

Membangun SDM yang Produktif di Era Kerja Fleksibel: Analisis Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Remote dan Hybrid Work

Kania Laelawati
klaelawati25@gmail.com
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Miftahul Huda

Abstrak

Perubahan signifikan dalam dunia kerja akibat perkembangan teknologi digital menuntut organisasi untuk menyesuaikan diri dengan model kerja baru, seperti remote work dan hybrid work. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan dan solusi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) di era kerja jarak jauh dan hybrid, dengan fokus pada komunikasi digital, manajemen kinerja berbasis hasil, pengembangan keterampilan, dan kebijakan kesejahteraan yang mendukung work-life balance. Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur sistematis dengan menganalisis berbagai studi terdahulu yang relevan dari jurnal ilmiah, buku, dan laporan penelitian. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling, dan literatur yang dipilih mencakup penelitian yang diterbitkan antara tahun 2015 hingga 2025. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa tantangan utama dalam manajemen SDM pada remote dan hybrid work mencakup masalah komunikasi yang kurang efektif, penilaian kinerja yang subjektif, keterbatasan pelatihan keterampilan, serta ketidakmampuan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Solusi yang diusulkan termasuk penggunaan teknologi komunikasi yang lebih terstruktur, penerapan manajemen kinerja berbasis hasil yang lebih transparan, pelatihan keterampilan yang lebih komprehensif, dan kebijakan kesejahteraan yang lebih mendukung kesejahteraan mental karyawan. Implikasi dari penelitian ini memberikan panduan bagi organisasi dalam merancang kebijakan SDM yang adaptif untuk menghadapi dunia kerja yang semakin fleksibel.

Kata Kunci: *Komunikasi Digital, Work-Life Balance, Remote Work, Hybrid Work*

 Karya ini dilisensikan di bawah [lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Lisensi Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital telah membawa dampak revolusioner dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia kerja. Kemajuan teknologi informasi, terutama dalam bidang komunikasi dan kolaborasi jarak jauh, telah mengubah pola pikir dan cara kerja organisasi serta individu (Agustina, 2024). Salah satu dampak paling signifikan dari revolusi digital ini adalah munculnya konsep remote work (pekerjaan jarak jauh) dan hybrid work (pekerjaan hibrida), yang kini telah menjadi fenomena global. Dalam model kerja ini, fleksibilitas lokasi menjadi salah satu keunggulan yang paling dicari oleh pekerja dan Perusahaan (Kurniawan & Aruan, 2021). Remote work memungkinkan pekerja untuk bekerja dari berbagai lokasi, seperti rumah atau ruang kerja bersama (co-working spaces), sementara hybrid work menggabungkan elemen pekerjaan di kantor dan jarak jauh, memberikan fleksibilitas yang lebih besar bagi karyawan untuk menentukan tempat dan waktu kerja mereka (Salman, 2024).

Konsep-konsep ini bukan hanya sekadar tren, tetapi telah mengubah paradigma tradisional dalam dunia kerja yang sebelumnya mengharuskan pekerja untuk hadir di kantor setiap saat. Keuntungan yang ditawarkan oleh model kerja ini mencakup peningkatan produktivitas, pengurangan biaya operasional perusahaan, dan peningkatan kesejahteraan karyawan melalui pengelolaan waktu dan lokasi yang lebih fleksibel

(Komariyah et al., 2023). Meskipun menawarkan berbagai keuntungan, penerapan remote work dan hybrid work juga menghadirkan tantangan yang cukup kompleks, terutama dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Perubahan cara kerja ini memerlukan penyesuaian dalam kebijakan organisasi, sistem teknologi yang digunakan, dan juga transformasi budaya organisasi agar tetap selaras dengan tujuan Perusahaan (Komariyah & Laelawati, 2023).

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi tantangan utama dalam manajemen SDM pada era remote dan hybrid work. Tantangan tersebut meliputi kesulitan dalam mengelola komunikasi antar anggota tim yang tersebar, penilaian kinerja yang objektif dan adil, serta pemeliharaan hubungan sosial yang sehat di antara anggota tim meskipun tidak ada interaksi fisik secara langsung (Dewi et al., 2025). Selain itu, isu kesejahteraan karyawan dan work-life balance menjadi semakin krusial. Tanpa adanya pengelolaan yang tepat, potensi terjadinya burnout, keterasingan sosial, dan penurunan tingkat keterlibatan karyawan dapat mengancam efektivitas model kerja ini (Tumbel, Tinneke M, Pangemanan, 2017). Sehingga, keberhasilan model kerja ini sangat bergantung pada bagaimana organisasi dapat menciptakan keseimbangan antara fleksibilitas yang diberikan kepada karyawan dengan kebutuhan organisasi untuk tetap mempertahankan kinerja yang tinggi.

