

Retensi Karyawan dan Peran Teknologi Digital Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

A. Musfirah^{✉1}, Muh Syukri²

¹Universitas Pejuang Republik Indonesia

²Universitas Bosowa Makassar

Abstrak

Transformasi digital membawa perubahan signifikan dalam praktik manajemen sumber daya manusia, termasuk tantangan dalam mempertahankan karyawan. Artikel ini bertujuan untuk meninjau literatur terkait retensi karyawan di era digital, dengan fokus pada faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas, keterikatan, dan keinginan bertahan dalam organisasi. Kajian ini menggunakan metode literature review dengan menelaah artikel nasional dan internasional yang diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa faktor utama retensi karyawan di era digital meliputi keterlibatan karyawan, pengembangan karier berbasis digital, kompensasi kompetitif, budaya organisasi yang adaptif, serta kepemimpinan digital. Kajian ini juga menyoroti pentingnya pemanfaatan teknologi HR digital dan employer branding online dalam meningkatkan retensi. Implikasi praktis penelitian ini adalah organisasi perlu mengintegrasikan strategi retensi dengan transformasi digital agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, fleksibel, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Kata kunci: Retensi karyawan, Era digital, Manajemen sumber daya manusia, Engagement, Transformasi digital

Abstract

Digital transformation has brought significant changes to human resource management practices, including challenges in employee retention. This article aims to review the literature related to employee retention in the digital era, focusing on factors influencing loyalty, engagement, and intention to stay with an organization. This study uses a literature review method, examining national and international articles published between 2019 and 2025. The results indicate that the main factors for employee retention in the digital era include employee engagement, digital-based career development, competitive compensation, adaptive organizational culture, and digital leadership. This study also highlights the importance of utilizing digital HR technology and online employer branding in improving retention. The practical implication of this research is that organizations need to integrate retention strategies with digital transformation to create an inclusive, flexible, and human resource development-oriented work environment.

Keywords: Employee retention, Digital era, Human resource management, Engagement, Digital transformation

Copyright (c) 2025 A. Musfirah, Muh. Syukri

✉ Corresponding author :

Email Address : amusfirah452@gmail.com

PENDAHULUAN

Era digital membawa perubahan mendasar dalam dunia kerja dan manajemen sumber daya manusia. Transformasi digital yang ditandai dengan perkembangan teknologi informasi, otomatisasi, dan munculnya berbagai platform kerja daring telah mengubah cara organisasi mengelola tenaga kerja (Abduh dkk., 2024). Di satu sisi, digitalisasi menghadirkan peluang berupa efisiensi, fleksibilitas, serta kemudahan dalam proses rekrutmen dan pengembangan karier. Namun, di sisi lain, perubahan ini juga menimbulkan tantangan baru, terutama terkait retensi karyawan. Fenomena meningkatnya mobilitas tenaga kerja, terutama di kalangan generasi milenial dan generasi Z, menjadi isu penting yang harus diantisipasi oleh organisasi. Berbeda dengan generasi sebelumnya, generasi ini lebih menghargai fleksibilitas, keseimbangan kehidupan kerja, serta peluang pengembangan diri yang berkelanjutan (Dewi dkk., 2022). Kondisi tersebut mendorong meningkatnya turnover intention, di mana karyawan lebih mudah berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain ketika merasa kebutuhan dan ekspektasi mereka tidak terpenuhi.

Retensi karyawan sangat penting karena kehilangan tenaga kerja berkualitas tidak hanya menambah biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga berdampak pada produktivitas dan stabilitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia dituntut untuk mengembangkan strategi retensi yang relevan dengan konteks era digital (Daga dkk., 2024). Strategi ini tidak hanya berfokus pada faktor tradisional seperti kompensasi dan benefit, tetapi juga harus mempertimbangkan aspek teknologi, budaya kerja digital, dan *employee experience* yang menyeluruh.

Dunia ini, industri digital telah mengalami perkembangan yang luar biasa di seluruh dunia, didorong oleh teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), otomatisasi, dan internet yang terus berkembang (Saputra, 2020). Transformasi digital ini telah mempengaruhi berbagai sektor, termasuk bisnis, pendidikan, dan pelayanan publik, sehingga menciptakan permintaan yang besar akan tenaga kerja dengan keterampilan yang sesuai dengan teknologi mutakhir (Hidayat & Alifah, 2023). Namun, perubahan cepat ini juga menghadirkan tantangan besar dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Salah satu tantangan utama adalah munculnya skills gap atau kesenjangan keterampilan (Hartati & Giovanni, 2022). Studi dari *World Economic Forum* (2020) menunjukkan bahwa 85 juta pekerjaan dapat tergantikan oleh otomatisasi pada 2025, namun 97 juta pekerjaan baru akan diciptakan, yang membutuhkan keterampilan baru yang belum banyak dimiliki oleh pekerja saat ini (Dharma, 2020; Bahtiar dkk., 2021).

