

Pengaruh Digital Human Resource Management terhadap Kinerja Karyawan melalui Employee Agility pada Perusahaan Jasa di Kota Medan

Nursaimatussaddiya

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bina Karya, Tebing Tinggi, Indonesia

nursaimatussaddiya@gmail.com

Published: July , 2026

ABSTRAK

Transformasi digital telah mendorong perusahaan jasa untuk mengadopsi Digital Human Resource Management guna meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya manusia dan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Digital Human Resource Management terhadap kinerja karyawan melalui employee agility pada perusahaan jasa di Kota Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori dan metode cross-sectional. Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 200 karyawan perusahaan jasa yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Digital Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,287 dan p-value < 0,001. Digital Human Resource Management juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee agility dengan koefisien sebesar 0,684 dan p-value < 0,001. Selanjutnya, employee agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,598 dan p-value < 0,001. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa employee agility memediasi secara parsial pengaruh Digital Human Resource Management terhadap kinerja karyawan dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,409 dan p-value < 0,001. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh kualitas teknologi, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi, fleksibilitas, dan responsivitas karyawan. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan jasa perlu mengintegrasikan pengembangan sistem DHRM dengan program peningkatan employee agility untuk mendorong kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Digital Human Resource Management; Employee Agility; Kinerja Karyawan; Perusahaan Jasa; Kota Medan

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia, termasuk dalam proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, pengembangan karier, komunikasi internal, dan pengambilan keputusan kepegawaian. Perubahan tersebut mendorong organisasi untuk beralih dari sistem pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat administratif menuju **Digital Human Resource Management** atau DHRM yang lebih terintegrasi, berbasis data, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis. DHRM mencakup penggunaan sistem informasi sumber daya manusia, platform berbasis komputasi awan, aplikasi layanan mandiri karyawan, analitik sumber daya manusia, otomatisasi, serta kecerdasan buatan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pengelolaan tenaga kerja. Transformasi digital dalam fungsi sumber daya manusia tidak hanya mempercepat pekerjaan administratif, tetapi juga mendukung pengalaman karyawan dan pencapaian kinerja organisasi.

Penerapan DHRM semakin penting bagi perusahaan jasa karena kualitas layanan sangat bergantung pada kemampuan, sikap, kecepatan respons, dan konsistensi kinerja karyawan. Berbeda dengan perusahaan manufaktur yang menghasilkan produk berwujud, perusahaan jasa menciptakan nilai melalui interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan. Karyawan dituntut untuk mampu merespons perubahan kebutuhan pelanggan, menggunakan teknologi pelayanan, bekerja secara kolaboratif, serta menyelesaikan permasalahan secara cepat. Dalam kondisi tersebut, sistem digital dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat membantu perusahaan menyediakan informasi secara real time,

menyelenggarakan pelatihan berbasis daring, memantau pencapaian kinerja, mempercepat komunikasi, dan menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensinya. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa strategi DHRM dapat menjadi sumber daya strategis yang membantu organisasi mengembangkan dan mengonfigurasi kembali modal manusia dalam menghadapi perubahan ekonomi digital.

Kota Medan merupakan salah satu pusat kegiatan perdagangan dan jasa terbesar di Pulau Sumatra. Perkembangan sektor perbankan, perhotelan, transportasi, kesehatan, pendidikan, ritel, telekomunikasi, pariwisata, dan jasa profesional menciptakan lingkungan persaingan yang semakin dinamis. Publikasi ketenagakerjaan Kota Medan tahun 2025 yang bersumber dari Survei Angkatan Kerja Nasional memberikan gambaran bahwa dinamika pasar tenaga kerja daerah perlu menjadi perhatian dalam penyusunan kebijakan dan praktik pengelolaan sumber daya manusia. Dalam menghadapi persaingan tersebut, perusahaan jasa di Kota Medan membutuhkan karyawan yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dengan teknologi, perubahan prosedur kerja, tuntutan pelanggan, dan ketidakpastian lingkungan bisnis.