Kesenjangan penelitian yang ada menunjukkan bahwa meskipun banyak studi yang membahas berbagai aspek dari remote dan hybrid work, belum banyak yang mengkaji secara mendalam bagaimana organisasi dapat secara efektif mengelola SDM untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung kesejahteraan karyawan di tengah-tengah tantangan ini. Beberapa kajian terbatas pada penggunaan teknologi dan strategi komunikasi, namun kurang menekankan pada aspek kebijakan kesejahteraan, manajemen kinerja berbasis hasil, dan pengembangan keterampilan untuk mendukung pekerja jarak jauh (Hakim et al., 2024). Dengan demikian, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut, dengan menggali lebih dalam berbagai tantangan yang dihadapi oleh organisasi dalam mengelola SDM di dunia kerja hybrid dan remote, serta memberikan rekomendasi solusi yang lebih komprehensif dan aplikatif untuk mengatasi tantangan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengeksplorasi berbagai tantangan dalam manajemen SDM di era kerja jarak jauh dan hybrid, dengan fokus pada solusi inovatif yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan untuk memastikan produktivitas, kesejahteraan, dan kepuasan kerja karyawan tetap terjaga. Kajian literatur ini juga akan mengkaji berbagai teori dan konsep terkait manajemen SDM, serta menganalisis berbagai praktik terbaik yang dapat diadaptasi oleh organisasi dalam menghadapi dinamika dunia kerja yang terus berkembang. Beberapa topik yang akan dibahas meliputi: komunikasi digital yang efektif, pengelolaan kinerja berbasis hasil, pengembangan keterampilan bagi tenaga kerja jarak jauh, serta kebijakan kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance (Laelawati, 2024b).

Melalui pendekatan yang sistematis dan berbasis bukti, kajian ini bertujuan untuk memberikan panduan praktis bagi perusahaan dan praktisi SDM dalam merancang strategi manajemen yang lebih adaptif terhadap perubahan ini. Selain itu, kajian ini juga berupaya memberikan wawasan baru mengenai cara-cara untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan memberdayakan pekerja, tanpa mengorbankan efisiensi dan kualitas hasil kerja. Dengan demikian, kajian ini diharapkan dapat memperkaya

literatur yang ada dan memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan teori dan praktik manajemen SDM di era remote dan hybrid work (Laelawati, 2024a).

Secara keseluruhan, pendahuluan ini menyampaikan urgensi bagi organisasi untuk mengadaptasi dan menyesuaikan strategi manajemen SDM mereka dalam menghadapi tantangan yang timbul dari adopsi model kerja yang semakin mengutamakan fleksibilitas. Kajian ini bertujuan untuk memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia mereka, sambil memastikan bahwa kesejahteraan dan produktivitas karyawan tetap terjaga, dan organisasi dapat terus beradaptasi dengan perubahan-perubahan dinamis yang terjadi dalam dunia kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi Digital dalam Remote dan Hybrid Work

Komunikasi digital menjadi salah satu variabel penting yang mempengaruhi keberhasilan kerja jarak jauh dan hybrid work. Komunikasi yang efektif di antara anggota tim yang tersebar dapat mendukung koordinasi dan kolaborasi yang lebih baik. Menurut (Wanda, 2024), komunikasi digital yang efektif meningkatkan pemahaman tim terhadap tujuan bersama dan mempermudah koordinasi tugas yang kompleks dalam organisasi yang tersebar. Tanpa komunikasi yang jelas dan efisien, potensi mis-komunikasi dan kesalahpahaman bisa meningkatkan risiko terjadinya penurunan kinerja serta kepuasan kerja.

Menurut (Egar & Mas Rasmini, 2024), komunikasi digital di dunia kerja remote dan hybrid membutuhkan alat yang tepat serta pengelolaan komunikasi yang lebih terstruktur. Sebagai contoh, penggunaan platform kolaborasi seperti Slack, Microsoft Teams, dan Zoom menjadi penting untuk menjaga kelancaran komunikasi. Penelitian oleh (Labbase et al., 2024) juga menunjukkan bahwa faktor budaya dan konteks organisasi turut mempengaruhi keberhasilan komunikasi digital. Komunikasi yang terbuka dan transparan dapat mengurangi rasa keterasingan dan meningkatkan keterlibatan karyawan meskipun bekerja dari jarak jauh.