Di seluruh dunia, banyak perusahaan teknologi dan digital berjuang untuk mengisi posisi-posisi baru yang memerlukan kemampuan khusus di bidang teknologi informasi, data, dan manajemen digital (Tahir dkk., 2023). Perusahaan di sektor digital juga menghadapi permasalahan retensi karyawan, terutama di kalangan talenta-talenta berkualitas (Winarno dkk., 2023). Kompetisi yang ketat untuk mendapatkan dan mempertahankan pekerja berketerampilan tinggi menyebabkan tingginya tingkat turnover karyawan di perusahaan teknologi (Suprihanto & Putri, 2021). Menurut survei Sudaryo (2018), industri teknologi memiliki tingkat turnover sekitar 13%, jauh lebih tinggi dibandingkan dengan sektor lain.

Faktor-faktor seperti peluang karir yang lebih baik, kompensasi yang lebih tinggi, serta budaya kerja yang lebih mendukung inovasi, sering menjadi alasan mengapa banyak karyawan berpindah perusahaan (Supriyadi dkk., 2021). Tren global menunjukkan bahwa tantangan dalam mengelola SDM di perusahaan digital tidak hanya terkait dengan pengembangan keterampilan teknis, tetapi juga *soft skills* seperti kepemimpinan, kolaborasi, dan keterampilan komunikasi (Astuti & Muhafifah, 2023). Seiring dengan meningkatnya kerja jarak jauh (*remote working*), banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga keterikatan (*engagement*) dan kolaborasi di antara karyawan mereka.

Menurut penelitian Iswati (2023), sebanyak 47% pekerja jarak jauh merasa kurang terhubung dengan rekan kerja mereka, yang dapat berdampak pada penurunan produktivitas dan motivasi.

Transformasi digital sedang berlangsung dengan cepat di Indonesia, terutama di sektor bisnis yang berfokus pada teknologi dan inovasi (Saied dkk., 2023). PT. Muda Kaya Mendunia, sebuah perusahaan digital yang berbasis di Kota Cirebon, tidak terkecuali dalam menghadapi tantangan ini. Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor teknologi, PT. Muda Kaya Mendunia dihadapkan pada permasalahan yang sama, yaitu bagaimana mengelola SDM secara efektif untuk menghadapi perubahan teknologi yang cepat (Astuti dkk., 2023). Salah satu permasalahan yang spesifik dihadapi oleh perusahaan ini adalah kurangnya kesiapan karyawan dalam menghadapi perkembangan teknologi terbaru (Karim dkk., 2021). Keterampilan karyawan sering kali tidak sejalan dengan kebutuhan teknologi yang diimplementasikan oleh perusahaan, yang mengakibatkan penurunan produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Muharam, 2017).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan digital, keterlibatan karyawan, peluang pengembangan karier, serta keseimbangan kerja dengan hidup, berperan penting dalam meningkatkan retensi di era digital (Hom dkk., 2017; Rani & Mishra, 2019; Saks, 2021). Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian, terutama dalam konteks sektor publik, UMKM, serta retensi generasi Z yang memiliki karakteristik unik. Kajian literatur ini bertujuan untuk menganalisis berbagai penelitian terdahulu guna memberikan gambaran menyeluruh mengenai strategi retensi karyawan di era digital (Karim dkk., 2024).

METODOLOGI

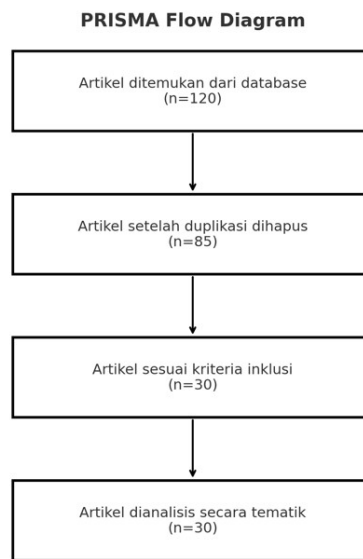
Literatur review adalah sebuah metode yang sistematis, eksplisit dan reproduisibel untuk melakukan identifikasi, evaluasi dan sintesis terhadap karya-karya hasil penelitian dan hasil pemikiran yang sudah dihasilkan oleh para peneliti dan praktisi. Literatur review bertujuan untuk membuat analisis dan sintesis terhadap pengetahuan yang sudah ada terkait topik yang akan diteliti untuk menemukan ruang kosong bagi penelitian yang akan dilakukan. Tujuan yang lebih rinci dijelaskan oleh Okoli & Schabram (2010) yaitu (1) menyediakan latar/basis teori untuk penelitian yang akan dilakukan, (2) mempelajari kedalaman atau keluasan penelitian yang sudah ada terkait topik yang akan diteliti (3) Menjawab pertanyaan-pertanyaan praktis dengan pemahaman terhadap apa yang sudah dihasilkan oleh penelitian terdahulu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan literature review dengan tujuan untuk meninjau, menganalisis, dan menyintesis hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan retensi karyawan di era digital (Karim dkk., 2023). Metode ini dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai fenomena yang diteliti, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang masih ada. Jenis Kajian: Kajian ini bersifat narrative review dengan dukungan prinsip systematic review. Artinya, penulis mengumpulkan literatur secara sistematis berdasarkan kriteria tertentu, lalu menganalisisnya secara deskriptif dan tematik.