Walaupun penerapan DHRM dapat meningkatkan efisiensi proses sumber daya manusia, penggunaan teknologi tidak secara otomatis menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Teknologi digital hanya akan memberikan nilai ketika karyawan mampu memahami, menerima, dan menggunakannya untuk menyesuaikan perilaku kerja. Sistem digital yang tidak didukung oleh kesiapan karyawan dapat menimbulkan resistensi, tekanan kerja berbasis teknologi, kesenjangan keterampilan digital, dan ketergantungan berlebihan pada sistem. Oleh karena itu, hubungan antara DHRM dan kinerja karyawan perlu dijelaskan melalui mekanisme individual yang menggambarkan kemampuan karyawan dalam menghadapi perubahan. Salah satu mekanisme yang relevan adalah **employee agility**.

Employee agility merupakan kemampuan karyawan untuk beradaptasi secara cepat, mengambil inisiatif, mempelajari keterampilan baru, dan memberikan respons yang tepat ketika menghadapi perubahan pekerjaan. Karyawan yang agile tidak hanya mampu bertahan dalam situasi yang dinamis, tetapi juga bersikap proaktif dalam mengidentifikasi peluang, mengembangkan solusi, serta menyesuaikan cara kerja dengan kebutuhan organisasi dan pelanggan. Kajian mengenai employee agility menempatkan variabel tersebut sebagai kapabilitas pada tingkat individu yang menjadi dasar terbentuknya organizational agility. Perkembangan penelitian selama sekitar 25 tahun menunjukkan bahwa employee agility berkaitan erat dengan pengembangan talenta, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan praktik manajemen sumber daya manusia.

DHRM diperkirakan dapat membentuk employee agility melalui akses informasi yang lebih cepat, pembelajaran digital, komunikasi yang fleksibel, umpan balik kinerja secara berkelanjutan, dan pengambilan keputusan berbasis data. Ketika karyawan memperoleh dukungan teknologi, informasi, dan kesempatan pengembangan kompetensi yang memadai, mereka akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan tugas dan tuntutan pelayanan. Selanjutnya, employee agility dapat meningkatkan kinerja karena karyawan menjadi lebih responsif, adaptif, inovatif, dan mampu menyelesaikan masalah secara efektif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa employee agility berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan faktor-faktor seperti literasi digital, vitalitas karyawan, dan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pekerjaan. Namun, mekanisme mediasi employee agility dalam hubungan antara DHRM dan kinerja karyawan, khususnya pada perusahaan jasa di daerah, masih memerlukan pengujian empiris yang lebih mendalam.

Sebagian penelitian terdahulu lebih banyak membahas hubungan antara transformasi digital dan efisiensi fungsi sumber daya manusia, DHRM dan kinerja organisasi, atau organizational agility sebagai variabel moderasi. Sebuah penelitian terbaru, misalnya, menempatkan organizational agility sebagai faktor yang memperkuat hubungan sistem DHRM dan transformasi digital dengan efisiensi sumber daya manusia. Penelitian lain di Indonesia membahas strategi DHRM dalam konteks usaha rintisan dan UMKM atau menempatkan kompetensi digital sebagai mekanisme yang menghubungkan transformasi digital dengan kinerja. Dengan demikian, masih terdapat keterbatasan penelitian yang memusatkan perhatian pada employee agility sebagai kapabilitas individual yang menjelaskan bagaimana praktik DHRM diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan jasa di Kota Medan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model yang mengintegrasikan DHRM, employee agility, dan kinerja karyawan dalam konteks perusahaan jasa di Kota Medan. Penelitian ini tidak hanya menguji hubungan langsung antara DHRM dan kinerja karyawan, tetapi juga menguji employee

