

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

Oleh:

Muhammad Irfan Maulana¹

Irfan Zaki Khairudin²

Raulys Sijabat³

Universitas PGRI Semarang

Alamat: Jl. Sidodadi Timur Jalan Dokter Cipto No.24, Karangtempel, Kec. Semarang
Tim., Kota Semarang, Jawa Tengah (50232).

Korespondensi Penulis: irfannmaulanaa267@gmail.com, zakiglagah212@gmail.com,
raulysijabat@upgris.ac.id.

Abstract. *The way human resource management works has changed a lot because of fast advancements in digital technology and the rise of the gig economy. In a world where things are becoming more uncertain, companies need to be flexible and use smart strategies to stay competitive. This study looks at how organizations respond strategically in Strategic Human Resource Management (SHRM), focusing on how challenges from digital changes, shifts in the job market, and the need for resilience affect their approach. The research uses a qualitative method by studying recent peer-reviewed articles from 2020 to 2025 to find key topics such as digital leadership, making workforces more digital-ready, training and development programs, aligning strategies, and managing change effectively. The findings show that having strong digital skills and building organizational resilience are the most important abilities for successful SHRM changes. For a digital transformation to happen, HR needs to build digital skills, use cloud-based HR systems, and rethink how they plan for their workforce. The gig economy, however, requires fair ways of working with partners and flexible rules for people who aren't traditional employees. The study finds that adaptive SHRM, supported by mental*

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

preparedness, aligned strategies, and continuous learning, is key to helping organizations stay sustainable. The practical takeaway is that businesses must invest in digital HR tools, prepare leaders for change, and develop mixed workforce strategies that can handle future challenges.

Keywords: *Adaptive SHRM, Digital Transformation, Gig economy, Organizational Resilience, Strategic Alignment.*

Abstrak. Transformasi digital dan munculnya ekonomi gig telah membawa perubahan besar dalam cara orang bekerja, susunan tenaga kerja, dan metode pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi perlu menerapkan praktik-praktik SDM yang lincah agar bisa bertahan dalam lingkungan bisnis yang kian berubah. Penelitian ini bertujuan menganalisa respons strategis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) terhadap tantangan yang muncul dari transformasi digital dan perubahan model kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka, dengan sintesa dari jurnal-jurnal bereputasi dari tahun 2020 hingga 2025. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penyesuaian SHRM sangat bergantung pada dua kemampuan utama: ketahanan organisasi dan kemampuan digital para pekerjanya. Transformasi digital memerlukan digitalisasi proses HR, penguatan kepemimpinan dalam konteks digital, serta peningkatan kemampuan melalui pelatihan ulang dan peningkatan keterampilan. Di sisi lain, ekonomi gig mengharuskan organisasi untuk menciptakan kebijakan yang lebih fleksibel, sistem kemitraan yang terbuka, serta strategi dalam mengelola pekerja non-tradisional. Penelitian menyimpulkan bahwa SHRM yang adaptif di mana terdapat keselarasan strategis, budaya organisasi yang responsif, dan penggunaan teknologi HR adalah fondasi penting untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Implikasi praktis menunjukkan pentingnya investasi dalam manajemen Sumber Daya Manusia digital, penguatan kepemimpinan, serta strategi tenaga kerja yang hibrida dan siap menghadapi masa depan.

Kata Kunci: SHRM Adaptif, Transformasi Digital, *Gig economy*, Ketahanan Organisasi, Keselarasan Strategi.

LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi digital dalam satu dekade terakhir telah menjadi salah satu pendorong utama perubahan organisasi dalam hampir semua sektor industri. Transformasi digital bukan hanya berkaitan dengan penerapan perangkat lunak atau perangkat keras baru, tetapi juga mencakup perubahan mendasar pada proses bisnis, pola komunikasi, struktur organisasi, serta cara kerja sumber daya manusia di dalamnya (Barišić et al., 2025). Dalam konteks ini, fungsi manajemen sumber daya manusia mengalami tekanan adaptasi yang sangat kuat sebab digitalisasi menuntut organisasi mampu mempercepat pengambilan keputusan, memanfaatkan data secara strategis, dan menciptakan proses kerja yang lebih efisien.

