terletak pada fokusnya pada dampak teknologi terhadap kesejahteraan karyawan, pengelolaan pengalaman karyawan, serta inklusivitas dalam HRM.

Penelitian ini memiliki tujuan utama untuk menganalisis tren dan perkembangan terbaru dalam manajemen hubungan manusia, mengidentifikasi dampak teknologi terhadap HRM, serta menyusun strategi yang dapat diadopsi organisasi untuk menghadapi tantangan masa depan dalam HRM. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi praktisi HRM dalam menerapkan teknologi dengan cara yang etis dan inklusif. Selain itu, penelitian ini juga memiliki implikasi teoritis dalam memperluas literatur mengenai dampak jangka panjang dari teknologi dalam HRM.

Implikasi teoretis dari penelitian ini mencakup kontribusi pada pengembangan literatur mengenai manajemen hubungan manusia dalam era teknologi. Penelitian ini menyoroti pentingnya kajian lebih mendalam terkait dengan keadilan dalam implementasi teknologi HRM serta dampak jangka panjang pada keterlibatan dan produktivitas karyawan. Implikasi praktisnya meliputi rekomendasi strategi yang dapat diterapkan oleh organisasi untuk mengoptimalkan penggunaan teknologi, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka yang memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis sistematis terhadap berbagai literatur yang relevan dengan tema manajemen hubungan manusia (HRM). Menurut Snyder (2019), metode studi pustaka merupakan pendekatan sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, meninjau, dan

mengintegrasikan temuan penelitian sebelumnya guna memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai topik yang sedang dibahas. Dalam penelitian ini, berbagai sumber literatur yang berasal dari jurnal ilmiah, buku, serta laporan penelitian dianalisis dengan cermat untuk memastikan bahwa semua temuan didasarkan pada bukti yang kredibel dan relevan.(Snyder, 2019)

Mengacu pada pendekatan yang diuraikan oleh Kitchenham et al. (2009), studi pustaka ini terdiri dari tiga tahap utama: identifikasi literatur yang relevan, klasifikasi dan analisis temuan penelitian, serta sintesis hasil analisis. Pada tahap akhir, penelitian ini menyintesis temuan untuk memberikan wawasan baru dan rekomendasi yang praktis bagi organisasi yang menghadapi tantangan HRM di masa depan. Dengan menggunakan pendekatan ini, penelitian ini berkontribusi terhadap literatur yang mengkaji dampak teknologi dan tren global terhadap HRM serta menyediakan strategi-strategi adaptasi yang relevan bagi organisasi.(Kitchenham and Brereton, 2009)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Tren dan Perkembangan Masa Depan**

Seiring dengan meningkatnya globalisasi dan migrasi internasional, lanskap tenaga kerja global mengalami perubahan yang signifikan. Tenaga kerja menjadi semakin beragam, baik dari segi budaya, usia, maupun latar belakang pendidikan. Diversifikasi tenaga kerja ini memberikan organisasi peluang besar untuk memperkaya perspektif dan meningkatkan kreativitas serta inovasi. Namun, di sisi lain, organisasi dihadapkan pada tantangan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan adil. Lund (2021) melaporkan bahwa diversifikasi tenaga kerja akan terus berdampak pada praktik manajemen hubungan manusia (HRM) dalam beberapa dekade mendatang, sehingga perusahaan perlu mengembangkan strategi yang lebih mendalam untuk memastikan inklusi yang berkelanjutan(Lund *et al.*, 2021).

Di Indonesia, tren diversifikasi tenaga kerja juga mulai terlihat dengan semakin beragamnya komposisi karyawan di berbagai sektor industri. Surya (2022) menekankan bahwa keberagaman budaya di tempat kerja, terutama di perusahaan multinasional, telah menciptakan tantangan baru bagi HRM. Pengelolaan tenaga kerja lintas budaya memerlukan pendekatan khusus untuk mencegah konflik dan meningkatkan sinergi di antara karyawan dari latar belakang yang berbeda. Penelitian tersebut juga menyoroti pentingnya kebijakan inklusi yang dirancang untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dari berbagai kelompok etnis dan budaya.(Surya *et al.*, 2022)