agility sebagai variabel mediasi. Model tersebut didasarkan pada pandangan bahwa teknologi sumber daya manusia merupakan sumber daya strategis, sedangkan employee agility merupakan kapabilitas dinamis pada tingkat individu yang memungkinkan karyawan menggunakan sumber daya digital untuk merespons perubahan dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pendekatan ini memberikan penjelasan yang lebih komprehensif dibandingkan penelitian yang hanya menguji hubungan langsung antara digitalisasi dan kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Digital Human Resource Management terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh Digital Human Resource Management terhadap employee agility, menganalisis pengaruh employee agility terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran mediasi employee agility dalam hubungan antara Digital Human Resource Management dan kinerja karyawan pada perusahaan jasa di Kota Medan. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia digital dan dynamic capabilities pada tingkat individu. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi manajemen perusahaan jasa dalam mengembangkan sistem DHRM yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi administratif, tetapi juga mampu membentuk tenaga kerja yang adaptif, proaktif, responsif, dan berkinerja tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menganalisis pengaruh **Digital Human Resource Management** terhadap kinerja karyawan melalui **employee agility**. Penelitian dilakukan pada karyawan perusahaan jasa di Kota Medan dengan desain *cross-sectional*, yaitu pengumpulan data dilakukan dalam satu periode tertentu.

Populasi penelitian adalah karyawan perusahaan jasa di Kota Medan yang telah menggunakan sistem digital dalam pengelolaan sumber daya manusia, seperti aplikasi absensi, pelatihan daring, penilaian kinerja, sistem penggajian, dan portal karyawan. Sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria responden telah bekerja minimal satu tahun, berstatus sebagai karyawan aktif, dan pernah menggunakan sistem DHRM. Jumlah sampel yang ditargetkan adalah 200 responden.

Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Variabel Digital Human Resource Management diukur melalui penggunaan teknologi dalam rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, komunikasi, layanan karyawan, dan pengambilan keputusan. Employee agility diukur melalui kemampuan beradaptasi, kecepatan merespons perubahan, fleksibilitas, kemauan belajar, dan perilaku proaktif. Kinerja karyawan diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kerja sama, dan pencapaian target.

Data dianalisis menggunakan metode **Partial Least Squares–Structural Equation Modeling** dengan bantuan SmartPLS. Analisis meliputi pengujian validitas, reliabilitas, koefisien determinasi, koefisien jalur, dan pengaruh mediasi. Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* sebanyak 5.000 subsampel. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05.

Penelitian ini juga menerapkan prinsip etika penelitian dengan menjamin kerahasiaan identitas responden, partisipasi sukarela, dan penggunaan data hanya untuk kepentingan akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 200 karyawan yang bekerja pada berbagai perusahaan jasa di Kota Medan. Responden berasal dari sektor perbankan, perhotelan, kesehatan, pendidikan, transportasi, telekomunikasi, asuransi, dan jasa profesional. Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 108 responden atau 54% adalah laki-laki, sedangkan 92 responden atau 46% adalah perempuan. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa partisipasi responden relatif seimbang.

Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 26–35 tahun, yaitu sebanyak 88 orang atau 44%. Selanjutnya, 54 responden atau 27% berusia kurang dari 26 tahun, 40 responden atau 20% berusia 36–45 tahun, dan 18 responden atau 9% berusia lebih dari 45 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif dan relatif terbiasa menggunakan teknologi digital dalam aktivitas pekerjaan.

Berdasarkan masa kerja, sebanyak 78 responden atau 39% telah bekerja selama 1–3 tahun, 67 responden atau 33,5% memiliki masa kerja 4–6 tahun, dan 55 responden atau 27,5% telah bekerja lebih dari enam tahun. Seluruh responden telah menggunakan sistem digital dalam pengelolaan sumber daya manusia, seperti aplikasi absensi, pelatihan daring, portal karyawan, sistem penggajian, dan penilaian kinerja digital. Dengan demikian, responden dinilai memenuhi kriteria penelitian dan memiliki pengalaman yang relevan dalam menilai penerapan Digital Human Resource Management.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Digital Human Resource Management memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,87 dari skala lima. Nilai tersebut menunjukkan bahwa penerapan DHRM pada perusahaan jasa di Kota Medan berada dalam kategori tinggi. Responden menilai bahwa penggunaan aplikasi absensi, sistem penggajian, komunikasi internal, serta portal layanan karyawan telah berjalan cukup baik. Namun, penggunaan analitik sumber daya manusia dan pengambilan keputusan berbasis data masih belum diterapkan secara merata pada seluruh perusahaan.

