

**Strategi Manajemen SDM
Dalam Menyelaraskan Perbedaan Generasi Karyawan
Untuk Mendukung Transformasi Budaya Perusahaan Di Era Digital
Pada Karyawan Baru Dan Karyawan Lama
Di Perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya**

Rovieana Rosady^{1*}, Muhammad Habibi Rizky Saputra², Sentot Imam Wahjono³
Universitas Muhammadiyah Surabaya^{1,2,3}

*Alamat email penulis koresponden : rovieanarosady.2705@gmail.com

Abstrak

Beberapa perusahaan sedang menghadapi tantangan di era digital, terutama dalam menyelaraskan perbedaan generasi antara karyawan lama dan baru. Untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan adaptif terhadap perubahan di era digital, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melakukan transformasi budaya. Selain itu guna menjaga perusahaan tetap relevan dan kompetitif maka perusahaan harus beradaptasi dengan adanya perkembangan teknologi di era digital. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi yang telah diterapkan oleh manajemen SDM dalam mengatasi adanya perbedaan antara karyawan lama dengan karyawan baru ditempat kerja serta bagaimana strategi tersebut dapat mendukung transformasi budaya perusahaan di era digital. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada perusahaan yang telah menjalani proses transformasi digital. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan manager SDM, karyawan lama dan baru, serta analisis dokumen pada perusahaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan berhasil dalam menyelaraskan perbedaan karyawan dengan mengimplementasikan strategi pelatihan bersama untuk karyawan lama dan baru, komunikasi terbuka, serta kebijakan fleksibilitas kerja yang mendukung adaptasi terhadap transformasi digital. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan mengimplementasikan strategi pelatihan bersama untuk karyawan lama dan baru, komunikasi terbuka, dan kebijakan fleksibilitas kerja dalam perusahaan dapat menyelaraskan adanya perbedaan karyawan. Strategi ini terbukti sangat efektif dalam mendukung transformasi budaya perusahaan, serta dapat membantu karyawan dalam beradaptasi dengan adanya perubahan yang terjadi di era digital.

Kata Kunci: Era Digital, Fleksibilitas Kerja, Manajemen SDM, Perbedaan Generasi, Transformasi Budaya.

PENDAHULUAN

Semakin pesatnya perkembangan teknologi di era digital menumbuhkan gaya hidup baru bagi manusia yang mana tidak dapat lepas dari berbagai perangkat yang serba elektronik. Selain itu setiap orang juga dapat mengakses berbagai informasi dalam jaringan di era digital. Era digital lahir dari pesatnya perkembangan globalisasi, sehingga era digital dapat merambah di berbagai belahan dunia mulai dari kegiatan pemerintahan, ekonomi sosial dan pendidikan (Amalia, 2019).

Masuknya era digital di dalam dunia kerja, membawa tantangan yang cukup besar bagi perusahaan-perusahaan, salah satunya yaitu menyelaraskan perbedaan budaya antara karyawan lama dan karyawan baru. Perbedaan ini tidak hanya terkait budaya antar karyawan saja namun juga tentang rentang usia, pola pikir, cara berkomunikasi, serta adaptasi terhadap teknologi. Di sisi lain, perusahaan harus mampu beradaptasi dan menjalani transformasi budaya yang mendukung perubahan untuk menjaga perusahaan agar tetap relevan dan

kompetitif di tengah kemajuan teknologi yang pesat. Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap generasi karyawan baik yang lama maupun yang baru dapat bekerja bersama dengan harmonis dan saling mendukung dalam menghadapi tantangan digitalisasi.

Transformasi digital adalah aspek kunci dari revolusi industri yang sedang berlangsung. Transformasi digital ditandai oleh fusi lanjutan teknologi dan integrasi dari sistem fisik dan digital. Untuk mendukung era digital seluruh karyawan dalam perusahaan tentunya memiliki peran serta tanggung jawab masing-masing dalam setiap proses transformasinya tersebut (Luvita & Toni, 2022).