Sumber literatur berasal dari jurnal nasional dan internasional, prosiding seminar, serta buku akademik yang relevan dengan bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang membahas retensi, turnover, engagement, serta transformasi digital. Artikel diakses melalui basis data seperti Google Scholar, Scopus, ProQuest, Emerald, dan Science Direct. Penelitian ini menggunakan metode *literature review* dengan pendekatan naratif yang disusun berdasarkan prinsip *systematic review*. Proses kajian dilakukan melalui empat tahap. Pertama, identifikasi, yaitu pencarian artikel melalui database internasional (Scopus, Emerald, ProQuest, ScienceDirect) serta Google Scholar dengan kata kunci *employee retention*, *turnover intention*, *digital HRM*, dan *human resource management*. Dari tahap ini diperoleh 120

artikel awal. Kedua, seleksi, yaitu penghapusan artikel duplikat dan publikasi yang tidak relevan dengan fokus penelitian. Pada tahap ini tersisa 85 artikel. Ketiga, kualifikasi, yaitu penyaringan berdasarkan kriteria inklusi, yakni artikel yang terbit dalam 5 tahun terakhir (2019–2024), ditulis dalam bahasa Inggris atau Indonesia, dan membahas secara langsung retensi karyawan atau peran teknologi digital dalam MSDM. Setelah tahap ini, diperoleh 30 artikel. Keempat, **sintesis**, yaitu analisis tematik terhadap artikel yang lolos kualifikasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor retensi karyawan serta kontribusi teknologi digital dalam pengelolaan sumber daya manusia (Wahyuni dkk., 2022). Hasil analisis ditampilkan dalam bentuk narasi dan tabel ringkasan temuan.

Untuk memperjelas alur kajian, penelitian ini menggunakan kerangka PRISMA flow diagram, yang menggambarkan jumlah artikel pada setiap tahap seleksi hingga tersisa artikel akhir yang dianalisis.



Gambar 1. Diagram PRISMA FLOW

A. Kriteria Seleksi Literatur:

1. Artikel diterbitkan antara tahun 2017–2025 agar sesuai dengan konteks terkini era digital.
2. Fokus penelitian membahas retensi karyawan, turnover intention, employee engagement, kepemimpinan digital, budaya organisasi digital, kompensasi modern, atau topik lain yang terkait langsung dengan strategi mempertahankan karyawan.
3. Artikel berupa penelitian empiris (kuantitatif maupun kualitatif) atau kajian konseptual yang relevan.
4. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris.

B. Prosedur Review:

Langkah pertama adalah mengidentifikasi artikel menggunakan kata kunci: employee retention, turnover intention, digital HRM, employee engagement in digital era, dan human resource management. Dari hasil penelusuran awal diperoleh ±120 artikel. Setelah melalui proses penyaringan berdasarkan kriteria, dipilih sekitar 30 artikel yang paling relevan. Artikel kemudian dikategorikan berdasarkan tema utama, yaitu: (1) faktor individu, (2) Faktor organisasi, dan (3) faktor teknologi.

C. Teknik Analisis Data:

Data dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif dan tematik. Analisis tematik dilakukan untuk menemukan pola atau tema yang berulang, misalnya faktor dominan

dalam retensi karyawan di era digital. Selain itu, dilakukan juga analisis komparatif antara hasil penelitian di negara maju dan negara berkembang, serta antar sektor (swasta, publik, UMKM).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Retensi karyawan merupakan salah satu isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang semakin mendapatkan perhatian di era digital. Organisasi menghadapi tantangan yang tidak hanya terkait dengan perekrutan tenaga kerja berkualitas, tetapi juga mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan loyalitas tinggi. Tingkat turnover yang tinggi seringkali menimbulkan biaya besar, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, karena perusahaan harus mengalokasikan sumber daya tambahan untuk proses rekrutmen, pelatihan, serta penyesuaian budaya organisasi. Dalam konteks ini, teknologi digital hadir sebagai faktor penting yang mampu mendukung strategi retensi karyawan.

Pemanfaatan teknologi dalam MSDM, seperti Human Resource Information System (HRIS), aplikasi Employee Self Service (ESS), platform komunikasi internal, hingga penggunaan artificial intelligence dalam analisis data karyawan, memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan pengalaman kerja, kepuasan, dan keterikatan (employee engagement). Teknologi digital memungkinkan perusahaan menciptakan ekosistem kerja yang lebih transparan, efektif, dan berorientasi pada kebutuhan individu, sehingga mampu meminimalisasi risiko keluarnya karyawan berpotensi tinggi (Hasniati dkk., 2023).

Salah satu aspek yang paling menonjol adalah personalisasi pengalaman kerja. Dengan dukungan big data dan analitik, perusahaan dapat memetakan kebutuhan pelatihan, minat pengembangan karier, hingga pola kinerja karyawan secara lebih akurat. Informasi ini membantu manajemen merancang program pengembangan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan individu, yang pada gilirannya meningkatkan rasa dihargai dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Retensi tidak lagi semata-mata ditentukan oleh insentif finansial, tetapi juga pengalaman kerja yang positif dan peluang pengembangan diri yang difasilitasi melalui teknologi (Chahyono dkk., 2024).