Transformasi digital membawa implikasi langsung terhadap kompetensi yang dibutuhkan tenaga kerja. Keterampilan tradisional yang sebelumnya menjadi prioritas kini bergeser menuju literasi digital, kemampuan berpikir analitis, adaptabilitas, dan pemahaman terhadap sistem otomatisasi. Kekurangan keterampilan digital (*digital skill gap*) telah menjadi isu global, yang berdampak pada rendahnya efektivitas implementasi teknologi di organisasi (Bhatti et al., 2025). Kondisi ini menyebabkan peran SHRM menjadi semakin krusial, karena organisasi harus mampu merencanakan pengembangan kompetensi secara strategis melalui program *re-skilling* dan *up-skilling* yang terstruktur.

Selain dipengaruhi oleh digitalisasi, lanskap ketenagakerjaan global juga berubah akibat pertumbuhan ekonomi *gig*. Model kerja *gig*, yang mengandalkan fleksibilitas waktu, kontrak jangka pendek, dan platform digital, telah menciptakan generasi baru tenaga kerja yang tidak terikat pola kerja konvensional (Amin, 2025). Platform seperti layanan transportasi online, *freelance marketplace*, dan penyedia jasa digital memperlihatkan bahwa pekerja tidak lagi terpaku pada hubungan kerja permanen. Hal ini memengaruhi strategi organisasi dalam mengelola tenaga kerja karena mereka harus menghadapi realitas bahwa pekerja *gig* memiliki kebutuhan, ekspektasi, serta pola motivasi yang berbeda dibandingkan karyawan tetap.

Ekonomi *gig* tidak hanya menawarkan fleksibilitas, tetapi juga menghadirkan tantangan dari sisi manajemen SDM. *Gig worker* umumnya tidak memperoleh perlindungan kerja, tunjangan, serta jaminan sosial yang memadai. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem kemitraan yang lebih adil dan berkelanjutan, terutama ketika mereka mengandalkan tenaga kerja *gig* dalam jumlah besar (Tambunan

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

et al., 2024). Tantangan ini menempatkan SHRM dalam posisi strategis untuk merancang kebijakan inklusif yang mampu mengakomodasi tenaga kerja reguler maupun non-reguler secara seimbang.

Di tengah dua arus besar digitalisasi dan *gig economy*, ketahanan organisasi (*organizational resilience*) menjadi elemen fundamental dalam keberlanjutan bisnis. Ketahanan organisasi merupakan kemampuan untuk beradaptasi menghadapi perubahan lingkungan, mengatasi gangguan, serta memanfaatkan peluang baru secara strategis (Ishtiaq et al., 2022). SHRM berperan besar dalam membangun resiliensi tersebut melalui penataan proses, penguatan budaya organisasi, dan pengembangan kepemimpinan digital yang mampu mengarahkan organisasi melewati ketidakpastian.

Namun, kajian akademik selama ini lebih sering membahas transformasi digital dan *gig economy* secara terpisah. Penelitian yang secara komprehensif menghubungkan keduanya dalam konteks SHRM masih terbatas, padahal kedua fenomena tersebut saling berkaitan dalam membentuk dinamika ketenagakerjaan modern. Kekosongan inilah yang menjadi dasar penting bagi studi ini. Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi akademik dan praktis. Secara akademik, penelitian ini memberi kontribusi berupa pemetaan konseptual yang lebih terpadu mengenai strategi SHRM adaptif dalam menghadapi era digital dan ekonomi gig. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi strategis yang dapat digunakan oleh organisasi untuk merespons perubahan lingkungan kerja dan meningkatkan ketahanan jangka panjang.