Transformasi budaya perusahaan di era digital memerlukan pendekatan yang holistik dan tepat guna dalam menyelaraskan perbedaan-perbedaan tersebut. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan mengimplementasikan strategi pelatihan bersama untuk karyawan lama dan baru yang mana dapat mempertemukan perbedaan perspektif dan keahlian dari karyawan lama maupun baru. Namun, meskipun banyak penelitian terkait topik ini, masih sedikit yang secara spesifik mengkaji penerapan strategi manajemen SDM di perusahaan lokal yang sedang dalam proses transformasi digital, terutama dalam konteks menyelaraskan perbedaan antara karyawan lama dan karyawan baru. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya, yang sedang menjalani transformasi budaya perusahaan guna mendukung keberhasilan di era digital.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi manajemen SDM yang diterapkan oleh perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya dalam menyelaraskan perbedaan generasi antara karyawan lama dan karyawan baru, serta bagaimana strategi-strategi tersebut dapat mendukung transformasi budaya perusahaan di era digital. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi perusahaan lain yang juga tengah menghadapi tantangan serupa dalam menghadapi dinamika perbedaan generasi antara karyawan lama dan karyawan baru di tempat kerja.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Adwishanty (2021) dalam (Organisasi *et al.*, 2024) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan pelatihan, kompensasi, kinerja kerja, dan lingkungan kerja memberikan dampak positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Penelitian Farchan (2018) menegaskan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, diharapkan bahwa manfaat dari sumber daya manusia akan membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif melalui penerapan strategi Manajemen SDM yang tepat.

Sumber daya manusia adalah elemen yang paling kompleks dan sulit untuk diprediksi perilakunya. Tidak ada panduan atau rumus pasti yang dapat membantu seorang manajer dalam memotivasi karyawannya. Seorang manajer mungkin mampu membeli waktu kerja karyawan, kehadirannya di lokasi tertentu, atau kemampuan fisik dan keterampilan yang dapat diukur dalam jam atau hari. Namun, manajer tidak bisa membeli antusiasme, inisiatif, kesetiaan, atau dedikasi dari karyawan tersebut.

Setiap individu memiliki latar belakang unik yang membentuk kepribadian dan psikologi mereka, sehingga tidak mungkin dipertukarkan atau distandarisasi. Hal ini menunjukkan bahwa setiap individu dalam organisasi harus diperlakukan secara berbeda.

Dalam proses merekrut, mengelola, dan memotivasi karyawan, seorang manajer perlu menerapkan pendekatan yang disesuaikan, berdasarkan pemahaman terhadap perilaku, sikap, kebutuhan, dan dorongan masing-masing individu. Tugas ini sangat menantang dan membutuhkan upaya yang besar (*Sumber Daya Manusia*, n.d.)

Salah satu faktor kunci dalam keberhasilan sebuah organisasi untuk mencapai visi dan misinya adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) yang baik. SDM dianggap sebagai aset terpenting bagi organisasi karena mereka berfungsi sebagai penggerak utama dalam berbagai aktivitas, mulai dari operator, pemelihara, produsen, hingga perancang setiap sistem dalam organisasi. Untuk meningkatkan daya saing dan kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan eksternal demi kelangsungan hidup dan keberlanjutan perusahaan, peningkatan kualitas SDM sangat diperlukan. Kualitas dan kapabilitas SDM memainkan peran penting dalam kemajuan suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berfokus pada pemanfaatan individu-individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan menurut Siti Hapsa Pahira (2023). MSDM merupakan desain sistem formal dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan organisasi. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga berperan dalam meningkatkan ketahanan organisasi di tingkat individu, tim, maupun keseluruhan organisasi itu sendiri.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Lapis Kukus Pahlawan Surabaya merupakan peran penting dalam menyelaraskan perbedaan generasi antara karyawan lama dan karyawan baru untuk mendukung transformasi budaya perusahaan di era digital. Dalam menghadapi tantangan transformasi budaya, manajemen SDM harus mengimplementasikan strategi yang mencakup pengembangan kompetensi digital, pelatihan bersama antara karyawan lama dan baru, komunikasi terbuka, kebijakan fleksibilitas kerja, dan kepemimpinan yang adaptif. Strategi ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh karyawan, baik yang lama maupun yang baru, dapat beradaptasi dengan teknologi digital dan bekerja secara efektif dalam lingkungan yang inklusif. Evaluasi berkelanjutan terhadap kebijakan dan program yang diterapkan sangat penting untuk mengetahui sejauh mana proses adaptasi berjalan, serta untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan. Dengan langkah-langkah ini, perusahaan dapat menciptakan budaya kerja yang harmonis dan produktif, yang akan mendukung kesuksesan transformasi digital dan mempertahankan daya saing di era yang terus berkembang.

