

MSDM STRATEGIK DI ERA KERJA HYBRID: MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI TANPA BATAS FISIK

Rian Safitri¹, Yoli Vanezi Mayendri², Syafwandi³
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah artikel:

Received: 20 Juni 2026

Revised: 6 Juli 2026

Accepted: 4 agustus 2026

Published: 30 September 2026

Kata kunci:

*Strategic Human Resource
Management
Hybrid Work
Organizational Culture.*

ABSTRAK

Artikel ini menunjukkan pergeseran lanskap kerja global pascapandemi telah mendorong adopsi model kerja *hybrid* sebagai strategi operasional permanen di berbagai industri. Sistem ini menawarkan keuntungan ganda berupa otonomi yang lebih tinggi bagi karyawan dan peningkatan efisiensi bagi organisasi, yang terbukti mampu menekan angka *turnover* hingga 33%. Namun, hilangnya sekat fisik antar-karyawan memicu tantangan krusial, seperti kaburnya batas ruang profesional-pribadi yang mengancam kesehatan mental pekerja serta risiko melemahnya perekat emosional budaya organisasi akibat minimnya interaksi tatap muka secara langsung. Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*) ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan merumuskan formulasi kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategik dalam membangun budaya organisasi yang solid di lingkungan virtual terdistribusi. Hasil analisis isi terhadap berbagai literatur sekunder dari rentang tahun 2020 hingga 2026 menunjukkan bahwa tantangan utama korporasi saat ini telah bergeser dari penyediaan infrastruktur teknologi menuju kemampuan menyuntikkan nilai-nilai organisasi ke dalam ruang virtual. Penelitian ini menyimpulkan bahwa MSDM Strategik wajib bertransformasi menjadi "perekat sosial digital" melalui tiga pilar kebijakan utama, yaitu manajemen performa berbasis output, pelatihan inklusif digital, dan penataan ulang sistem komunikasi yang menghormati keseimbangan hidup karyawan. Keselarasan praktik ini memastikan budaya organisasi tanpa batas fisik dapat bertransformasi menjadi kompetensi inti yang tangguh, adaptif, dan berkelanjutan.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Rian Safitri, Yoli Vanezi Mayendri, Syafwandi
Magister Manajemen, Fakultas ekonomi dan bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, indonesia
Email: riansatri48@gmail.com

PENDAHULUAN

Perubahan lanskap kerja global pascapandemi telah memaksa organisasi untuk meninggalkan model kerja konvensional dan beralih ke sistem yang lebih fleksibel. Penerapan model kerja *hybrid* kini bukan lagi sekadar tren sementara atau respon darurat, melainkan telah bertransformasi menjadi strategi permanen yang diadopsi oleh berbagai industri di seluruh dunia. Menurut (Latuba, 2025) dalam kajian teoretis modern, model kerja *hybrid* didefinisikan sebagai pengaturan lokasi yang fleksibel yang memungkinkan karyawan untuk berganti-ganti antara bekerja

dari kantor pusat dan lokasi terpencil (remote). Fleksibilitas ini secara empiris terbukti memberikan keuntungan ganda; karyawan mendapatkan otonomi yang lebih tinggi, sementara organisasi mampu meningkatkan efisiensi operasionalnya. Hal ini seiring dengan data global yang menunjukkan bahwa model kerja hibrida mampu mendongkrak kepuasan kerja serta secara signifikan menekan angka *turnover* (pergantian karyawan) hingga 33% tanpa mengurangi produktivitas kerja individu.

Namun, di balik fleksibilitas dan peningkatan produktivitas tersebut, hilangnya sekat-sekat fisik antar-karyawan memicu tantangan baru yang krusial bagi keberlangsungan organisasi. Membangun dan menjaga budaya organisasi yang solid di lingkungan yang terdistribusi secara digital tidaklah mudah. Atmosfer organisasi yang positif tetap menjadi fondasi utama dalam membangun keterikatan (*engagement*) karyawan; tanpa adanya interaksi tatap muka yang intens, penyesuaian budaya organisasi harus dipetakan ulang agar strategi perusahaan tidak kehilangan arah. Kompleksitas ini diperparah oleh hilangnya batasan yang jelas antara ruang kerja dan ruang pribadi. Menurut (Falasifa et al., 2025) bahwa dalam ekosistem kerja *hybrid*, batas waktu kerja yang kabur sering kali mengancam kesehatan mental karyawan, sehingga diperlukan restrukturisasi komunikasi internal dan sistem umpan balik performa yang adil agar komitmen organisasi tetap terjaga meskipun tanpa kehadiran fisik secara konstan di kantor.