KAJIAN TEORITIS

Strategic Human Resource Management (SHRM)

Strategic Human Resource Management (SHRM) merupakan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang menempatkan praktik HR sebagai bagian integral dari strategi bisnis organisasi. Menurut Kashoob et al. (2025), keselarasan antara strategi HR dan strategi bisnis adalah faktor utama yang menentukan efektivitas organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. SHRM memandang bahwa keputusan HR seperti rekrutmen, pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, dan desain organisasi tidak dapat berjalan terpisah dari arah kebijakan strategis perusahaan. Ramadhan (2021) juga menekankan bahwa integrasi strategi HR dengan strategi bisnis memungkinkan

organisasi merespons perubahan lingkungan secara lebih adaptif dan terarah. Dalam konteks ini, karyawan dianggap sebagai aset strategis yang mampu memberikan nilai tambah apabila dikelola secara terstruktur dan berbasis data. Dengan demikian, SHRM tidak hanya berfokus pada efisiensi internal HR, tetapi juga pada kontribusinya terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan, terutama dalam menghadapi tantangan transformasi digital dan perubahan struktur kerja modern.

Transformasi Digital dalam HRM

Transformasi digital dalam fungsi HR merujuk pada pemanfaatan teknologi seperti Artificial Intelligence, cloud computing, dan big data untuk meningkatkan efisiensi proses dan kualitas pengambilan keputusan. Barišić et al. (2025) menjelaskan bahwa digitalisasi menciptakan tekanan bagi organisasi untuk mengadopsi sistem HR berbasis digital seperti e-recruitment, otomatisasi administrasi HR, serta platform pembelajaran digital. Namun, tantangan besar muncul karena sebagian organisasi belum siap menghadapi perubahan teknologi yang cepat, terutama terkait keterbatasan kemampuan digital karyawan. Bhatti et al. (2025) menemukan bahwa digital skill gap merupakan penyebab utama kegagalan implementasi transformasi digital, karena banyak karyawan belum menguasai perangkat digital maupun analisis data. Selain itu, Ishtiaq et al. (2022) menyoroti bahwa keberhasilan transformasi digital juga dipengaruhi oleh kesiapan mental organisasi, budaya adaptif, dan efektivitas manajemen perubahan. Tulungen et al. (2022) menambahkan bahwa kepemimpinan digital menjadi elemen krusial karena pemimpin harus mampu mengarahkan transformasi, meminimalkan resistensi, serta membangun budaya inovatif. Oleh karena itu, transformasi digital HR bukan hanya persoalan teknologi, tetapi transformasi strategis yang menyentuh manusia, budaya, dan struktur organisasi.

***Gig economy* dan Implikasinya bagi HR**

Gig economy menggambarkan perubahan struktur ketenagakerjaan menuju pola kerja fleksibel berbasis kontrak jangka pendek dan platform digital. Amin (2025) menjelaskan bahwa gig economy memunculkan kelompok pekerja baru yang tidak lagi terikat hubungan kerja tradisional, tetapi bekerja secara fleksibel sebagai mitra atau freelancer. Perubahan ini menuntut HR untuk menyesuaikan strategi manajemen tenaga kerja agar mampu mengakomodasi kebutuhan pekerja gig yang berbeda dengan pekerja

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

tetap, terutama terkait motivasi, ekspektasi kerja, dan pola komunikasi. Tambunan et al. (2024) menunjukkan bahwa pekerja gig seperti mitra driver online menghadapi tantangan berlapis, seperti minimnya perlindungan kerja, ketidakpastian pendapatan, dan hubungan kemitraan yang cenderung menguntungkan platform. Kondisi ini mengharuskan organisasi merancang kebijakan kemitraan yang lebih adil dan transparan agar keberlanjutan hubungan kerja dapat terjaga. Chitte (2025) menambahkan bahwa gig economy menuntut HR mengembangkan sistem penilaian kinerja berbasis data serta mekanisme onboarding yang lebih fleksibel untuk pekerja non-tradisional. Dengan demikian, gig economy menciptakan tantangan baru bagi HR untuk mengembangkan model manajemen tenaga kerja yang hybrid, inklusif, dan selaras dengan kebutuhan pasar tenaga kerja digital.