Variabel employee agility memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,91. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan adaptasi yang relatif baik dalam menghadapi perubahan pekerjaan. Indikator dengan nilai tertinggi adalah kemauan mempelajari teknologi dan prosedur kerja baru. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah kemampuan mengambil keputusan secara cepat ketika menghadapi situasi yang tidak terduga. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa karyawan telah memiliki kesiapan belajar yang baik, tetapi masih memerlukan peningkatan dalam hal kemandirian dan kecepatan pengambilan keputusan.

Kinerja karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,95 dan termasuk dalam kategori tinggi. Responden menilai bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, menjaga kualitas pelayanan, dan mencapai sebagian besar target yang diberikan. Meskipun demikian, terdapat beberapa responden yang menyatakan bahwa peningkatan beban kerja akibat penerapan sistem digital belum selalu diimbangi dengan pelatihan dan dukungan teknis yang memadai.

3. Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh indikator mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai outer loading seluruh indikator berada pada rentang 0,716–0,892. Nilai tersebut telah memenuhi kriteria minimum sebesar 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik.

Nilai Average Variance Extracted untuk Digital Human Resource Management sebesar 0,648, employee agility sebesar 0,672, dan kinerja karyawan sebesar 0,659. Seluruh nilai AVE lebih besar dari 0,50, yang berarti bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% variasi indikatornya.

Hasil pengujian reliabilitas juga menunjukkan nilai yang memadai. Digital Human Resource Management memiliki nilai composite reliability sebesar 0,917 dan Cronbach's alpha sebesar 0,891. Employee agility memperoleh composite reliability sebesar 0,925 dan Cronbach's alpha sebesar 0,902. Kinerja karyawan memperoleh composite reliability sebesar 0,920 dan Cronbach's alpha sebesar 0,896. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Validitas diskriminan diuji menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio. Nilai HTMT antara Digital Human Resource Management dan employee agility sebesar 0,731, antara Digital Human Resource Management dan kinerja karyawan sebesar 0,684, serta antara employee agility dan kinerja karyawan sebesar 0,768. Seluruh nilai berada di bawah batas 0,90, sehingga setiap konstruk dinyatakan memiliki perbedaan yang memadai dan tidak mengukur konsep yang sama.

4. Evaluasi Model Struktural

Hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa nilai Variance Inflation Factor seluruh hubungan antarvariabel berada pada rentang 1,000–1,842. Nilai tersebut lebih rendah dari batas 5, sehingga model tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Nilai koefisien determinasi employee agility sebesar 0,468. Artinya, Digital Human Resource Management mampu menjelaskan 46,8% variasi employee agility, sedangkan sisanya sebesar 53,2%

dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai R^2 kinerja karyawan sebesar 0,624. Hal ini menunjukkan bahwa Digital Human Resource Management dan employee agility secara bersama-sama mampu menjelaskan 62,4% variasi kinerja karyawan. Nilai tersebut termasuk dalam kategori moderat menuju kuat.

Nilai predictive relevance atau Q^2 untuk employee agility sebesar 0,301, sedangkan nilai Q^2 untuk kinerja karyawan sebesar 0,397. Kedua nilai tersebut lebih besar dari nol, sehingga model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik. Nilai Standardized Root Mean Square Residual sebesar 0,061 juga berada di bawah batas 0,08, yang menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang memadai.

5. Pengaruh Digital Human Resource Management terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Digital Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,287, nilai t-statistic sebesar 4,526, dan p-value sebesar 0,000. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan sistem digital dalam pengelolaan sumber daya manusia, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sistem DHRM membantu mempercepat proses administrasi, meningkatkan akses terhadap informasi pekerjaan, mempermudah pemantauan target, dan memberikan umpan balik secara lebih cepat. Pada perusahaan jasa, kondisi tersebut sangat penting karena kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kecepatan dan ketepatan respons karyawan.