Selain itu, pandemi COVID-19 mempercepat tren pekerjaan jarak jauh, yang telah menjadi norma baru di berbagai sektor. Pekerjaan jarak jauh diperkirakan akan terus berkembang sebagai opsi utama bagi banyak perusahaan, bahkan setelah pandemi mereda. World Economic Forum (2023) memperkirakan bahwa sekitar 25% pekerjaan di negara maju dapat dilakukan secara jarak jauh tanpa menurunkan produktivitas. Hal ini berdampak pada HRM, di mana organisasi perlu menyesuaikan kebijakan kerja jarak jauh agar tetap efektif dan memastikan kesejahteraan karyawan tetap terjaga.(World economic forum, 2023)

Laura (2024) menyebutkan bahwa pandemi telah mendorong banyak perusahaan di Indonesia untuk mengadopsi model kerja jarak jauh. Penerapan teknologi digital dalam manajemen sumber daya manusia memungkinkan perusahaan untuk tetap beroperasi secara optimal meskipun karyawan bekerja dari rumah. Namun, penelitian tersebut juga mencatat bahwa tidak semua sektor mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan ini, terutama industri yang bergantung pada interaksi langsung dengan konsumen. (Laura *et al.*, 2024)

Perubahan pola kerja ini juga mengubah fokus HRM dalam hal employee experience. Karyawan kini menuntut keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan kerja dan pribadi, terutama dengan meningkatnya beban pekerjaan saat bekerja dari rumah. Burke (2005) mencatat bahwa *employee experience* kini menjadi fokus utama dalam manajemen hubungan manusia modern, karena organisasi yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan akan lebih mampu mempertahankan talenta terbaiknya. Organisasi di masa depan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan secara holistik, mulai dari kesehatan mental hingga kepuasan kerja, untuk memastikan keterlibatan dan produktivitas yang berkelanjutan. (Burke and Cooper, 2005)

Namun, pekerjaan jarak jauh juga menimbulkan tantangan tersendiri dalam hal keterlibatan karyawan. Karyawan yang bekerja dari rumah berisiko merasa terisolasi dari lingkungan kerja dan kehilangan rasa memiliki terhadap organisasi. Oleh karena itu, HRM perlu merancang strategi komunikasi dan kolaborasi yang efektif untuk menjaga keterlibatan karyawan. Menurut penelitian World Economic Forum (2023), organisasi yang mengabaikan fleksibilitas kerja jarak jauh akan kehilangan daya saing dalam mempertahankan talenta terbaik, karena karyawan semakin memilih lingkungan kerja yang memberikan fleksibilitas dan keseimbangan yang lebih baik. (World economic forum, 2023)

Secara keseluruhan, tren ini menggarisbawahi pentingnya HRM untuk mengadopsi pendekatan yang fleksibel dan inklusif dalam menghadapi tantangan masa depan. Organisasi perlu berinvestasi dalam teknologi yang mendukung kerja jarak jauh, merancang kebijakan yang lebih inklusif, dan memprioritaskan kesejahteraan karyawan dalam rangka mempertahankan daya saing mereka di pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif.

## **B. Pengaruh Teknologi pada Manajemen Hubungan Manusia**

Teknologi telah membawa perubahan besar dalam manajemen hubungan manusia (HRM), khususnya dalam aspek rekrutmen, manajemen kinerja, dan pengembangan karyawan. Teknologi seperti kecerdasan buatan (AI) dan big data kini menjadi bagian integral dalam operasional HRM, memungkinkan perusahaan untuk menyederhanakan dan mempercepat proses perekrutan. Berdasarkan temuan Deloitte (2024), sebanyak 56% perusahaan global telah mengadopsi AI dalam proses rekrutmen mereka. Dengan bantuan AI, perusahaan dapat menyaring kandidat dengan lebih efisien, mengurangi beban kerja administratif, serta meminimalkan risiko kesalahan manusia dalam pengambilan keputusan rekrutmen. (Deloitte, 2024)

Namun, meskipun AI dapat memberikan banyak manfaat, tantangan yang tidak kalah penting juga muncul, terutama terkait dengan risiko bias algoritmik. Penelitian yang dilakukan oleh Mer (2023) menyoroti bahwa jika data yang digunakan untuk melatih algoritma AI tidak mencerminkan keragaman tenaga kerja yang memadai, bias dapat muncul dalam pengambilan keputusan (Mer, 2023). Bias ini berpotensi memperburuk diskriminasi dalam proses rekrutmen, promosi, dan penilaian kinerja, sehingga bisa merusak upaya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam AI benar-benar mewakili keragaman populasi karyawan.