Organizational Resilience

Organizational resilience merujuk pada kemampuan organisasi untuk bertahan, beradaptasi, dan pulih dari perubahan atau gangguan besar. Ishtiaq et al. (2022) menegaskan bahwa ketahanan organisasi dibangun melalui kombinasi kesiapan perubahan, budaya adaptif, dan kepemimpinan yang mampu menangani ketidakpastian. Dalam konteks digitalisasi dan gig economy, resiliensi organisasi sangat penting karena tuntutan perubahan terjadi semakin cepat dan tidak terduga. Ahmić & Ćosić (2025) menemukan bahwa integrasi digital HRM dengan strategi ketahanan organisasi mampu meningkatkan kemampuan perusahaan dalam merespons krisis, mempertahankan produktivitas, dan menjaga keberlanjutan bisnis. Organisasi yang resilien biasanya memiliki sistem pembelajaran berkelanjutan, proses kerja yang fleksibel, serta kemampuan mengembangkan kompetensi karyawan secara proaktif. Selain itu, kepemimpinan digital juga berperan besar, karena pemimpin yang responsif terhadap perubahan mampu membangun kepercayaan dan menggerakkan karyawan untuk menerima inovasi. Dengan demikian, organizational resilience menjadi fondasi strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam beradaptasi dengan dua fenomena besar: transformasi digital dan berkembangnya gig economy.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka (*literature-based research*) yang disusun secara sistematis melalui proses identifikasi, seleksi, evaluasi, dan sintesis terhadap berbagai artikel ilmiah yang relevan. Pendekatan ini dipilih karena topik yang dibahas, yaitu strategi adaptif SHRM dalam konteks transformasi digital dan *gig economy*, merupakan isu konseptual yang berkembang melalui temuan teoretis serta dinamika praktik di berbagai sektor industri. Dengan demikian, studi pustaka menjadi metode yang paling tepat untuk mengkonstruksi pemahaman yang komprehensif, mendalam, dan berbasis bukti ilmiah. Desain penelitian dirancang mengikuti kerangka *systematic narrative literature review*, yaitu pendekatan yang memadukan sistematika pencarian data ilmiah dengan penyajian naratif yang menjelaskan hubungan antarkonsep, sehingga memungkinkan penelusuran perkembangan teori SHRM, model transformasi digital, serta dinamika *gig economy* dari perspektif yang saling melengkapi.

Proses penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa database akademik, antara lain Google Scholar, Scopus-indexed proceedings yang tersedia online, Rentang waktu publikasi dibatasi pada tahun 2020 hingga 2025 agar literatur yang dianalisis mencerminkan perkembangan terbaru dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Pembatasan rentang ini dipilih untuk memastikan bahwa konsep dan strategi yang disintesis sesuai dengan situasi organisasi modern yang dipengaruhi percepatan digitalisasi pascapandemi. Agar literatur yang dianalisis memiliki kesesuaian dengan fokus penelitian, peneliti menerapkan beberapa kriteria inklusi, yaitu artikel membahas SHRM, digitalisasi HR, *gig economy*, atau ketahanan organisasi; artikel terbit dalam jurnal atau prosiding ilmiah bereputasi; artikel tersedia dalam bentuk full-text; dan artikel mengandung konsep, model, atau temuan empiris terkait strategi pengelolaan SDM. Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi artikel opini, esai populer, atau berita media; artikel tanpa informasi metodologis yang jelas; serta literatur yang fokusnya tidak berkaitan langsung dengan manajemen SDM. Melalui proses penyaringan ini, diperoleh 20 artikel utama yang digunakan sebagai dasar sintesis dan analisis.

Analisis dilakukan menggunakan metode analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik (*thematic synthesis*). Melalui analisis isi, setiap artikel dibaca secara mendalam untuk mengidentifikasi gagasan pokok, terminologi penting, variabel utama, dan hubungan antar konsep, yang membantu memahami bagaimana masing-masing