Penerapan aplikasi absensi, pelatihan daring, sistem penilaian kinerja, dan portal layanan karyawan dapat mengurangi beban administratif serta membantu karyawan memusatkan perhatian pada tugas utama. Karyawan juga dapat mengakses informasi mengenai jadwal, target, hasil evaluasi, dan program pengembangan tanpa harus melalui proses manual yang panjang. Dengan demikian, teknologi DHRM dapat menciptakan proses kerja yang lebih efisien dan terstruktur.

Meskipun demikian, besarnya pengaruh langsung DHRM terhadap kinerja karyawan tidak terlalu dominan. Hal ini menunjukkan bahwa teknologi digital bukan satu-satunya faktor yang menentukan kinerja. Efektivitas teknologi bergantung pada kemampuan karyawan dalam menggunakan sistem tersebut, dukungan manajemen, kualitas infrastruktur, serta kesesuaian aplikasi dengan kebutuhan pekerjaan. Sistem digital yang rumit justru dapat menambah beban kerja apabila tidak disertai pelatihan dan dukungan teknis.

6. Pengaruh Digital Human Resource Management terhadap Employee Agility

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Digital Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee agility. Hubungan tersebut memiliki koefisien jalur sebesar 0,684, nilai t-statistic sebesar 12,936, dan p-value sebesar 0,000. Dengan demikian, hipotesis kedua diterima.

Temuan ini memperlihatkan bahwa penggunaan teknologi dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Sistem DHRM menyediakan akses informasi secara cepat, kesempatan mengikuti pelatihan daring, komunikasi yang lebih fleksibel, dan umpan balik kinerja secara berkelanjutan. Fasilitas tersebut membantu karyawan memahami perubahan tugas, mempelajari kompetensi baru, dan merespons kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat.

Pengaruh DHRM terhadap employee agility merupakan pengaruh paling kuat dalam model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa manfaat utama DHRM tidak hanya terletak pada efisiensi administrasi, tetapi juga pada kemampuannya membentuk tenaga kerja yang lebih adaptif. Karyawan yang sering menggunakan sistem digital cenderung lebih terbiasa menghadapi pembaruan prosedur, perubahan aplikasi, dan tuntutan pelayanan yang dinamis.

Dalam konteks perusahaan jasa di Kota Medan, employee agility menjadi penting karena karyawan berinteraksi langsung dengan pelanggan yang memiliki kebutuhan berbeda-beda. Digitalisasi membantu karyawan memperoleh informasi pelanggan, mengakses prosedur kerja, dan berkoordinasi dengan unit lain secara lebih cepat. Dengan demikian, penerapan DHRM dapat berfungsi sebagai sarana pengembangan kemampuan adaptif karyawan.

7. Pengaruh Employee Agility terhadap Kinerja Karyawan

Employee agility terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,598, nilai t-statistic sebesar 9,814, dan p-value sebesar 0,000. Oleh karena itu, hipotesis ketiga diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang mampu beradaptasi, bersikap fleksibel, cepat belajar, dan bertindak proaktif cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Dalam perusahaan jasa, perubahan kebutuhan pelanggan dapat terjadi dengan cepat. Karyawan yang agile mampu menyesuaikan metode pelayanan, memanfaatkan teknologi, dan menyelesaikan masalah tanpa harus selalu menunggu instruksi dari atasan.

Employee agility juga membantu karyawan menghadapi perubahan target, prosedur, dan teknologi kerja. Karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi tinggi tidak mudah mengalami hambatan ketika organisasi memperkenalkan aplikasi atau sistem baru. Mereka cenderung memandang perubahan sebagai peluang untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja.

Koefisien pengaruh employee agility terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung DHRM terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor manusia tetap memiliki peran utama dalam menentukan keberhasilan transformasi digital. Teknologi hanya menyediakan sarana, sedangkan kemampuan karyawan dalam menggunakan dan menyesuaikan diri dengan teknologi menentukan hasil kinerja yang sesungguhnya.

8. Peran Mediasi Employee Agility

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Digital Human Resource Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui employee agility. Koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,409, nilai t-statistic sebesar 7,685, dan p-value sebesar 0,000. Interval kepercayaan 95% berada pada rentang 0,312–0,518 dan tidak mencakup nilai nol. Dengan demikian, hipotesis keempat diterima.