Selain itu, transformasi digital juga mengubah pola komunikasi internal. Aplikasi kolaborasi digital memungkinkan interaksi yang lebih cepat, transparan, dan fleksibel, sehingga menciptakan budaya kerja yang terbuka dan inklusif. Karyawan merasa memiliki ruang untuk berpartisipasi, menyampaikan ide, serta berkolaborasi lintas departemen tanpa hambatan birokrasi yang kaku. Hal ini mendorong terciptanya engagement yang lebih tinggi, yang menjadi salah satu faktor penting dalam retensi.

Tidak kalah penting, penerapan teknologi digital dalam sistem penghargaan dan pengakuan karyawan juga menjadi faktor penentu. Melalui aplikasi berbasis digital, perusahaan dapat memberikan penghargaan secara real time atas capaian kinerja, baik dalam bentuk apresiasi simbolis maupun reward yang lebih terukur (Karim dkk., 2025). Mekanisme ini meningkatkan motivasi intrinsik sekaligus menciptakan iklim kompetisi sehat yang mendukung keberlangsungan retensi jangka panjang.

Perlu dicatat bahwa pemanfaatan teknologi digital juga menghadirkan tantangan. Aspek keamanan data karyawan, resistensi terhadap perubahan, hingga kesenjangan literasi digital dapat menjadi hambatan apabila tidak dikelola secara tepat. Strategi digitalisasi MSDM dalam mendukung retensi karyawan perlu diiringi dengan pendekatan humanis yang menempatkan karyawan sebagai subjek utama, bukan sekadar objek sistem (Chahyono dkk., 2025). Dalam penulisan ini maka ada dua aspek penting yang akan dikaji unruk melihat bagaimana retensi karyawan dan fungsi teknologi digital sebagai kajian strategis di era modern.

A. Retensi Karyawan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa retensi karyawan merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi modern. Retensi tidak hanya dipahami sebagai upaya mempertahankan tenaga kerja dalam jangka panjang, tetapi juga sebagai strategi untuk memastikan karyawan berkompotensi tinggi tetap memberikan kontribusi optimal bagi organisasi (Memon dkk., 2020). Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan biaya yang signifikan, baik dalam bentuk biaya rekrutmen, pelatihan ulang, maupun hilangnya pengetahuan tacit yang sudah dibangun karyawan selama bekerja.

Perspektif teori *Human Capital* yang dikemukakan Becker (1993), karyawan adalah bentuk investasi yang bernilai strategis. Organisasi yang mampu menciptakan kondisi kerja kondusif dan mendukung kebutuhan karyawan akan memiliki tingkat retensi lebih tinggi. Penelitian Hom dkk. (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja, keterikatan emosional (*affective commitment*), dan dukungan organisasi yang dirasakan merupakan prediktor penting terhadap niat karyawan untuk bertahan (Karim dkk., 2022). Hal ini diperkuat oleh temuan Ali dkk. (2021) yang menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam mengurangi risiko *turnover*.

Konteks generasi kerja saat ini, khususnya generasi milenial dan generasi Z, retensi karyawan tidak dapat hanya bertumpu pada kompensasi finansial. Generasi ini lebih menghargai fleksibilitas kerja, peluang pengembangan diri, lingkungan kerja yang sehat, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan temuan Priyashantha dkk. (2023) yang mengindikasikan bahwa organisasi yang mampu menciptakan pengalaman kerja positif (*employee experience*) lebih berpeluang mempertahankan karyawan. Organisasi perlu menggeser paradigma retensi dari sekadar pemberian imbalan material menuju penciptaan nilai kerja yang bermakna dan sejalan dengan aspirasi karyawan.

Retensi karyawan merupakan salah satu isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berhubungan langsung dengan keberlangsungan organisasi. Menurut Hom dkk. (2017), retensi karyawan mengacu pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang kompeten, berkomitmen, dan produktif dalam jangka waktu yang panjang. Tingginya tingkat *turnover* dapat menimbulkan biaya besar, baik dari segi finansial maupun non-finansial, seperti kehilangan pengetahuan tacit, gangguan pada proses kerja, hingga menurunnya motivasi karyawan yang tersisa.

Konteks persaingan global dan perkembangan era digital, retensi karyawan tidak lagi hanya ditentukan oleh kompensasi semata, tetapi juga mencakup kepuasan kerja, keterlibatan karyawan (*employee engagement*), serta kesempatan untuk berkembang. Penelitian Al-Hussami dkk. (2020) menegaskan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap retensi adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan organisasi, serta adanya rasa makna (*meaningfulness*) dalam pekerjaan yang dilakukan.

Selain itu, retensi karyawan berkaitan erat dengan kepemimpinan yang efektif. Studi terbaru oleh Ghazali dan Salleh (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, membangun kepercayaan, dan mendukung perkembangan individu secara signifikan menurunkan risiko *turnover*. Hal ini sejalan dengan pandangan teori dua faktor Herzberg yang menekankan pentingnya motivator intrinsik, seperti penghargaan, pengakuan, dan pengembangan karier.