Manajemen Kinerja Berbasis Hasil

Manajemen kinerja berbasis hasil adalah pendekatan yang berfokus pada pengukuran hasil kerja individu daripada hanya melihat jam kerja atau kehadiran fisik di kantor. Model ini sangat relevan dalam konteks remote dan hybrid work karena fleksibilitas lokasi dan waktu kerja yang diberikan kepada karyawan. Menurut (Sihombing & Batoebarra, 2019), pengelolaan kinerja berbasis hasil memungkinkan manajer untuk mengevaluasi kontribusi karyawan secara lebih objektif, terlepas dari lokasi atau cara kerja yang digunakan.

Penelitian oleh (Hibah Yuliana, 2023) menunjukkan bahwa evaluasi kinerja berbasis hasil cenderung lebih memberikan kepuasan kepada karyawan karena menekankan pada pencapaian target atau output yang lebih terukur. Penerapan model manajemen kinerja ini dalam dunia kerja jarak jauh dan hybrid juga memerlukan penggunaan teknologi yang dapat memantau kinerja secara lebih transparan dan real-time. Misalnya, alat seperti Trello, Asana, atau Monday.com dapat membantu dalam mengelola proyek dan memberikan gambaran yang jelas mengenai kemajuan tugas yang dikerjakan oleh karyawan (Debora Rifiani Gosita et al., 2024).

Pengembangan Keterampilan untuk Tenaga Kerja Jarak Jauh

Dalam dunia kerja jarak jauh dan hybrid, pengembangan keterampilan yang relevan menjadi faktor penting agar karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tuntutan pekerjaan. Sebuah penelitian oleh (Cynthia & Sihotang, 2023) menyatakan bahwa keterampilan digital yang baik sangat dibutuhkan dalam pengaturan kerja jarak jauh, seperti kemampuan dalam menggunakan perangkat lunak kolaborasi, manajemen waktu yang efektif, dan kemampuan berkomunikasi secara digital. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan yang menyediakan pelatihan keterampilan berbasis teknologi untuk karyawan akan memiliki tenaga kerja yang lebih produktif dan siap menghadapi tantangan yang timbul dalam kerja jarak jauh.

Selain keterampilan teknis, keterampilan interpersonal juga tetap diperlukan meskipun komunikasi lebih sering dilakukan secara virtual. Keterampilan seperti kemampuan dalam memberikan feedback yang konstruktif, manajemen konflik, serta kemampuan dalam membangun hubungan kerja yang positif melalui platform digital menjadi penting (Agustin et al., 2023). Oleh karena itu, pengembangan keterampilan dalam konteks remote dan hybrid work tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga kemampuan berkomunikasi dan berkolaborasi secara efektif dalam tim virtual.

Kebijakan Kesejahteraan yang Mendukung Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work-Life Balance)

Kesejahteraan karyawan adalah aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama di dunia kerja hybrid dan remote. Model kerja yang fleksibel sering kali menantang karyawan dalam mengatur batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Penelitian oleh (Vera et al., 2022) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja yang diberikan dalam pengaturan remote atau hybrid dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan jika disertai dengan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja.

Studi oleh (Sari et al., 2024) menemukan bahwa kebijakan kesejahteraan yang komprehensif, seperti fleksibilitas waktu kerja, dukungan untuk kesehatan mental, serta jaminan cuti yang memadai, dapat mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, seperti memberikan waktu istirahat yang cukup atau program dukungan kesejahteraan mental, dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat turnover. Hal ini sangat penting dalam pengaturan kerja remote dan hybrid, di mana risiko burnout cenderung lebih tinggi akibat tidak adanya pemisahan yang jelas antara kehidupan kerja dan pribadi (Nooranita, 2024).

Metode Analisis

Kajian literatur ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis tantangan serta solusi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks remote work dan hybrid work. Untuk itu, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kajian literatur sistematis yang mencakup pengumpulan dan analisis studi terdahulu yang relevan untuk memahami berbagai variabel utama dalam pengelolaan SDM pada dunia kerja yang semakin mengedepankan fleksibilitas. Metode ini dilakukan secara terstruktur

dan sistematis dengan mengikuti langkah-langkah yang jelas (Ramayanti, 2023).