2. Perbedaan Budaya antara Karyawan Lama dan Baru dalam Transformasi Budaya Absensi Manual ke Absensi Digital

Perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya sedang melakukan transformasi dari sistem absensi manual ke absensi digital untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan transparansi dalam pengelolaan absensi karyawan. Namun, terdapat beberapa tantangan budaya dalam perubahan ini, terutama terkait dengan perbedaan antara karyawan lama yang terbiasa dengan sistem manual dan karyawan baru yang lebih familiar dengan teknologi digital. Karyawan lama sering merasa kesulitan dan bingung terhadap perubahan, karena mereka sudah terbiasa dengan metode manual dan merasa lebih nyaman dengan cara tersebut. Sementara itu, karyawan baru cenderung lebih cepat beradaptasi dengan sistem digital karena mereka lebih terbiasa dengan teknologi dan lebih nyaman dalam menggunakan perangkat digital dalam kehidupan sehari-hari.

Bagi karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan, cenderung lebih terstruktur dalam pekerjaannya dan lebih mengandalkan interaksi tatap muka dalam menjalankan tugas. Mereka seringkali merasa bahwa sistem absensi manual memberikan kontrol yang lebih mudah dan lebih personal, sehingga transisi ke absensi digital terasa asing dan tidak dapat langsung dipahami. Sebaliknya, karyawan baru akan lebih fleksibel terhadap perubahan dan lebih menerima inovasi digital. Mereka menganggap bahwa sistem absensi digital dapat membantu mempermudah pekerjaan mereka, karena sudah terbiasa dengan perangkat berbasis teknologi dalam berbagai aspek kehidupan.

Perbedaan ini juga terlihat dalam cara karyawan lama dan baru menerima pelatihan. Karyawan lama membutuhkan waktu lebih lama untuk memahami sistem baru dan membutuhkan dukungan yang lebih intensif selama proses adaptasi. Sementara itu, karyawan baru cenderung lebih cepat dalam mengikuti pelatihan karena mereka sudah terbiasa dengan penggunaan teknologi. Selain itu, perbedaan cara berkomunikasi antara karyawan lama dan baru juga dapat menjadi tantangan. Karyawan lama cenderung lebih nyaman berkomunikasi secara langsung, sementara karyawan baru lebih terbiasa dengan komunikasi berbasis aplikasi atau platform digital.

Untuk mengatasi perbedaan budaya ini, perusahaan perlu mengimplementasikan beberapa strategi, yakni seperti mengadakan pelatihan bersama antara karyawan lama dan baru yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing kelompok karyawan untuk memperjelas manfaat serta alasan di balik perubahan sistem absensi. Komunikasi yang terbuka dan transparan sangat penting untuk mengurangi resistansi, khususnya di kalangan karyawan lama. Selain itu, perusahaan juga memastikan bahwa sistem absensi digital yang diterapkan dapat dengan mudah digunakan, sehingga memudahkan semua karyawan dalam beradaptasi. Kolaborasi antara karyawan lama dan baru juga perlu didorong, yaitu dengan melibatkan karyawan baru untuk membantu karyawan lama dalam memahami sistem baru, yang mana dapat mempererat hubungan antar generasi di tempat kerja.