Di samping itu, faktor keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) semakin mendapat perhatian dalam studi retensi karyawan modern. Penelitian oleh Rani dan Reddy (2019) menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja dan dukungan organisasi terhadap kebutuhan personal karyawan berkontribusi besar dalam menurunkan niat keluar dari pekerjaan. Hal ini membuktikan bahwa retensi karyawan membutuhkan pendekatan holistik yang tidak hanya berorientasi pada aspek finansial, tetapi juga mempertimbangkan aspek psikologis dan sosial.

Dengan demikian, retensi karyawan menjadi bagian integral dari strategi manajemen sumber daya manusia yang menuntut komitmen organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, kompetitif, dan berkelanjutan. Organisasi yang berhasil membangun strategi retensi yang efektif cenderung memiliki keunggulan kompetitif melalui stabilitas tenaga kerja, produktivitas yang konsisten, serta citra positif di pasar tenaga kerja. Retensi karyawan merupakan tantangan strategis yang semakin kompleks di era digital. Tingginya mobilitas tenaga kerja, khususnya generasi milenial dan generasi Z, menuntut organisasi untuk tidak hanya berfokus pada kompensasi finansial, tetapi juga aspek psikososial, pengembangan diri, serta lingkungan kerja yang fleksibel.

Perspektif Human Capital Theory (Becker, 1993), karyawan dipandang sebagai investasi yang harus dikelola secara berkelanjutan. Organisasi yang gagal menjaga kepuasan dan keterikatan karyawan berpotensi kehilangan *human capital* yang berharga. Penelitian Memon dkk. (2020) menunjukkan bahwa retensi karyawan dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja, keterlibatan karyawan (*employee engagement*), dan komitmen organisasi. Selanjutnya, teori Job Embeddedness (Mitchell dkk., 2001) menjelaskan bahwa karyawan akan bertahan apabila memiliki ikatan kuat dengan pekerjaan, rekan kerja, serta lingkungan sosialnya. Studi terbaru oleh Priyashantha dkk. (2023) menegaskan bahwa organisasi yang mampu menciptakan *employee experience* yang bermakna lebih efektif dalam mempertahankan karyawan. Sementara itu, teori Two-Factor Herzberg (Herzberg, 1959) menggarisbawahi pentingnya motivator intrinsik, seperti pengakuan, peluang pengembangan, dan otonomi kerja, yang terbukti relevan pada era digital ketika generasi muda lebih menghargai fleksibilitas dan kesempatan belajar dibanding sekadar kompensasi.

Faktor-faktor retensi tersebut menunjukkan bahwa strategi retensi modern harus berfokus pada penciptaan lingkungan kerja adaptif, kepemimpinan transformasional, serta keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Dengan demikian, organisasi yang mampu menyeimbangkan faktor finansial dan non-finansial akan memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi.

B. Peran Teknologi Digital dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Transformasi digital telah membawa dampak signifikan dalam praktik manajemen sumber daya manusia. Perkembangan teknologi, seperti *Human Resource Information System (HRIS)*, *Artificial Intelligence (AI)*, *Big Data Analytics*, hingga platform berbasis *cloud computing*, memungkinkan organisasi mengelola siklus hidup karyawan secara lebih efisien dan adaptif (Ochoa dkk., 2022). Melalui pendekatan berbasis data, organisasi mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi retensi, memprediksi potensi *turnover*, dan merancang intervensi yang lebih tepat sasaran.

Jika ditinjau melalui teori *Resource-Based View (RBV)* yang dikemukakan Barney (1991), teknologi digital dapat menjadi sumber daya strategis apabila digunakan secara efektif untuk mendukung pengelolaan sumber daya manusia. Teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif melalui pengelolaan karyawan. Misalnya, penggunaan *predictive analytics* dalam MSDM mampu mengidentifikasi pola perilaku karyawan yang berisiko keluar, sehingga manajer dapat melakukan intervensi dini berupa konseling, pengembangan karier, atau perbaikan beban kerja (wahyuni dkk., 2025). Selain itu, teknologi digital juga berperan besar dalam menciptakan fleksibilitas kerja. Penerapan sistem kerja jarak jauh (*remote working*) yang difasilitasi oleh teknologi digital terbukti mampu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) serta menurunkan tingkat stres karyawan (Carnevale & Hatak, 2020). Fleksibilitas tersebut pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa digitalisasi MSDM berkontribusi pada penguatan *employee experience* melalui otomatisasi rekrutmen, *onboarding* berbasis digital, hingga pelatihan jarak jauh yang interaktif (Priyashantha dkk., 2023).

Integrasi teknologi digital dalam MSDM juga meningkatkan kualitas komunikasi dan kolaborasi antar karyawan. Platform berbasis *cloud* memungkinkan karyawan tetap terhubung meskipun bekerja dari lokasi berbeda, sehingga mendorong terciptanya engagement yang lebih kuat. Pada akhirnya, teknologi digital tidak hanya memperbaiki proses administratif, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang adaptif, transparan, dan mendukung retensi jangka panjang.