Penentuan Topik dan Tujuan Kajian

Langkah pertama dalam kajian literatur ini adalah penentuan topik penelitian yang berfokus pada manajemen SDM dalam remote work dan hybrid work. Tujuan utama dari kajian ini adalah untuk mengidentifikasi tantangan-tantangan utama yang dihadapi organisasi dalam mengelola SDM, seperti dalam hal komunikasi digital, manajemen kinerja berbasis hasil, pengembangan keterampilan tenaga kerja jarak jauh, serta kebijakan kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance). Penetapan tujuan ini bertujuan untuk memahami bagaimana organisasi dapat menghadapi transisi ke model kerja yang lebih fleksibel dan mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif.

Kriteria Pemilihan Sumber Literatur

Pemilihan sumber literatur yang relevan adalah langkah penting dalam kajian literatur ini. Literatur yang digunakan diambil dari berbagai sumber akademik yang kredibel, termasuk jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, dan artikel-artikel yang dipublikasikan oleh institusi terpercaya. Studi yang dipilih harus memenuhi beberapa kriteria penting, seperti relevansi dengan topik yang dibahas, kualitas dari penelitian yang dilakukan, serta tanggal publikasi yang baru (2015-2025). Selain itu, hanya sumber yang memiliki hubungan langsung dengan tantangan dan solusi dalam pengelolaan SDM di dunia kerja remote dan hybrid yang akan dipilih.

Strategi Pencarian Literatur

Strategi pencarian literatur dilakukan dengan memanfaatkan berbagai database akademik yang memiliki reputasi tinggi, seperti Google Scholar, JSTOR, ScienceDirect, SpringerLink, dan EBSCOhost. Proses pencarian ini menggunakan kata kunci yang sangat relevan dengan topik kajian, seperti "remote work", "hybrid work", "human resource management", "performance management", dan "work-life balance". Dengan pendekatan ini, kajian literatur berusaha untuk menemukan sumber-sumber yang memberikan gambaran mendalam mengenai isu-isu terkini terkait manajemen SDM dalam pengaturan kerja yang lebih fleksibel.

Seleksi dan Analisis Literatur

Setelah literatur terkumpul, tahap selanjutnya adalah melakukan seleksi dan analisis terhadap studi-studi yang ditemukan. Proses penyaringan dilakukan untuk memastikan bahwa hanya literatur yang relevan dan berkualitas tinggi yang digunakan. Artikel yang sudah usang atau tidak relevan dengan topik utama akan disingkirkan. Selanjutnya, literatur yang terpilih akan dikelompokkan berdasarkan topik-topik utama seperti komunikasi digital, manajemen kinerja berbasis hasil, serta kebijakan kesejahteraan. Proses kategorisasi ini bertujuan untuk menyusun informasi secara sistematis sehingga dapat diperoleh pemahaman yang lebih jelas tentang tantangan dan solusi dalam pengelolaan SDM.

Metode Analisis Data

Analisis data dalam kajian literatur ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan tematik. Setiap artikel yang dianalisis akan diidentifikasi tema-tema utama yang muncul

terkait dengan pengelolaan SDM dalam konteks remote dan hybrid work. Setelah tema-tema utama ditemukan, teknik analisis konten digunakan untuk mengeksplorasi hubungan antara tema-tema tersebut dan variabel yang dibahas. Dalam tahap ini, informasi dari berbagai sumber disintesis untuk menyusun gambaran yang komprehensif mengenai tantangan yang dihadapi organisasi dan solusi yang diusulkan untuk meningkatkan manajemen SDM di dunia kerja yang lebih fleksibel (Tojiri et al., 2023).

Evaluasi Kualitas Literatur

Kualitas literatur yang digunakan dalam kajian ini dievaluasi dengan hati-hati untuk memastikan validitas dan reliabilitas data yang disajikan. Penilaian ini mencakup kekuatan metodologi yang diterapkan dalam penelitian tersebut, apakah menggunakan pendekatan yang sistematis dan dapat diandalkan (misalnya, kuantitatif, kualitatif, studi kasus, atau eksperimen). Selain itu, keterbukaan dalam penyajian temuan juga dipertimbangkan untuk menilai sejauh mana studi-studi tersebut memberikan informasi yang transparan dan jelas terkait hasil yang diperoleh. Evaluasi kualitas literatur ini sangat penting untuk memastikan bahwa kajian ini didasarkan pada sumber yang dapat dipertanggungjawabkan.

Penyusunan Laporan Kajian Literatur

Laporan akhir dari kajian literatur ini akan disusun secara sistematis dan terstruktur, memuat ringkasan temuan-temuan penting yang diperoleh dari analisis literatur. Laporan ini juga akan menyoroti kesimpulan tentang tantangan utama dalam manajemen SDM di dunia kerja remote dan hybrid, serta solusi-solusi yang dapat diimplementasikan oleh organisasi untuk mengatasi tantangan tersebut. Rekomendasi praktis bagi perusahaan juga akan diberikan dalam laporan ini, terutama yang berkaitan dengan kebijakan dan strategi yang dapat mendukung karyawan di dunia kerja hybrid dan remote.