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

artikel menguraikan tantangan digital, dinamika *gig economy*, serta respons SHRM. Setelah gagasan inti diperoleh, informasi diklasifikasikan ke dalam tema-tema besar yang relevan melalui analisis tematik, seperti tantangan transformasi digital bagi fungsi HR, perubahan struktural akibat *gig economy*, ketahanan organisasi dalam situasi perubahan, strategi pengembangan kapasitas digital, model tenaga kerja hybrid, serta peran kepemimpinan digital dan manajemen perubahan. Pengelompokan ini memungkinkan peneliti membangun pemahaman yang lebih terstruktur dan menyeluruh serta memetakan keterkaitan antartema. Untuk memastikan kualitas data, proses analisis dilakukan dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan dari berbagai jurnal untuk menghindari bias satu artikel; konfirmasi silang teori, dengan memastikan bahwa konsep yang diangkat konsisten dengan literatur fundamental SHRM; serta penilaian kredibilitas, yaitu memprioritaskan artikel dari jurnal yang memiliki reputasi akademik baik. Tahap akhir penelitian adalah merumuskan hasil secara naratif dengan menggabungkan temuan dari berbagai artikel, di mana sintesis tidak hanya merangkum isi literatur, tetapi juga menghubungkan teori, menilai relevansi antar konsep, serta membangun rekomendasi strategis berdasarkan pola temuan yang muncul. Dengan prosedur tersebut, temuan studi ini dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis dan hasil dari keseluruhan proses analisis kemudian dituangkan ke dalam bagian hasil dan pembahasan untuk menguraikan tantangan, implikasi, dan strategi SHRM secara lebih komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dalam penelitian ini berupaya menggali secara komprehensif bagaimana organisasi menyesuaikan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) ketika menghadapi dua perubahan besar zaman modern: transformasi digital dan berkembangnya ekonomi gig. Pembahasan ini diperluas dengan mengintegrasikan temuan berbagai penelitian periode 2020–2025, teori klasik dan kontemporer SHRM, serta fenomena empiris dalam praktik organisasi, sehingga menghasilkan uraian yang lebih holistik, operasional, dan sesuai standar artikel ilmiah.

1. Dinamika Transformasi Digital dan Dampaknya terhadap SHRM

Transformasi digital pada dasarnya bukan perubahan bersifat teknis semata, melainkan sebuah perubahan organisasional yang luas. Digitalisasi mempengaruhi

cara organisasi memproses informasi, melakukan koordinasi, membuat keputusan, hingga mengembangkan kompetensi karyawan. Perubahan ini menempatkan HR sebagai salah satu fungsi paling strategis, karena keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada kemampuan manusia dalam mengoperasikan, menerima, dan mengoptimalkan teknologi.

Temuan dari Barišić et al. (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi memaksa HRM untuk berevolusi menjadi “Digital HRM”, yaitu sistem HR yang ditopang teknologi cloud, data analytics, dan otomatisasi proses. Penggunaan AI dalam rekrutmen, sistem appraisal digital, serta platform e-learning merupakan contoh implementasi teknologi digital dalam HR. Namun, implementasi tersebut tidak berjalan mulus karena sebagian besar organisasi menghadapi kendala kesiapan SDM, khususnya terkait literasi digital.

Kesenjangan kompetensi digital juga menjadi isu sentral. Banyak pekerja belum menguasai teknologi analitik, aplikasi sistem informasi HR, maupun perangkat kerja digital lain yang kini menjadi standar global. Bhatti et al. (2025) mencatat bahwa skill gap ini menjadi alasan mengapa banyak organisasi gagal mencapai tujuan digitalisasi. Dalam konteks SHRM, hal ini mengindikasikan bahwa strategi talenta (talent strategy) harus menempatkan upskilling dan reskilling sebagai prioritas utama.

Selain keterampilan, faktor budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam keberhasilan transformasi digital. Resistensi terhadap perubahan, ketidakpercayaan terhadap sistem baru, serta kecemasan akan hilangnya pekerjaan akibat otomatisasi membuat sebagian karyawan enggan menerima digitalisasi. Hal ini selaras dengan temuan Ishtiaq et al. (2022) yang menyatakan bahwa manajemen perubahan (change management) dan kesiapan mental organisasi merupakan prasyarat untuk membangun ketahanan organisasi dalam konteks digital. Pemimpin juga dituntut untuk mampu memahami logika teknologi. Tulungen et al. (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan digital bukan hanya soal kemampuan menggunakan perangkat digital, tetapi kemampuan mengarahkan tim menghadapi ketidakpastian, memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan, dan membangun budaya inovatif. Dengan kata lain, kepemimpinan digital adalah kemampuan strategis yang mempengaruhi keberhasilan adaptasi HR di era digital.