Menghadapi realitas organisasi tanpa batas fisik tersebut, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak lagi bisa hanya menjalankan fungsi administratif-tradisional, melainkan wajib bertindak sebagai mitra strategis (*Strategic HRM*). Menurut (Maulana, 2025) keselarasan yang kuat antara strategi bisnis dan praktik *Human Resources (HR)* adaptif merupakan indikator utama efektivitas organisasi di era transformasi digital. HR dituntut memiliki kapasitas digital yang mumpuni untuk merancang ulang program-program pengembangan karier, pelatihan adaptif daring, dan manajemen performa berbasis data. Senada dengan hal itu, (Amri, 2024) menyatakan bahwa transformasi inovatif di bidang MSDM harus didorong oleh pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven*) serta prinsip pengelolaan tenaga kerja yang inklusif dan berkelanjutan, guna memitigasi risiko penurunan interaksi sosial dan kesenjangan teknologi antar-karyawan yang bekerja secara jarak jauh.

Jika kita melihat realitas di era yang sekarang ini, fenomena "Budaya Organisasi Tanpa Batas Fisik" telah bergeser dari sebuah eksperimen kebijakan menjadi sebuah kompetensi inti (*core competency*) yang menentukan hidup-matinya sebuah perusahaan. Di era sekarang, tantangan utama korporasi bukan lagi pada penyediaan infrastruktur teknologi (seperti platform *video conference* atau manajemen proyek digital), melainkan pada bagaimana menyuntikkan nilai-nilai luhur dan "jiwa" organisasi ke dalam ruang-ruang virtual tersebut. Perusahaan yang sukses di era saat ini adalah perusahaan yang mampu memosisikan keseimbangan hidup (*work-life balance*) dan kesehatan mental bukan sebagai fasilitas tambahan, melainkan sebagai investasi strategis jangka panjang.

MSDM strategis saat ini bertindak sebagai "perekat sosial" digital yang harus memastikan bahwa meskipun karyawan bekerja dari ruang tamu, kedai kopi, atau kantor pusat, mereka tetap memiliki rasa kepemilikan (*sense of belonging*) yang sama kuatnya terhadap visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengupas tuntas formulasi kebijakan MSDM strategis yang mampu mengintegrasikan aspek teknologi, budaya, dan kesejahteraan manusia demi membentuk organisasi masa kini yang tangguh dan adaptif.

TINJAUAN LITERATUR

MSDM Strategik

Menurut (Cahyani et al., 2026) MSDM strategik menuntut organisasi mengintegrasikan aspek budaya pembelajaran (*learning culture*), keterbukaan, dan komunikasi yang efektif guna mengeksekusi kebijakan HR yang selaras dengan strategi bisnis makro.

Kerja Hybrid

Menurut (Lase et al., 2025) Model kerja hibrida dicirikan oleh sistem yang fleksibel di mana karyawan membagi waktu mereka antara bekerja dari kantor (*on-site*) dan bekerja dari jarak jauh (*remote/WFH*) berdasarkan kebutuhan organisasi dan preferensi individu. Peneliti di dalamnya menekankan bahwa sistem ini berpusat pada otonomi karyawan.

Budaya Organisasi

Menurut (Wahyudin, 2022) Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem keyakinan, nilai-nilai, norma, dan asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok dalam organisasi. Nilai ini berfungsi memandu perilaku para anggotanya dalam mengatasi masalah adaptasi eksternal serta integrasi internal organisasi.

METODE

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena fokus utama penelitian adalah untuk mengeksplorasi, menganalisis, dan merumuskan konsep-konsep MSDM strategik serta pembentukan budaya organisasi di era kerja *hybrid* melalui literatur ilmiah yang relevan. Penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, di mana data yang diperoleh tidak diuji secara statistik, melainkan dianalisis secara mendalam untuk menghasilkan kesimpulan teoretis yang komprehensif.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini sepenuhnya berasal dari data sekunder yang bereputasi. Data sekunder tersebut diperoleh dari artikel jurnal ilmiah (nasional dan internasional), buku monograf, prosiding, dan laporan industri resmi yang diterbitkan dalam rentang tahun **2020–2025**. Pencarian literatur dilakukan melalui database akademis digital seperti *Google Scholar*, *ResearchGate*, *ScienceDirect*, dan *Sinta-Ristekdikti*.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi dengan instrumen pencarian kata kunci (*keywords*). Proses penyaringan literatur dilakukan secara sistematis menggunakan kombinasi kata kunci berikut:

1. "*MSDM Strategik*" ATAU "*Strategic Human Resource Management*"
2. "*Kerja Hybrid*" ATAU "*Hybrid Work*" ATAU "*Flexible Working Space*"
3. "*Budaya Organisasi*" ATAU "*Organizational Culture*"