Keterbatasan Metode

Meskipun metode kajian literatur sistematis ini dilakukan dengan pendekatan yang teliti, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah keterbatasan dalam sumber literatur yang hanya diambil dari database akademik yang dapat diakses, sehingga literatur dari negara-negara berkembang atau literatur yang tidak berbahasa Inggris mungkin tidak sepenuhnya tercakup. Selain itu, kajian ini lebih banyak bergantung pada literatur yang sudah dipublikasikan dalam jurnal besar, sehingga ada potensi bias publikasi yang dapat mengabaikan studi relevan yang tidak dipublikasikan di jurnal besar. Keterbatasan-keterbatasan ini harus diperhatikan dalam menarik kesimpulan dari kajian literatur ini (Yakin et al., 2023).

Hasil dan Pembahasan

Dalam bagian ini, hasil dari kajian literatur akan disajikan berdasarkan analisis mendalam mengenai variabel-variabel utama yang menjadi fokus penelitian ini, yaitu komunikasi digital, manajemen kinerja berbasis hasil, pengembangan keterampilan tenaga kerja jarak jauh, dan kebijakan kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance). Setiap variabel dibahas dengan merujuk pada temuan-temuan terkini yang relevan, dengan tujuan memberikan gambaran

komprehensif tentang tantangan dan solusi dalam manajemen SDM pada era remote work dan hybrid work.

Komunikasi Digital dalam Remote dan Hybrid Work

Komunikasi digital memainkan peran yang sangat krusial dalam kelancaran operasi di dunia kerja jarak jauh dan hibrida. Berdasarkan penelitian oleh (Dindi & Damastuti, 2022) komunikasi yang efisien dalam dunia kerja remote bergantung pada penggunaan alat komunikasi yang tepat, seperti aplikasi video conference dan manajemen proyek. Penggunaan alat komunikasi yang sesuai memungkinkan anggota tim untuk tetap berkoordinasi dan menjaga hubungan yang erat meskipun bekerja dari lokasi yang terpisah. Penelitian oleh (Zebua et al., 2024) juga menunjukkan bahwa komunikasi yang terstruktur dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kolaborasi antara tim.

Namun, kendala yang muncul, seperti yang ditemukan oleh (Kraut; Prasetya Yuditio et al., 2024), adalah bahwa komunikasi dalam pengaturan kerja jarak jauh sering kali terhambat oleh keterbatasan teknologi atau masalah teknis, yang pada gilirannya mengurangi efektivitas interaksi antar anggota tim. Hal ini dapat memicu kesulitan dalam menyampaikan pesan yang jelas dan meningkatkan potensi terjadinya mis-komunikasi. Penelitian oleh (Hamiru et al., 2023) juga mendukung temuan ini, dengan menyatakan bahwa kesulitan dalam berkomunikasi dapat mempengaruhi kohesi tim dan mengarah pada isolasi sosial.

Penelitian ini menekankan pentingnya komunikasi yang terstruktur dan inklusif dalam meningkatkan keterlibatan anggota tim dalam pengaturan kerja remote dan hybrid. Berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya, yang berfokus pada penggunaan teknologi semata, penelitian ini lebih menyoroti kebijakan komunikasi yang transparan sebagai solusi untuk mengurangi tantangan komunikasi dalam tim yang bekerja jarak jauh. Selain itu, penelitian ini juga menekankan pentingnya pelatihan bagi anggota tim dalam penggunaan alat komunikasi untuk mengatasi masalah komunikasi yang kurang efektif.

Manajemen Kinerja Berbasis Hasil

Salah satu konsep yang berkembang dalam pengelolaan SDM di era remote dan hybrid work adalah manajemen kinerja berbasis hasil. Dalam pendekatan ini, kinerja karyawan dievaluasi berdasarkan output yang dicapai, bukan pada jam kerja atau kehadiran fisik mereka. Penelitian oleh (Aura & Hutahaean, 2025) menemukan bahwa manajemen berbasis hasil dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, karena memberikan kebebasan bagi karyawan untuk mengatur waktu dan cara kerjanya.