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

2. Tantangan SHRM dalam Menghadapi *Gig economy*

Gig economy membawa perubahan radikal dalam struktur tenaga kerja. Model pekerjaan yang sebelumnya bersifat stabil kini bergeser menuju fleksibilitas, kontrak jangka pendek, dan hubungan kerja berbasis platform. Kondisi ini menimbulkan berbagai implikasi bagi SHRM.

- 1) Organisasi harus mengelola tenaga kerja yang semakin heterogen, antara pekerja tetap, kontrak, dan gig worker. Amin (2025) menjelaskan bahwa organisasi yang berada dalam sektor digital dan platform cenderung memperluas penggunaan gig worker untuk menjaga efisiensi biaya dan fleksibilitas. Perubahan komposisi tenaga kerja ini membuat HR harus merancang strategi baru dalam hal rekrutmen, orientasi, pengelolaan kinerja, hingga retensi.
- 2) Aspek perlindungan gig worker menjadi tantangan besar. Beberapa studi seperti Tambunan et al. (2024) menunjukkan bahwa mitra driver online di Indonesia dan negara lain menghadapi ketidakpastian pendapatan, minimnya perlindungan sosial, serta hubungan kerja yang cenderung menguntungkan platform. Dalam konteks SHRM, organisasi harus merancang kebijakan kemitraan yang lebih adil, transparan, dan berkelanjutan, meskipun status gig worker tidak sama dengan karyawan tetap.
- 3) *gig economy* menuntut organisasi membangun sistem yang mampu mengukur kinerja, kapasitas, dan kompetensi pekerja fleksibel. Penggunaan data berbasis aplikasi menjadi kebutuhan penting, sehingga HR memerlukan teknologi manajemen talenta digital yang mampu mengelola gig worker secara efisien. Hal ini menunjukkan bahwa *gig economy* justru memperkuat kebutuhan digitalisasi HR, bukan melemahkannya.
- 4) Dominasi gig worker dapat mempengaruhi identitas organisasi dan budaya kerja. Jika tidak dikelola dengan baik, nilai-nilai organisasi dapat melemah karena gig worker yang tidak terikat hubungan jangka panjang memiliki tingkat kedekatan emosional dan komitmen yang berbeda dibanding karyawan tetap. Tantangan ini menuntut SHRM merancang budaya kerja yang inklusif sekaligus fleksibel agar hubungan kerja tetap terjaga.

3. Peran Organisasi dalam Membangun SHRM Adaptif

SHRM adaptif merupakan respons strategis terhadap ketidakpastian teknologi dan perubahan struktur tenaga kerja. Adaptivitas ini tidak hanya tentang reaksi cepat, tetapi juga kemampuan organisasi membangun pola pengelolaan SDM yang berkelanjutan, seimbang, dan berbasis data.

- 1) SHRM adaptif harus mengintegrasikan strategi bisnis dengan strategi SDM secara lebih kuat. Kashoob et al. (2025) menekankan bahwa keselarasan antara strategi bisnis dan praktik HR merupakan indikator utama efektivitas organisasi. Dalam era digital dan *gig economy*, integrasi ini semakin penting karena dinamika pasar berubah sangat cepat.
- 2) SHRM adaptif menuntut HR berfokus pada peningkatan kapasitas digital. Program pelatihan perlu diarahkan tidak hanya pada hard skills teknis, tetapi juga soft skills seperti kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, dan kolaborasi digital. Tenakwah & Asiedu (2025) menyebutkan bahwa organisasi yang berinvestasi besar pada reskilling terbukti lebih cepat pulih dan lebih kompetitif dalam jangka panjang.
- 3) SHRM adaptif memerlukan sistem manajemen perubahan yang kuat. Organisasi harus menyiapkan komunikasi internal yang efektif, perencanaan transisi, pelibatan karyawan dalam proses digitalisasi, dan mekanisme monitoring resistensi. Sukma (2024) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi transformasi besar sangat dipengaruhi oleh kesiapan mental dan budaya kerja yang responsif.
- 4) Pembangunan ketahanan organisasi menjadi aspek yang tidak bisa dipisahkan. Ahmić & Ćosić (2025) membuktikan bahwa integrasi digital HRM dengan strategi ketahanan dapat meningkatkan daya tahan organisasi dalam menghadapi krisis, disrupsi teknologi, maupun perubahan pasar.
- 5) Strategi tenaga kerja hibrida menjadi kebutuhan strategis dalam pengelolaan SDM modern. Model hybrid workforce tidak hanya berarti bekerja dari rumah, tetapi integrasi pekerja tetap, kontrak, dan gig worker dalam satu ekosistem. Hal ini menuntut model pengelolaan talenta yang fleksibel, inovatif, dan tetap menjaga keberlanjutan.