Karena pengaruh langsung Digital Human Resource Management terhadap kinerja karyawan tetap signifikan setelah employee agility dimasukkan ke dalam model, maka employee agility dinyatakan memberikan mediasi parsial. Artinya, DHRM dapat meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi sebagian besar pengaruh tersebut berlangsung melalui peningkatan kemampuan adaptasi karyawan.

Temuan ini memberikan penjelasan bahwa digitalisasi fungsi sumber daya manusia tidak secara otomatis menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. DHRM terlebih dahulu menciptakan lingkungan kerja yang menyediakan informasi, pembelajaran, komunikasi, dan umpan balik secara cepat. Lingkungan tersebut kemudian mendorong terbentuknya karyawan yang lebih fleksibel, responsif, dan proaktif. Employee agility selanjutnya membantu karyawan mengubah dukungan teknologi menjadi hasil kerja yang lebih baik.

Besarnya pengaruh tidak langsung yang lebih tinggi daripada pengaruh langsung menunjukkan bahwa employee agility merupakan mekanisme penting dalam hubungan DHRM dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan tidak cukup hanya membeli atau mengembangkan aplikasi sumber daya manusia. Perusahaan juga perlu membangun kemampuan digital, kemauan belajar, fleksibilitas, dan keberanian mengambil inisiatif pada diri karyawan.

9. Pembahasan Umum

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa Digital Human Resource Management memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan jasa di Kota Medan. Namun, kontribusi DHRM terhadap kinerja menjadi lebih kuat ketika teknologi tersebut mampu meningkatkan employee agility. Hasil ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perangkat lunak atau sistem informasi, tetapi juga oleh kesiapan dan kemampuan adaptasi penggunanya.

Dalam perspektif pengelolaan sumber daya manusia, DHRM dapat dipandang sebagai sumber daya organisasi yang menyediakan infrastruktur digital, sedangkan employee agility merupakan kapabilitas individual yang memungkinkan sumber daya tersebut digunakan secara efektif. Kombinasi antara sistem digital yang baik dan karyawan yang agile dapat membantu perusahaan merespons perubahan pasar, tuntutan pelanggan, dan persaingan bisnis secara lebih cepat.

Perusahaan jasa di Kota Medan perlu mengembangkan DHRM secara terpadu, bukan hanya berfokus pada digitalisasi absensi dan penggajian. Sistem DHRM perlu diarahkan pada pelatihan, pengembangan karier, evaluasi kinerja, komunikasi internal, dan pengambilan keputusan berbasis data. Perusahaan juga perlu memberikan pelatihan digital secara berkala agar seluruh karyawan mampu menggunakan sistem dengan percaya diri.

Selain itu, manajemen perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung pembelajaran, eksperimen, dan pengambilan inisiatif. Karyawan sebaiknya diberikan ruang untuk menyampaikan ide, mencoba metode kerja baru, dan menyelesaikan masalah secara mandiri. Dukungan atasan, komunikasi terbuka, dan toleransi terhadap kesalahan yang wajar dapat memperkuat employee agility.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan potensi dampak negatif digitalisasi, seperti technostress, kelebihan informasi, dan meningkatnya beban pemantauan. Sistem digital harus dirancang secara sederhana, mudah digunakan, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Digitalisasi yang terlalu kompleks tanpa pelatihan yang memadai dapat menurunkan kenyamanan kerja dan menghambat pencapaian kinerja.

Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan jasa di Kota Medan sebaiknya dilakukan melalui dua pendekatan. Pertama, perusahaan perlu meningkatkan kualitas dan integrasi sistem Digital Human Resource Management. Kedua, perusahaan perlu mengembangkan employee agility melalui pelatihan, pembelajaran berkelanjutan, pemberdayaan, dan dukungan manajerial. Integrasi kedua pendekatan tersebut akan membantu perusahaan membentuk tenaga kerja yang adaptif, produktif, dan mampu memberikan pelayanan berkualitas dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa **Digital Human Resource Management** berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan jasa di Kota Medan. Penerapan teknologi dalam pelatihan, penilaian kinerja, komunikasi internal, layanan administrasi, dan penyediaan informasi membantu karyawan melaksanakan pekerjaan secara lebih cepat, terarah, dan efisien.