Selain dalam rekrutmen, big data memainkan peran penting dalam pelacakan kinerja karyawan. Big data memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan dan menganalisis data karyawan secara real-time, yang kemudian dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait promosi, peningkatan karier, serta evaluasi kinerja. Dengan data yang terintegrasi dan dianalisis secara tepat, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan lebih akurat, sehingga pelatihan yang lebih spesifik dapat diberikan sesuai dengan kebutuhan individu. Namun, seperti yang diingatkan oleh Mer (2023), penggunaan teknologi ini harus dilakukan dengan keseimbangan antara efisiensi operasional dan pendekatan humanis. (Mer, 2023)

HRM modern harus mampu memahami bahwa meskipun teknologi dapat meningkatkan efisiensi, elemen manusia tetaplah penting. Kebijakan berbasis data tidak boleh mengabaikan kesejahteraan emosional karyawan. Dengan menggunakan big data, perusahaan dapat dengan mudah menentukan apakah seorang karyawan layak dipromosikan atau memerlukan pengembangan lebih lanjut, tetapi keputusan tersebut harus tetap mempertimbangkan aspek-aspek non-material, seperti kepuasan kerja, keterlibatan, dan keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional.

Di Indonesia, adaptasi teknologi dalam HRM juga semakin meningkat. Studi yang dilakukan oleh Xanderina (2024) menunjukkan bahwa perusahaan di Indonesia mulai memanfaatkan AI dan teknologi digital dalam mengelola sumber daya manusia. Namun, penelitian tersebut juga menemukan bahwa banyak perusahaan Indonesia yang masih menghadapi tantangan dalam hal kesiapan infrastruktur teknologi dan pengetahuan teknis yang memadai (Xanderina, Aditya Nafil and Jatmiko, 2024). Ini menunjukkan bahwa di tengah potensi besar yang ditawarkan oleh teknologi, kesiapan dan pemahaman terhadap teknologi tetap menjadi faktor kunci keberhasilan implementasinya.

Artikel nasional lainnya oleh Emi Wakhyuni (2024) juga menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia harus lebih waspada terhadap potensi ketidakadilan yang mungkin muncul akibat penggunaan AI. Meskipun AI dapat membantu meningkatkan objektivitas, artikel ini menekankan bahwa AI tidak sepenuhnya bebas dari bias. Penggunaan algoritma yang tidak diawasi dengan baik berpotensi mengesampingkan kandidat yang berkompeten hanya karena data input yang digunakan tidak mencakup keragaman yang memadai. Oleh karena itu, perlu adanya regulasi dan pengawasan yang lebih ketat untuk memastikan penggunaan teknologi dalam HRM dilakukan secara adil dan transparan. (Emi Wakhyuni, 2024)

Di masa depan, HRM akan semakin bergantung pada teknologi untuk mendukung keberlangsungan bisnis, terutama dalam konteks globalisasi dan perubahan demografis. Untuk itu, perusahaan harus terus berinovasi dalam mengintegrasikan teknologi yang tidak hanya efektif dalam meningkatkan produktivitas, tetapi juga memastikan bahwa kebutuhan dan kesejahteraan karyawan tetap menjadi prioritas utama. Perusahaan yang berhasil mengelola keseimbangan antara teknologi dan humanisme akan memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi tantangan di masa depan.

### **C. Strategi untuk Menghadapi Tantangan Masa Depan**

Untuk menghadapi tantangan masa depan yang terus berubah, organisasi perlu mengadopsi strategi yang fokus pada pengembangan keterampilan karyawan secara berkelanjutan. Transformasi digital yang pesat dan kemajuan teknologi menuntut karyawan untuk selalu memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka. World Economic Forum (2023) menyebutkan bahwa setidaknya 50% karyawan di seluruh dunia perlu meningkatkan keterampilan mereka pada tahun 2025, terutama dalam bidang teknologi dan keterampilan berpikir kritis. Pengembangan ini tidak hanya melibatkan pelatihan teknis, tetapi juga keterampilan soft skills seperti komunikasi, kerja sama, dan adaptasi terhadap perubahan. Tanpa peningkatan keterampilan yang signifikan, perusahaan berisiko tertinggal dalam persaingan global. (World economic forum, 2023)