Teknik Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan metode Analisis Isi (*Content Analysis*) dan analisis tematik melalui empat tahapan sebagai berikut:

1. **Reduksi Data (*Data Reduction*)**: Menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan artikel-artikel yang telah diunduh agar benar-benar sesuai dengan batasan masalah (budaya organisasi dan MSDM strategis).
2. **Kategorisasi Data (*Data Display*)**: Mengelompokkan temuan para ahli berdasarkan subtema (misalnya: definisi kerja *hybrid*, tantangan budaya digital, dan strategi adaptif HR).
3. **Analisis Komparatif**: Membandingkan teori, kelebihan, dan kelemahan dari model kerja *hybrid* yang ditemukan di berbagai literatur.
4. **Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)**: Menyimpulkan formulasi strategi MSDM terbaik dalam membangun budaya organisasi yang solid di era kerja *hybrid*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil reduksi data, kategorisasi, dan analisis komparatif terhadap berbagai literatur ilmiah dari rentang tahun 2020 hingga 2026, ditemukan bahwa perpindahan menuju model kerja *hybrid* bukan lagi sebatas respons taktis darurat melainkan sebuah rekonstruksi permanen terhadap ruang kerja global. Mengacu pada batasan konseptual dari (Lase et al., 2025), aspek mendasar yang ditawarkan oleh tren modern ini adalah otonomi penentuan lokasi yang berpusat penuh pada fleksibilitas individu karyawan. Secara empiris, otonomi ini terbukti memberikan keuntungan ganda yang signifikan, di mana kepuasan kerja karyawan meningkat drastis seiring dengan kemampuan organisasi dalam menekan biaya operasional fisik dan menurunkan angka *turnover* hingga 33% menurut data (Latuba, 2025). Namun, analisis komparatif dalam penelitian ini juga menemukan paradoks besar pada implementasinya. Fleksibilitas spasial tersebut memicu hilangnya sekat fisik secara radikal yang berujung pada kaburnya batas antara ruang profesional dan ruang domestik pribadi. Temuan (Falasifa et al., 2025) mengonfirmasi efek negatif dari fenomena ini, di mana ekspektasi komunikasi digital yang tidak teratur di luar jam kantor secara langsung

mengancam kesehatan mental karyawan melalui gejala *burnout* digital, yang memerlukan intervensi regulasi internal yang tegas.

Ketika batasan fisik runtuh, tantangan terbesar organisasi berpindah dari urusan logistik operasional ke dimensi antropologis perusahaan, yaitu mempertahankan kekuatan budaya organisasi itu sendiri. Berdasarkan definisi dari (Wahyudin, 2022), budaya organisasi adalah sistem keyakinan, nilai, dan norma bersama yang berfungsi mengikat perilaku sekaligus menjadi alat integrasi internal. Pada ekosistem konvensional, nilai-nilai ini ditransfer secara alami melalui interaksi tatap muka, ritual kantor, dan kedekatan fisik sehari-hari, namun dalam ekosistem *hybrid*, hilangnya interaksi langsung secara intensif berisiko melemahkan perekat emosional tersebut dan memicu alienasi sosial antar-karyawan. Oleh karena itu, di era yang sekarang ini, konsep budaya organisasi tanpa batas fisik telah bergeser posisinya menjadi sebuah kompetensi inti yang menentukan hidup-matinya sebuah perusahaan. Perusahaan masa kini tidak lagi bisa bergantung pada kebanggaan fisik gedung atau fasilitas kantor yang megah, melainkan dituntut mampu mentransformasikan jiwa organisasi ke dalam ruang virtual, sehingga rasa kepemilikan dan komitmen karyawan tetap terjaga kuat walaupun mereka bekerja dari lokasi geografis yang saling terpisah.

Untuk memitigasi dampak negatif kerja *hybrid* dan memperkuat fondasi budaya virtual tersebut, peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) wajib bertransformasi dari sekadar fungsi administratif-tradisional menjadi Mitra Strategis atau *Strategic HRM*. Sesuai dengan pandangan (Cahyani et al., 2026), MSDM strategis di era modern bertugas mengintegrasikan budaya pembelajaran, keterbukaan, dan komunikasi efektif ke dalam strategi bisnis makro perusahaan guna mengeksekusi kebijakan yang adaptif. Berdasarkan analisis terhadap pemikiran (Maulana, 2025) dan (Amri, 2024), transformasi inovatif ini harus diwujudkan melalui tiga pilar kebijakan utama, yaitu penerapan manajemen performa berbasis data yang menilai output secara objektif untuk menghindari bias lokasi, penyediaan pelatihan adaptif daring yang inklusif untuk menekan kesenjangan teknologi, serta restrukturisasi sistem komunikasi internal yang menghormati keseimbangan hidup karyawan. Melalui integrasi kebijakan tersebut, MSDM strategis berhasil menjalankan fungsinya sebagai perekat sosial digital yang menjamin bahwa meskipun interaksi fisik minimal, keselarasan visi strategis korporasi dan kesejahteraan manusia tetap berada pada level tertinggi demi membentuk organisasi yang tangguh dan adaptif.