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Implementasi Human Resource Information System (HRIS), *predictive analytics*, dan *cloud computing* tidak hanya mempercepat proses administratif, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan strategis berbasis data (Ochoa dkk., 2022). Dari perspektif Resource-Based View (RBV) (Barney, 1991), teknologi digital dapat menjadi sumber daya strategis apabila dimanfaatkan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Teknologi memungkinkan analisis perilaku karyawan, prediksi *turnover intention*, dan perancangan intervensi retensi yang lebih tepat sasaran. Penelitian terbaru oleh Smith (2023) menunjukkan bahwa digital HRM meningkatkan *employee experience* melalui personalisasi jalur karier, fleksibilitas kerja, serta komunikasi digital yang inklusif. Selain itu, teknologi digital memperkuat konsep *employee engagement* dengan menyediakan platform kolaborasi daring yang memungkinkan karyawan tetap produktif meski bekerja jarak jauh. Hal ini relevan dengan penelitian Carnevale & Hatak (2020), yang menekankan bahwa fleksibilitas berbasis digital meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja serta menurunkan stres karyawan. Integrasi teknologi dengan strategi retensi terbukti mampu menurunkan *turnover intention* dan meningkatkan loyalitas.

Beberapa tahun terakhir, perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan fundamental dalam praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM). Jika sebelumnya fungsi MSDM lebih banyak berfokus pada aspek administratif dan bersifat manual, saat ini hampir seluruh proses pengelolaan karyawan telah terdigitalisasi. Penerapan *Human Resource Information System (HRIS)*, misalnya, memungkinkan pengelolaan data karyawan, absensi, penilaian kinerja, hingga riwayat pelatihan dilakukan secara lebih efisien, transparan, dan akurat. Hal ini mendukung proses pengambilan keputusan strategis yang berbasis data serta meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Selain efisiensi administrasi, teknologi digital juga membuka ruang bagi pengembangan kapasitas karyawan. Melalui platform *e-learning* berbasis digital, pelatihan dan peningkatan kompetensi dapat dilaksanakan tanpa harus mengganggu tugas utama. Digitalisasi dengan demikian tidak hanya mempercepat alur kerja, tetapi juga menciptakan *employee experience* yang lebih positif karena memberikan fleksibilitas serta kesempatan pengembangan diri yang lebih luas. Pandemi COVID-19 semakin memperkuat peran strategis teknologi digital dalam MSDM. Peralihan sistem kerja menuju pola jarak jauh (*remote working*) hanya dapat berjalan efektif karena didukung oleh aplikasi komunikasi digital dan platform berbasis *cloud computing*. Teknologi digital berfungsi menjaga kesinambungan kolaborasi meskipun interaksi tatap muka terbatas, sekaligus menciptakan fleksibilitas kerja yang relevan dengan tuntutan generasi karyawan masa kini.

Peran teknologi digital dalam MSDM tidak dapat lagi dipandang sekadar sebagai instrumen administratif, melainkan sebagai pilar utama yang menghubungkan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan. Bagi organisasi, digitalisasi menghadirkan keunggulan kompetitif melalui efisiensi, analitik prediktif, dan pengelolaan sumber daya berbasis data. Bagi karyawan, digitalisasi meningkatkan kepuasan, engagement, dan loyalitas melalui pengalaman kerja yang lebih fleksibel, transparan, dan bermakna. Integrasi teknologi digital dalam MSDM merupakan kebutuhan strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan serta mengembangkan talenta terbaik di era disrupsi.

C. Sintesis dan Implikasi

Aspek pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan dan pemanfaatan teknologi digital dalam MSDM memiliki keterkaitan yang erat. Strategi retensi tradisional yang berfokus pada pengembangan karier, kepemimpinan, dan keterlibatan karyawan perlu diperkuat dengan inovasi teknologi. Melalui pendekatan digital, organisasi dapat melakukan manajemen talenta berbasis data, menciptakan pengalaman kerja yang lebih baik, serta membangun fleksibilitas kerja yang sesuai dengan tuntutan generasi karyawan masa kini. Dengan demikian, organisasi yang berhasil mengintegrasikan strategi retensi berbasis *human capital* dengan teknologi digital berbasis *resource-based view* akan memiliki daya saing yang lebih tinggi serta peluang yang lebih besar untuk mempertahankan karyawan unggul di era disrupsi.

Tabel: Ringkasan Faktor Retensi Karyawan di Era Digital

Penulis & Tahun	Fokus Penelitian	Faktor Retensi yang Ditemukan	Teori yang Relevan
Memon dkk. (2020)	Review retensi karyawan	Kepuasan kerja, komitmen, engagement	Human Capital Theory
Ghazali & Salleh (2021)	Kepemimpinan dan retensi	Gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi	Herzberg Two-Factor Theory
Carnevale & Hatak (2020)	Dampak digitalisasi kerja	Fleksibilitas, work-life balance, wellbeing	Job Embeddedness
Ochoa dkk. (2022)	Transformasi digital HR	HRIS, big data, analitik prediktif	Resource-Based View
Priyashantha dkk. (2023)	Digital HRM dan pengalaman karyawan	Employee experience, engagement, peluang pengembangan	Job Embeddedness, Human Capital
Smith (2023)	Digital HRM dan retensi	Personalisasi karier, komunikasi digital, fleksibilitas	Resource-Based View