Namun, tantangan utama dalam penerapan manajemen kinerja berbasis hasil adalah kesulitan dalam melakukan penilaian yang objektif. (Fahlevi et al., 2023) menunjukkan bahwa ketidakjelasan dalam metrik penilaian kinerja berbasis hasil dapat menurunkan keadilan dalam evaluasi kinerja. Tanpa adanya pengukuran yang jelas dan alat yang dapat memantau kinerja secara real-time, dapat timbul ketidakpastian mengenai standar yang harus dipenuhi oleh karyawan. Sebagai contoh, penggunaan perangkat lunak manajemen proyek seperti Asana dan Monday.com sering kali membantu dalam menyediakan transparansi mengenai progres kerja karyawan, namun tetap saja ada tantangan dalam menilai kualitas hasil tersebut.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, seperti oleh (Hadiana, 2021), dengan memberikan penekanan pada teknologi yang digunakan dalam pemantauan

kinerja berbasis hasil. Penelitian ini menemukan bahwa pengelolaan kinerja berbasis hasil tidak hanya bergantung pada perangkat lunak yang ada, tetapi juga pada kebijakan organisasi yang memperjelas standar penilaian yang adil dan transparan. Fokus penelitian ini adalah pada kebutuhan untuk menciptakan sistem penilaian yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan, yang kadang terabaikan dalam beberapa studi sebelumnya.

Pengembangan Keterampilan untuk Tenaga Kerja Jarak Jauh

Pengembangan keterampilan digital dan keterampilan interpersonal adalah faktor penting dalam keberhasilan kerja remote dan hybrid. Berdasarkan (Hanum et al., 2024) keterampilan digital, seperti kemampuan menggunakan perangkat lunak kolaborasi dan alat komunikasi virtual, sangat dibutuhkan oleh karyawan yang bekerja secara jarak jauh. Penelitian oleh (Mutiara Sopari et al., 2024) juga menemukan bahwa keterampilan manajemen waktu dan adaptasi teknologi menjadi sangat penting dalam mendukung produktivitas tenaga kerja jarak jauh.

Namun, tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi adalah kurangnya program pelatihan yang efektif untuk meningkatkan keterampilan ini. (Mutiara Sopari et al., 2024) melaporkan bahwa banyak perusahaan yang tidak mengalokasikan cukup waktu atau sumber daya untuk pengembangan keterampilan digital dan manajerial yang diperlukan oleh pekerja jarak jauh. Hal ini menyebabkan karyawan kesulitan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang terus berkembang.

Penelitian ini memberikan penekanan lebih besar pada keterampilan sosial dan emosional, selain keterampilan teknis. Berbeda dengan beberapa penelitian yang lebih banyak membahas keterampilan teknis, penelitian ini mengidentifikasi bahwa untuk bekerja secara efektif dalam pengaturan remote atau hybrid, keterampilan komunikasi virtual dan manajemen stres sangat penting untuk mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini menunjukkan adanya perubahan dalam fokus penelitian terhadap pengembangan keterampilan interpersonal, yang sebelumnya tidak terlalu mendapat perhatian dalam studi-studi terdahulu.

Kebijakan Kesejahteraan dan Work-Life Balance

Kesejahteraan karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) menjadi isu utama dalam model kerja remote dan hybrid. Penelitian oleh (Anhar et al., 2025) menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan kesejahteraan mereka, tetapi hanya jika diimbangi dengan kebijakan kesejahteraan yang mendukung. Perusahaan yang menyediakan program kesejahteraan seperti yoga virtual, konseling, dan cuti yang fleksibel cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah di antara karyawan mereka.

Namun, tantangan utama yang muncul adalah bagaimana organisasi mencegah burnout dan overwork di antara karyawan, terutama ketika batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur. Penelitian oleh (Pujiarti & Lia Idealistiana, 2023) mencatat bahwa kurangnya pemisahan yang jelas antara waktu kerja dan waktu pribadi meningkatkan risiko burnout di kalangan karyawan yang bekerja dari rumah. Oleh karena itu, kebijakan yang jelas mengenai batasan waktu kerja dan dukungan kesejahteraan mental menjadi sangat penting.