DISKUSI

Temuan ini menunjukkan bahwa otonomi kerja *hybrid* adalah pisau bermata dua; di satu sisi mendorong efisiensi dan kepuasan kerja, namun di sisi lain mengikis perekat sosial budaya organisasi serta memicu risiko *burnout* akibat kaburnya batas antara ruang profesional dan pribadi. Oleh karena itu, MSDM Strategis tidak boleh lagi sekadar mengelola fungsi administratif tradisional, melainkan wajib bertindak sebagai "perekat sosial digital" melalui kebijakan adaptif yang didorong oleh pengambilan keputusan berbasis data. Sinkronisasi antara budaya pembelajaran yang terbuka dengan perlindungan kesejahteraan mental karyawan menjadi kunci penting di era transformasi digital ini. Diskusi ini menyimpulkan bahwa keberhasilan membangun budaya organisasi tanpa batas fisik sangat bergantung pada kemampuan MSDM Strategis dalam mengintegrasikan teknologi dengan pemenuhan hak keseimbangan hidup karyawan, guna mengubah fleksibilitas kerja menjadi sebuah kompetensi inti yang tangguh dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa transisi menuju model kerja *hybrid* merupakan strategi permanen yang memberikan keuntungan ganda berupa efisiensi operasional bagi organisasi dan otonomi bagi karyawan. Namun, sistem ini juga membawa tantangan besar berupa kaburnya batas kehidupan personal serta risiko melemahnya perekat emosional budaya organisasi akibat hilangnya interaksi fisik secara langsung. Dalam menghadapi realitas organisasi tanpa batas fisik tersebut, MSDM Strategis memegang peran krusial untuk bertransformasi menjadi "perekat sosial digital." Keberhasilan pembentukan budaya kerja yang solid di era modern ini sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam menerapkan kebijakan adaptif berbasis data, menyelaraskan budaya pembelajaran yang inklusif, serta menjamin hak keseimbangan hidup dan kesehatan mental

karyawan agar fleksibilitas kerja dapat bertransformasi menjadi kompetensi inti organisasi yang tangguh dan berkelanjutan..

BATASAN

Penelitian ini memiliki batasan pada penggunaan metode studi kepustakaan yang sepenuhnya bergantung pada analisis data sekunder dari literatur ilmiah yang diterbitkan dalam rentang waktu yang ditentukan. Akibatnya, temuan dalam artikel ini bersifat konseptual dan teoretis, sehingga belum menyertakan pengujian empiris secara langsung, seperti penyebaran kuesioner atau wawancara mendalam dengan pelaku industri di lapangan. Selain itu, dinamika budaya organisasi yang dibahas masih berfokus pada gambaran industri secara umum, sehingga belum memetakan karakteristik spesifik atau perbedaan tantangan kerja *hybrid* yang mungkin terjadi pada jenis industri yang berbeda.

REFERENSI

- Amri, A. (2024). *Economics and Digital Business Review*. 5(2), 1011–1027.
- Cahyani, A. W., Maharani, Y. A., Dwi, F., Dyah, J., & Pratiwi, E. (2026). *Budaya Organisasi sebagai Faktor Penentu dalam Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. 2(2), 315–324. <https://doi.org/10.64845/optimamus.v2i1>
- Falasifa, T., Ayu, A., Arfani, D., & Abdillah, M. H. (2025). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Employee Engagement : Kajian Sistematis Literatur*. 4(2), 6546–6552.
- Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). *Model Kerja Hibrida : Kajian Teoretis dan Implikasinya terhadap Dinamika Kerja Modern*. 3(2021), 55–79.
- Latuba, J. (2025). *HYBRID WORK MODELS AND THE FUTURE OF HRM : CHALLENGES , ADAPTATIONS , AND OPPORTUNITIES MODEL KERJA HYBRID DAN MASA DEPAN MANAJEMEN SDM : TANTANGAN ,*. 2(5), 2574–2592.
- Maulana, M. I. (2025). *STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASI GIG ECONOMY STRATEGI ADAPTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS (SHRM) DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI*. 3(12).
- Wahyudin, H. (2022). *Budaya Organisasi Hendra Wahyudin*. 51–56.