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

4. Integrasi Temuan dan Implikasi bagi Organisasi

Pembahasan dari berbagai literatur menunjukkan bahwa SHRM modern harus berdiri di tiga pilar utama: teknologi, manusia, dan ketahanan. Organisasi yang hanya fokus pada teknologi tanpa membangun kompetensi manusia akan gagal mencapai transformasi digital secara utuh. Begitu pula, perusahaan yang hanya mengandalkan fleksibilitas *gig economy* tanpa mengelola hubungan kerja dengan bijak dapat kehilangan reputasi dan stabilitas jangka panjang.

Integrasi temuan menunjukkan bahwa keberhasilan SHRM adaptif ditentukan oleh sejauh mana organisasi mampu:

- 1) Mengembangkan sistem HR digital yang terpadu,
- 2) Memastikan pekerja memiliki keterampilan digital yang memadai,
- 3) Membangun budaya inovatif dan tahan terhadap perubahan,
- 4) Menciptakan kebijakan kemitraan *gig worker* yang lebih inklusif,
- 5) Menyelaraskan strategi SDM dengan strategi bisnis global.

Dengan demikian, SHRM adaptif bukan hanya strategi responsif, tetapi juga investasi jangka panjang bagi keberlanjutan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital dan berkembangnya ekonomi *gig* telah menjadi dua arus besar yang mengubah struktur kerja, pola hubungan kerja, dan strategi pengelolaan SDM di berbagai organisasi. Melalui sintesis terhadap literatur tahun 2020–2025, terlihat bahwa kemampuan organisasi dalam beradaptasi sangat bergantung pada bagaimana SHRM dirancang secara strategis untuk menghadapi perubahan tersebut. Transformasi digital menuntut organisasi untuk tidak hanya mengadopsi teknologi baru, tetapi juga membangun kemampuan digital pada seluruh level pekerja, memperkuat kepemimpinan digital, serta menata ulang proses HR menuju digital HRM yang terintegrasi. Sementara itu, ekonomi *gig* menuntut pendekatan baru dalam pengelolaan tenaga kerja yang lebih fleksibel, inklusif, dan adaptif terhadap dinamika pasar tenaga kerja berbasis platform.

Secara keseluruhan, SHRM adaptif muncul sebagai kerangka strategis yang mampu menghubungkan kebutuhan organisasi terhadap teknologi, fleksibilitas tenaga kerja, serta ketahanan organisasi. Ketahanan organisasi dan kapasitas digital SDM terbukti menjadi penentu utama dalam keberhasilan organisasi untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah. Karena itu, integrasi antara strategi SDM, strategi bisnis, serta kemampuan berinovasi harus dipandang sebagai satu kesatuan yang saling memperkuat. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa organisasi di era digital dan ekonomi gig membutuhkan paradigma baru SHRM yang bersifat responsif, berbasis teknologi, dan mampu menjaga keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Saran

Untuk menghadapi dinamika transformasi digital, organisasi perlu memperkuat kapasitas SDM melalui program reskilling dan upskilling berkelanjutan, khususnya dalam kompetensi digital, data literacy, dan sistem kerja berbasis teknologi. Hal ini harus dibarengi dengan modernisasi sistem manajemen SDM secara bertahap dan terintegrasi—mulai dari e-recruitment, evaluasi digital, hingga platform pembelajaran berbasis AI—serta peningkatan kompetensi kepemimpinan digital agar para pemimpin mampu mengelola perubahan, membuat keputusan berbasis data, memimpin tim hybrid, dan menciptakan budaya organisasi yang adaptif terhadap inovasi.