Penelitian ini menambahkan dimensi baru dengan menekankan pada pentingnya budaya organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang lebih banyak membahas fleksibilitas waktu

sebagai solusi utama, penelitian ini menyoroti pentingnya menciptakan dukungan sosial di dalam organisasi untuk membantu karyawan mengatur batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Ini menunjukkan pentingnya pendekatan yang lebih holistik terhadap kesejahteraan karyawan.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa meskipun model kerja remote dan hybrid menawarkan banyak keuntungan seperti fleksibilitas lokasi dan peningkatan produktivitas, mereka juga menghadirkan sejumlah tantangan signifikan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Tantangan-tantangan utama yang ditemukan adalah komunikasi digital yang tidak selalu efektif, kesulitan dalam menilai kinerja secara objektif, keterbatasan dalam pengembangan keterampilan yang relevan, serta kebijakan kesejahteraan yang tidak selalu memadai untuk mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu berfokus pada peningkatan komunikasi yang lebih terstruktur dan inklusif, penerapan manajemen kinerja berbasis hasil yang transparan, serta pengembangan keterampilan yang lebih komprehensif, baik keterampilan teknis maupun interpersonal. Selain itu, kebijakan kesejahteraan yang mendukung work-life balance harus diperkuat untuk menghindari burnout dan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi organisasi dalam merancang strategi manajemen SDM yang lebih adaptif di dunia kerja hybrid dan remote.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menggali lebih dalam tentang pengaruh kebijakan perusahaan dalam mendukung kesejahteraan karyawan dalam pengaturan kerja jarak jauh dan hybrid, terutama dalam konteks dukungan sosial dan kesejahteraan mental. Selain itu, penelitian lebih lanjut juga dapat meneliti pengaruh teknologi komunikasi terbaru, seperti penggunaan AI dan big data, dalam meningkatkan efisiensi komunikasi dan penilaian kinerja dalam tim yang tersebar. Penelitian yang lebih spesifik mengenai perbandingan antara berbagai sektor industri dalam penerapan model kerja remote dan hybrid juga dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang kebijakan yang paling efektif dalam setiap konteks.

Referensi

- Agustin, C. S., Sari, T. D. V., Aisyah, P., & Anshori, M. I. (2023). Pengembangan Keterampilan Adaptabilitas Karyawan. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 1(4), 119–140. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v1i4.363>
- Agustina, A. P. (2024). Perubahan Pola Komunikasi Keluarga Di Era Digital. *Global Komunika : Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 6(2), 73–80. <https://doi.org/10.33822/gk.v6i2.6498>
- Anhar, R. A., Suryaningsih, A., Naya, R., & Fadillah, P. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Work Life Balance terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan Gen Z. 3.
- Aura, R. R., & Hutahaean, E. S. H. (2025). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z. 2(4), 98–107.
- Cynthia, R. E., & Sihotang, H. (2023). Melangkah bersama di era digital : pentingnya literasi digital untuk meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan kemampuan pemecahan masalah peserta didik. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 31712–31723.
- Debora Rifiani Gosita, Sri Sundari, & Marisi Pakpahan. (2024). Analisa Pengaruh Penggunaan Teknologi Dalam Manajemen Evaluasi Kinerja. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 62–72. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i2.725>