SIMPULAN

Hasil kajian literatur dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan merupakan aspek strategis yang menentukan keberlangsungan organisasi di era persaingan global. Upaya mempertahankan karyawan tidak hanya bertumpu pada pemberian kompensasi finansial, tetapi juga harus mencakup pengembangan karier, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, fleksibilitas kerja, serta keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Generasi karyawan saat ini, khususnya milenial dan generasi Z, semakin menuntut pengalaman kerja yang bermakna (*meaningful work*) dan seimbang, sehingga organisasi perlu menyesuaikan strategi retensinya. Sementara itu, teknologi digital terbukti memainkan peran penting dalam mendukung strategi retensi. Transformasi digital melalui penerapan HRIS, *big data analytics*, *artificial intelligence*, dan platform berbasis *cloud* memungkinkan organisasi mengelola karyawan secara lebih efisien, prediktif, dan personal. Teknologi juga mendorong fleksibilitas kerja, memperbaiki komunikasi, serta memperkuat *employee experience* yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan. Integrasi strategi retensi berbasis *human capital* dengan teknologi digital berbasis *resource-based view* akan memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi.

REFERENSI

- Abduh, T., Remmang, H., Abubakar, H., & Karim, A. (2024). Entrepreneurship and MSME market orientation toward creative industries: Society Era 5.0 in Makassar city. *Asian Economic and Financial Review*, 14(2), 76-87. <https://doi.org/10.55493/5002.v14i2.4964>
- Al-Emadi, A. A., Schwabenland, C., & Wei, Q. (2015). The vital role of employee retention in human resource management: A literature review. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(3), 45-57.
- Al-Hussami, M., Saleh, M. Y., Hayajneh, F. A., & Abdalkader, R. H. (2020). The effect of leadership styles on nurses' satisfaction and intention to stay among Jordanian nurses. *Journal of Nursing Management*, 28(2), 346-356. <https://doi.org/10.1111/jonm.12929>
- Ali, M., Usman, M., Pham, N. T., Agyemang-Mintah, P., & Akhtar, N. (2021). Being ignored at work: Understanding how and when spiritual leadership curbs workplace ostracism and promotes retention. *Journal of Business Ethics*, 174(4), 713-728. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04605-6>
- Astuti, N., & Muhafifah, R. (2023). Soft skills dalam pengelolaan SDM di era digital. *Jurnal Manajemen Digital*, 5(2), 112-125.
- Astuti, N., Sayudin, A., Khan, M., Hussain, S., & Umar, F. (2023). Human resource challenges in the era of technological disruption: A case of Indonesian digital firms. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(1), 55-70.
- Bahtiar, A. S., & Karim, A. (2021). The Role of BUMDes in Sustainable Economic Development at Enrekang Regency. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 1, 117-132. DOI:10.33168/LISS.2021.0108
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Brown, T., & Green, P. (2020). The role of digital leadership in employee retention. *Journal of Organizational Behavior*, 41(6), 789-803.
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>
- Chahyono, Azis, M., & Karim, A. (2025). Production, innovation, and creativity management model of MSMEs F&B service in Makassar City, Indonesia. *Asian Economic and Financial Review*, 15(5), 811-844. <https://doi.org/10.55493/5002.v15i5.5396>
- Chahyono., Karim, A., Ruslan, M., & Idris, M. (2024). Work Engagement and Person-Job Fit as Catalysts for Employee Performance Excellence in Indonesia's Agricultural Domain. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(10), 86-113. <http://dx.doi.org/10.33168/JLISS.2024.1006>
- Daga, R., Karim, A., Nawir, F., Lutfi, A., & Jumady, E. (2024). Analysis of Social Media Marketing Technology and Online-Based Consumer Purchase Interest in South Sulawesi. *Quality-Access to Success*, 25(199), 330-337. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.199.36>
- Dewi, R., Azis, M., Rauf, A., Sahabuddin, R., & Karim, A. (2022). Empowering communities on the feasibility of local chicken livestock business in South Sulawesi Province, Indonesia. *SPECIALUSIS UGDYMAS/SPECIAL EDUCATION*, 11034-11045.
- Dharma, B. E. (2020). Otomatisasi dan masa depan pekerjaan: Analisis ketenagakerjaan Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Ketenagakerjaan*, 12(2), 45-60.
- Ghazali, H., & Salleh, A. (2021). Leadership styles and employee retention: The mediating role of organizational commitment. *Journal of Management Development*, 40(3), 205-220. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2020-0029>
- Hartati, T., & Giovanni, M. (2022). Skills gap dalam pengelolaan sumber daya manusia di era digital. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(2), 115-128.