Di sisi lain, organisasi dan pemerintah perlu menyusun kebijakan kemitraan yang adil dan transparan bagi pekerja gig untuk mencegah ketimpangan hubungan kerja, sekaligus mengembangkan strategi tenaga kerja hibrida yang mengakomodasi pekerja tetap, kontrak, dan gig worker agar kolaborasi tetap produktif dan berkelanjutan. Semua upaya ini harus diperkuat dengan membangun ketahanan organisasi (resilience) melalui sistem yang responsif terhadap gangguan, inovasi berkelanjutan, serta keselarasan antara strategi bisnis dan strategi SDM untuk menjamin keberlanjutan jangka panjang.

STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI *GIG ECONOMY*

DAFTAR REFERENSI

- Agustono, S. K. P., Ristanti, V. E., & Augusta, S. (2023). Efektivitas digitalisasi talent management terhadap perencanaan dan strategi SDM pada perusahaan di era digital. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*.
- Ahmić, A., & Ćosić, M. (2025). Digital human resource management influence on organizational resilience. *Organization Management Journal*.
- Amin, M. R. (2025). Exploring the evolution of human resource management in the *gig economy*: A systematic analysis. *EMAN Research*.
- Barišić, A. F., et al. (2025). Digital transformation: Challenges for human resources management. *ENTRENOVA – ENTERPRISE RESEARCH INNOVATION JOURNAL*.
- Bhatti, M. S., Faqirah, M. R., & Ullah, M. S. (2025). The future of HR: Exploring the benefits and challenges of digital transformation. *International Journal of Economics, Business and Management (IJEEM)*.
- Chitte, S. (2025). The *gig economy*: Navigating complexities in human resource management. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*.
- Hadiono, K., & Santi, R. C. N. (2020). Menyongsong transformasi digital. *Proceeding SENDIU*.
- Ishtiaq, A., Munawar, S., & Gill, F. M. (2022). Organizational resilience and change management: Inputs to management effectiveness. *ResearchGate*.
- Kashoob, S. S. M., et al. (2025). Strategic human resources management: A study of the alignment of HR practices with overall business strategy. *Journal of Posthumanism*.
- Khomariyah, M. N., & Lestari, E. (2025). Governing *gig economy*: Kolaborasi interaktif pemerintahan melalui kebijakan inklusif sebagai katalisator kesejahteraan masyarakat. *Prosiding Mimbar Justitia*.
- Mattajang, R. (2024). Human resource management strategy in facing organizational change. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen Indonesia (JEAMI)*.
- Nurahim, R. (2023). Manajemen perubahan sumber daya manusia untuk ketahanan organisasi di era ketidakpastian. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). Strategi pengelolaan SDM dalam peningkatan kinerja perusahaan berkelanjutan di era industri 4.0. Jurnal BECOSS.
- Ramadhan, F. (2021). Pentingnya integrasi strategi SDM dengan strategi bisnis untuk mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan. Jurnal Manajemen Bisnis.
- Saputra, G. R., & Solihin, H. H. (2021). Analisis keselarasan strategi bisnis dengan perencanaan strategi sistem dan teknologi informasi dengan menggunakan metode Anita Cassidy. Prosiding SoBAT.
- Sary, D. M., Andjarwati, T., & Nugroho, R. (2025). Aligning strategic HR management with business objectives: Examining the effect on organizational effectiveness and performance. ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts.
- Sukma, A. R. (2024). Peran Strategic Human Resource Management (SHRM) dalam menghadapi perubahan organisasi. Jurnal Riset dan Aplikasi Manajemen.
- Tambunan, S. H. J., Adiyanta, S., & Azhar, M. (2024). Hubungan kemitraan bagi mitra driver online antara Indonesia dan Inggris di era *gig economy*: Studi komparasi. Jurnal Kewarganegaraan.
- Tenakwah, E. S., & Asiedu, E. (2025). Future-proofing your workforce: Upskilling and reskilling as HR's top priorities. Strategic HR Review.
- Tulungen, E. E. W., Saerang, D. P. E., & Maramis, J. B. (2022). Transformasi digital: Peran kepemimpinan digital. Jurnal EMBA.