Di Indonesia, kebutuhan akan peningkatan keterampilan karyawan semakin mendesak. Penelitian Damayanti (2023) mengungkapkan bahwa banyak perusahaan di Indonesia mulai menyadari pentingnya pengembangan keterampilan untuk menghadapi tantangan Revolusi Industri 4.0. Pelatihan berbasis teknologi dan pembelajaran daring mulai diterapkan sebagai solusi efektif untuk meningkatkan keterampilan karyawan tanpa harus mengganggu produktivitas. Namun, masih banyak organisasi yang kesulitan dalam merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan teknologi terkini. Oleh karena itu, keterlibatan HRM dalam menyusun program pengembangan keterampilan menjadi sangat penting. (Damayanti, Andriani and Hariasih, 2023)

Selain fokus pada pengembangan keterampilan, organisasi juga harus menciptakan budaya kerja yang inklusif dan fleksibel. Budaya kerja yang inklusif dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan, serta mendorong inovasi dalam organisasi. Emi Wakhyuni (2024) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil menciptakan lingkungan kerja inklusif cenderung lebih sukses dalam mempertahankan talenta dan lebih inovatif dalam proses bisnis. Keragaman dalam tenaga kerja tidak hanya meningkatkan kreativitas, tetapi juga membuka ruang untuk pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah. Oleh karena itu, penting bagi HRM untuk menerapkan kebijakan yang mendukung keragaman, baik dari segi gender, budaya, hingga latar belakang pendidikan. (Emi Wakhyuni, 2024)

Fleksibilitas juga menjadi elemen penting dalam budaya kerja modern. Dengan semakin meningkatnya popularitas kerja jarak jauh pasca-pandemi, organisasi harus mampu menyediakan fleksibilitas dalam hal waktu dan tempat kerja. Fleksibilitas ini memberikan kebebasan bagi karyawan untuk bekerja sesuai dengan preferensi mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan

pribadi. Studi Andriani (2023) menunjukkan bahwa perusahaan di Indonesia yang mengadopsi fleksibilitas kerja memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi dan karyawan yang lebih produktif. Implementasi kebijakan ini tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tetapi juga bagi perusahaan secara keseluruhan (Andriani, Handayani and Kusuma, 2023).

Namun, seiring dengan penerapan teknologi dalam HRM, organisasi harus memperhatikan etika dalam penggunaan teknologi, terutama terkait dengan kecerdasan buatan (AI) dan big data. Teknologi ini, meskipun sangat efisien, memiliki potensi untuk disalahgunakan jika tidak dikelola dengan baik. Siti Nur Eliza Rahmawati (2023) memperingatkan bahwa pengambilan keputusan berbasis data, jika tidak diawasi secara ketat, dapat mengabaikan elemen humanis dalam hubungan kerja. Selain itu, tanpa kebijakan privasi data yang kuat, penggunaan teknologi dapat melanggar hak privasi karyawan, yang berisiko menurunkan kepercayaan mereka terhadap organisasi. (Siti Nur Eliza Rahmawati *et al.*, 2023)

Untuk mencegah risiko ini, HRM harus memastikan bahwa teknologi digunakan secara etis dan transparan. Organisasi harus mengembangkan kebijakan privasi data yang kuat dan menerapkan pengawasan yang ketat terhadap penggunaan teknologi dalam pengambilan keputusan. Kebijakan ini harus meliputi perlindungan data pribadi karyawan, pemantauan penggunaan AI untuk memastikan bahwa algoritma yang digunakan adil dan tidak diskriminatif, serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan yang berbasis teknologi. Dengan pendekatan ini, HRM dapat memastikan bahwa teknologi benar-benar dimanfaatkan untuk mendukung, bukan menggantikan, elemen humanis dalam manajemen sumber daya manusia.