- Hasniati, H., Indriasari, D. P., Sirajuddin, A., & Karim, A. (2023). The Decision of Women in Makassar City to Be Entrepreneurs. *Binus Business Review*, 14(1), 85-98. <https://doi.org/10.21512/bbr.v14i1.8936>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hidayat, A. R., & Alifah, N. (2023). Transformasi digital dan kebutuhan keterampilan tenaga kerja di era teknologi mutakhir. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 15(2), 101-115.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2019). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530-545.
- Iswati, S. (2023). Remote working and employee engagement: Evidence from Indonesian workers. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 14(2), 201-215.
- Karim, A., Ahmad, A., Remmang, H., & Chahyono. (2025). Implementation of green marketing, quality brand consumer behavior, and impact purchase decisions for precious metal products. *International Journal of Management and Sustainability*, 14(2), 374-391. <https://doi.org/10.18488/11.v14i2.4192>
- Karim, A., Asrianto, A., Ruslan, M., & Said, M. (2023). Gojek Accelerate Economic Recovery Through the Digitalization of MSMEs in Makassar. *The Winners*, 24(1). <https://doi.org/10.21512/tw.v24i1.9388>
- Karim, A., Desi, N., & Ahmad, A. (2022). Regional Public Water Company Business Plan for Sustainable Economic in Makassar City, Indonesia. *Specialusis Ugdyimas*, 1(43), 10864-10876.
- Karim, A., Musa, C. I., Sahabuddin, R., & Azis, M. (2021). The Increase of Rural Economy at Baraka Sub-District through Village Funds. *The Winners*, 22(1), 89-95. <https://doi.org/10.21512/tw.v22i1.7013>
- Karim, A., Ruslan, M. ., Chahyono, C., Yunus, M. K. ., & Ahmad, A. . (2024). Fintech P2P Lending in Increasing People's Purchasing Power in South Sulawesi Province. *Journal The Winners*. Retrieved from <https://journal.binus.ac.id/index.php/winners/article/view/12059>
- Kaur, R. (2017). Employee retention models and factors affecting employees retention in IT companies. *International Journal of Business Administration*, 8(4), 1-8.
- LinkedIn. (2022). Global Talent Trends Report 2022. LinkedIn Corporation.
- Memon, M. A., Salleh, R., Baharom, M. N. R., & Harun, H. (2020). Employee retention research: A review of selected studies. *Global Business and Management Research*, 12(1), 48-59.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>
- Muharam, A. (2017). Pengaruh keterampilan karyawan terhadap kinerja perusahaan teknologi di Indonesia. *Jurnal Teknologi & Bisnis*, 8(1), 44-59.
- Ochoa, G., Prieto, L., & Fainshmidt, S. (2022). The digital transformation of HR: A systematic review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100877. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100877>
- Priyashantha, K. G., Samarakoon, S. M., & Gamage, S. (2023). Digital HRM and employee experience: An empirical study of IT firms. *Journal of Human Resource and Sustainability Development*, 11(1), 15-30. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2023.111002>
- Rani, N., & Mishra, V. (2019). Work-life balance and employee retention in the digital era. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 150-165.
- Rani, U., & Reddy, M. (2019). Impact of work-life balance on employee retention: A study on IT professionals. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 199-213. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14251>
- Saied, M., Khan, I., & Ahmed, R. (2023). Digital transformation and human capital challenges in developing economies. *Journal of Business and Management*, 19(4), 87-102.

- Saks, A. M. (2021). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100765.
- Saputra, A. (2020). Digital industry transformation and the role of AI, automation, and the internet. *Jurnal Teknologi dan Masyarakat*, 12(2), 45–56.
- Smith, J. (2023). Digital HRM and employee retention: A systematic review. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100–120.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216–231.
- Sudaryo, Y. (2018). Turnover karyawan di industri teknologi Indonesia: Faktor penyebab dan solusi strategis. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 3(1), 88–95.
- Suprihanto, J., & Putri, A. (2021). Tantangan retensi karyawan di era digital. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2), 99–110.
- Supriyadi, D., Suryana, A., & Pratama, B. (2021). Budaya kerja dan retensi karyawan pada perusahaan teknologi. *Jurnal Ekonomi & Manajemen*, 11(3), 233–245.
- Tahir, M., Abdullah, R., & Syahputra, D. (2023). Digital skills gap and human resource management in the global era. *International Journal of Digital Business*, 7(1), 14–27.
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2018). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 53(2), 125–137.
- Wahyuni, N., Kahfi, Z., Karim, A., & Rahim, S. (2025). Disclosure of sustainability reports of financial performance of textile and garment manufacturing companies on the Indonesia stock exchange. *International Journal of Management and Sustainability*, 14(2), 464–480. <https://doi.org/10.18488/11.v14i2.4198>
- Wahyuni, N., Kalsum, U., Asmara, Y., & Karim, A. (2022). Activity-Based Costing Method as an Effort to Increase Profitability. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 14(2), 297–312. <https://doi.org/10.17509/jaset.v14i2.45642>
- Winarno, A., Aris, A., Yunita, Y., Aryana, A., & Setyawan, B. (2023). Talent retention challenges in Indonesian digital companies. *Jurnal Bisnis Digital*, 5(2), 77–91.
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. Geneva: World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>
- Wright, P. M., & Ulrich, M. D. (2017). A road well traveled: The past, present, and future journey of strategic human resource management. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 45–65.
- Zhang, Y., Li, H., & Chen, W. (2022). Employee engagement and retention in the digital era. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(4), 55–72.