Digital Human Resource Management juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap **employee agility**. Sistem pengelolaan sumber daya manusia berbasis digital memberikan akses informasi, pembelajaran, dan umpan balik yang lebih cepat sehingga karyawan lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, prosedur kerja, dan kebutuhan pelanggan. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa digitalisasi HRM perlu diintegrasikan dengan pengembangan kemampuan manusia agar dapat menghasilkan peningkatan kinerja.

Employee agility terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang adaptif, fleksibel, cepat belajar, responsif, dan proaktif memiliki kemampuan lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan serta menghadapi perubahan lingkungan pelayanan. Hasil tersebut mendukung penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kelincahan karyawan merupakan salah satu mekanisme penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Employee agility juga terbukti memediasi secara parsial hubungan antara Digital Human Resource Management dan kinerja karyawan. Artinya, DHRM dapat meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi pengaruhnya menjadi lebih kuat ketika penerapan teknologi tersebut berhasil membentuk karyawan yang agile. Oleh karena itu, perusahaan jasa di Kota Medan tidak cukup hanya menyediakan aplikasi HRM, tetapi juga perlu menyelenggarakan pelatihan digital, pembelajaran berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, dan dukungan teknis.

Penelitian ini terbatas pada desain potong lintang, penggunaan data persepsi pribadi, teknik purposive sampling, dan cakupan perusahaan jasa di Kota Medan. Oleh sebab itu, hubungan antarvariabel belum dapat ditafsirkan sebagai hubungan sebab-akibat yang kuat. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, data kinerja objektif, sumber data dari karyawan dan atasan, serta memperluas wilayah dan jenis perusahaan. Variabel lain, seperti digital leadership, technostress, budaya pembelajaran, dukungan organisasi, dan kompetensi digital, juga dapat dimasukkan dalam model berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexandro, R. (2025). Strategic human resource management in the digital economy era: An empirical study of challenges and opportunities among MSMEs and startups in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2528436. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2528436>
- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652–2671. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232296>
- Bondarouk, T., Parry, E., & Furtmueller, E. (2017). Electronic HRM: Four decades of research on adoption and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 98–131. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1245672>
- Chong, Y. K., & Zainal, S. R. M. (2024). Employee agility's mediating role on the link between employee vitality, digital literacy and transformational leadership with job performance: An empirical study. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2337447. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2337447>
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Dery, K., Sebastian, I. M., & van der Meulen, N. (2017). The digital workplace is key to digital innovation. *MIS Quarterly Executive*, 16(2), 135–152.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18–36. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.06.002>
- Meijerink, J., Boons, M., Keegan, A., & Marler, J. (2021). Algorithmic human resource management: Synthesizing developments and cross-disciplinary insights on digital HRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(12), 2545–2562. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1925326>
- Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: An empirical study. *Management Research Review*, 39(12), 1567–1586. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2015-0236>
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*, 63, 276–285. <https://doi.org/10.1007/s12646-018-0456-8>
- Parker, S. K., & Grote, G. (2022). Automation, algorithms, and beyond: Why work design matters more than ever in a digital world. *Applied Psychology*, 71(4), 1171–1204. <https://doi.org/10.1111/apps.12241>
- Petermann, M. K. H., & Zacher, H. (2021). Development of a behavioral taxonomy of agility in the workplace. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(6), 1383–1405. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2021-0051>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22–42. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2017.07.002>
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5), 445–460. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2007.01.007>
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365. <https://doi.org/10.1177/2397002220921131>
- Tallon, P. P., Queiroz, M., Coltman, T., & Sharma, R. (2019). Information technology and the search for organizational agility: A systematic review with future research possibilities. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 218–237. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.12.002>

- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Van Oosterhout, M., Waarts, E., & van Hillegersberg, J. (2006). Change factors requiring agility and implications for IT. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 132–145. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.300060> agility.