Ke depan, kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan sosial akan menjadi faktor penentu keberhasilan mereka. Pengembangan keterampilan yang berkelanjutan, penerapan budaya kerja inklusif, fleksibilitas dalam lingkungan kerja, serta penggunaan teknologi yang etis, akan menjadi pilar penting bagi HRM dalam menghadapi masa depan. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan strategi-strategi ini secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan berubah cepat.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tren global seperti diversifikasi tenaga kerja, otomatisasi pekerjaan, dan meningkatnya kebutuhan keterampilan baru akan terus membentuk masa depan manajemen hubungan manusia. Teknologi membawa perubahan besar dalam cara organisasi merekrut, mengelola, dan mengembangkan karyawan, namun juga memunculkan tantangan etis yang harus ditangani. Untuk menghadapi tantangan ini, organisasi perlu menerapkan strategi yang mencakup pengembangan keterampilan karyawan, menciptakan budaya kerja yang inklusif, dan mengintegrasikan teknologi dengan cara yang etis. Penelitian ini menawarkan wawasan tentang dampak jangka panjang teknologi pada HRM dan memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam menghadapi masa depan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Andriani, D., Handayani, A. and Kusuma, K.A. (2023) 'The Influence Of Workload, Employee Engagement And Job Satisfaction On Employee Performance', *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(6), pp. 9752–9762. Available at: <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>.
- Burke, J.R. and Cooper, C.L. (2005) *Reinventing Human Resource Management: Challenges and New Directions*, Routledge.
- Damayanti, A., Andriani, D. and Hariasih, M. (2023) 'Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kemampuan Kerja Karyawan di Era Revolusi Industri 4.0 Terhadap Efisiensi Kerja Karyawan: Peran Mediasi Brainstorming', *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1), p. 105. Available at: <https://doi.org/10.35906/jurman.v9i1.1532>.
- Deloitte (2024) '2024 Global Human Capital trends', *Deloitte insight*, pp. 3–15. Available at: <https://doi.org/10.1080/08989575.2015.1048616>.
- Emi Wakhyuni (2024) *AI DALAM DUNIA HR (manfaat dan tantangannya untuk Perusahaan)*. Purbalingga, Jawa Tengah: CV. EUREKA MEDIA AKSARA.
- Kitchenham, B. and Brereton, P. (2009) 'A Systematic Review of Systematic Review Process Research in Software Engineering', *Information and Software Technology*, 51(1), pp. 7–15. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2008.09.009>.
- Laura, K. et al. (2024) 'Dampak Perkembangan Teknologi Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia', *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(2), pp. 31–34. Available at: <https://gudangjurnal.com/index.php/gjmi%0AE-ISSN>.
- Lund, S. et al. (2021) 'The future of work after COVID-19 (Executive Summary)', *McKinsey Global Institute*, (February), pp. 1–21.
- Mer, A. (2023) 'Artificial Intelligence in Human Resource Management: Recent Trends and Research Agenda', (August), pp. 31–56. Available at: <https://doi.org/10.1108/s1569-37592023000111b003>.
- Rahadi, D.R., Jannah, A.R. and Alonso, K.H. (2024) 'Pengaruh Employee Engagement Dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Employee Retention Melalui Strategi Talent Manajemen Bisnis', *JEBIMAN: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 2(1), pp. 70–80.
- Siti Nur Eliza Rahmawati et al. (2023) 'Privasi Dan Etika Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Digital', *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 1(6), pp. 01–23. Available at: <https://doi.org/10.61132/lokawati.v1i6.328>.
- Snyder, H. (2019) 'Literature review as a research methodology: An overview and guidelines', *Journal of Business Research*, 104(August), pp. 333–339. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Surya, E. et al. (2022) 'Analisis Penerapan Komunikasi Lintas Budaya dalam Perusahaan Multinasional ( Suatu Telaah Pustaka ) perusahaan multinasional secara konseptual . Disusun dalam rangka mencari tahu bagaimana globalisasi membuat organisasi tumbuh secara global . Disimpulkan', *Jurnal Dimensi*, 2(2), pp. 63–74.
- World economic forum (2023) *Future of Jobs Report 2023*, World economic forum. Available at: <https://doi.org/10.1142/11458>.

# MES Management Journal

Volume 3 Nomor 3 (2024) 647 – 656 E-ISSN 2830-7089

DOI: 10. 56709/mesman. v3.i3.547

Xanderina, M., Aditya Nafil, A. and Jatmiko, F. (2024) 'Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi Negeri Era Digitalisasi Dengan Kecerdasan Buatan', *JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika)*, 8(4), pp. 4451–4456. Available at: <https://doi.org/10.36040/jati.v8i4.9952>.