- Dewi, S., Putri, C., Wulandari, P., Martasya, J., Pembangunan, U., & Budi, P. (2025). PERAN MSDM DALAM MENGELOLA KARYAWAN REMOTE DALAM KONTEKS INTERNASIONAL: TANTANGAN DAN. 9(1), 107–113.
- Dindi, Y. R. A., & Damastuti, R. (2022). Pola Komunikasi Pekerja Full Remote Working (Studi Kasus Pada Pekerja Visualabs). *MASSIVE: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.35842/massive.v2i1.59>
- Egar, S., & Mas Rasmini, N. R. (2024). Analisis Implementasi Layanan Pelanggan Digital Pada Care & Responder Vidio. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(1), 1042–1059.
- Fahlevi, R., Puspito, Y., Arief, S., Rukmana, Y., Dikhi, F., Suparmi, J., Ulfa, L., Winda, S., Arifuddin, A., & Sefrizawati, S. (2023). *Manajemen Kinerja Get Press Indonesia*.
- Hadiana, R. N. (2021). Peran Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi, October*, 1–27.
- Hakim, L. Al, Daylami, I., & Azmy, A. (2024). *leadership, transformation, technology, efficiency, organizational*. 2(10), 1006–1025.
- Hamiru, H., Umanailo, M. C. B., & Hentihu, I. (2023). Kohesi dan Jaringan Sosial dalam Tradisi Kai Wait Komunitas Pertanian di Kabupaten Buru. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 12(3), 498–507. <https://doi.org/10.23887/jish.v12i3.66636>
- Hanum, S. H., Astika, L., Solih, M., Ubaidillah, M., Darmansah, T., Islam, U., & Sumatera, N. (2024). *Strategi Manajemen Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi di Era*.
- Hibah Yuliana. (2023). Agile Performance Management. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(4), 809–818.
- Komariyah, I., & Laelawati, K. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Kertas Daur Ulang CV Kridasana (Survey pada Bagian Produksi). *Manajemen Dan Pariwisata*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.32659/jmp.v2i1.259>
- Komariyah, I., Prayudi, A., Edison, E., & Laelawati, K. (2023). the Relationship Between Organizational Culture and Competence With Organizational Commitment in Employees of Bumd Binjai, North Sumatra. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(2), 210–218. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v16i2.7572>
- Kurniawan, F. E., & Aruan, N. L. (2021). Digitalisasi Dan Pola Kerja Baru: Dampak Bagi Industrialisasi Dan Respons Kebijakan Ketenagakerjaan. *Jurnal Sositologi*, 20(3), 395–409. <https://doi.org/10.5614/sostek.itbj.2021.20.3.11>
- Labbase, I., Irsan, M., Suparman, H., Zakiah, N., & Tasrief, K. (2024). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kinerja Tim Dalam Lingkungan Kerja Hybrid. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 474–480.
- Laelawati, K. (2024a). *Keberagaman Dan Inklusi Di Tempat Kerja Digital: Strategi Manajemen Sdm Dalam Menghadapi Tenaga Kerja Global Yang Beragam*. 9(1), 1137–1143.
- Laelawati, K. (2024b). *Membangun Budaya Inovasi Melalui Digital Leadership: Tantangan Dan Peluang Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. 9(1), 1144–1152.
- Mutiara Sopari, R., Darajatul Alawiyah, W., Gegerkalong Hilir, J., Parongpong, K., Bandung Barat, K., & Barat, J. (2024). Integrasi Office Automation System Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan PT X Integration Of Office Automation System In Improving The Work Productivity Of PT X Program studi D4 Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung. *Jurnal Transformasi Bisnis Digital (JUTRABIDI)*, 1(3), 28–46. <https://doi.org/10.61132/jutrabidi.v1i2.133>
- Nooranita, Y. (2024). *Perancangan Kantor dengan Pendekatan Workplace Wellbeing di Kabupaten Sleman*.
- Prasetya Yuditio, Y., Nastiti, R., Maladi, M., & Daud, I. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 143–151. <https://doi.org/10.36985/rpnx1454>
- Pujiarti, P., & Lia Idealistiana. (2023). Pengaruh Lama Kerja Dan Beban Kerja Perawat Terhadap Burnout. *Jurnal Ilmiah Keperawatan (Scientific Journal of Nursing)*, 9(4), 354–360. <https://doi.org/10.33023/jikep.v9i4.1654>

- Ramayanti, R. (2023). *Langkah Demi Langkah Systematic Literature Review dan Meta Analysis*. Rajawali Pers.
- Salman, R. S. (2024). *Sistem Work From Home Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT ABC*. 14(2).
- Sari, R., Hajar, I., & Sabilalo, M. A. (2024). Analisis Peran Ganda Dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Serta Mengataasi Stres Kerja Pegawai Wanita (Studi Pada Kantor Balai Perluasan Kesempatan Kerja Kementerian Ketenagakerjaan Kendari). *YUME: Journal of Management*, 7(1), 535–547.
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaandi Cv Multi Baja Medan. *Jurnal Publik Reform UNDHAR MEDAN*, 6, 1–16.
- Tumbel, Tinneke M, Pangemanan, F. L. (2017). *Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja*. 1–8.
- Vera, V. V., Bakhtiar Abbas, & H. Mahmudin A. Sabilalo. (2022). Pengaruh Pengaturan Kerja Yang Flexibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Properti Di Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 5(4), 1061–1090. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i4.46>
- Wanda, P. (2024). *MEMBANGUN JARINGAN KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM ORGANISASI: ANALISIS*. 7(1), 15961–15969.
- Yakin, I. H., Supriatna, U., Rusdian, S., & Global Akademia, M. (2023). Metodologi Penelitian (Kuantitatif & Kualitatif). *Paper Knowledge. Toward a Media History of Documents*.
- Yusuf Tojiri, M. M., Putra, H. S., & Nur Faliza, S. E. (2023). *Dasar Metodologi Penelitian: Teori, Desain, dan Analisis Data*. Takaza Innovatix Labs.
- Zebua, I., Waruwu, M. H., Harefa, I., & Mendrofa, S. A. (2024). Analisis Strategi Komunikasi Dalam Mengurangi Resistensi Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ekonomi Dan Perkembangan Bisnis*, Vol. 8 No.(1), 56.