Dengan pendekatan yang tepat, transformasi absensi manual ke absensi digital di perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya dapat berjalan dengan lancar, berhasil meminimalkan resistansi terhadap perubahan, dan menciptakan budaya kerja yang lebih efisien, inklusif, serta adaptif terhadap perkembangan teknologi di era digital.

3. Implementasi Strategi Manajemen SDM dalam Mendukung Transformasi Budaya Perusahaan di Era Digital

Menurut Kenneth dalam Mesra. B mengemukakan bahwa strategi merupakan suatu proses pengevaluasian kekuatan dan kelemahan perusahaan/organisasi dibandingkan dengan peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan yang dihadapi dan memutuskan strategi pasar produk yang menyesuaikan kemampuan perusahaan/organisasi dengan peluang lingkungan. Strategi adalah pola sasaran, maksud atau tujuan dan kebijakan, serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan seperti menetapkan bisnis yang dianut oleh perusahaan/organisasi, dan jenis atau hendak menjadi apa perusahaan/organisasi ini.

Perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya menghadapi tantangan dalam melakukan transformasi budaya dari sistem manual ke sistem digital, khususnya dalam aspek pengelolaan absensi. Perubahan ini dilakukan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan transparansi, namun perubahan ini juga membawa tantangan terkait perbedaan budaya antara karyawan lama yang terbiasa dengan sistem manual dengan karyawan baru

yang lebih terbuka terhadap teknologi. Karyawan lama seringkali merasa kesulitan dalam menghadapi perubahan ke sistem digital, sementara karyawan baru lebih cepat beradaptasi dengan sistem digital. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen SDM yang efektif untuk memastikan bahwa proses transformasi ini berjalan dengan lancar dan sukses.

Strategi yang dilakukan oleh perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya adalah pengembangan kompetensi digital di kalangan karyawan. Perusahaan menyediakan pelatihan bersama antara karyawan lama dan baru yang mana disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing kelompok karyawan. Pelatihan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh karyawan dapat menguasai keterampilan digital yang diperlukan untuk menjalankan sistem absensi digital dengan efisien. Selain itu, pengembangan kepemimpinan yang adaptif juga sangat penting. Pemimpin di perusahaan juga dilatih untuk mengelola perubahan, memberikan motivasi, dan menyampaikan komunikasi yang efektif mengenai manfaat dari adopsi teknologi baru. Kepemimpinan yang adaptif ini dapat membantu mengurangi resistansi terhadap perubahan dan mendorong karyawan untuk lebih terbuka terhadap teknologi.

Menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif juga merupakan strategi dalam mendukung transformasi budaya. Kolaborasi antara karyawan lama dan baru dapat difasilitasi melalui program mentoring atau sesi pelatihan bersama, yang memungkinkan pertukaran pengetahuan dan pengalaman mengenai penggunaan teknologi antara karyawan lama dan karyawan baru. Komunikasi yang terbuka dan transparan tentang tujuan dan manfaat transformasi digital juga perlu dijaga agar seluruh karyawan dapat memahami dan menerima perubahan yang sedang berlangsung. Manajemen perlu menjelaskan dengan baik bagaimana sistem baru akan meningkatkan efisiensi dan mengurangi kesalahan yang mungkin terjadi pada sistem manual.

Selain itu, fleksibilitas kerja juga menjadi bagian penting dalam mendukung transformasi digital. Perusahaan harus memastikan bahwa sistem absensi digital yang diterapkan mudah digunakan, serta memberikan fleksibilitas dalam penggunaannya. Dengan adanya kebijakan yang mendukung adaptasi terhadap teknologi baru, karyawan akan merasa lebih nyaman dan tidak terbebani oleh perubahan tersebut. Evaluasi secara berkala terhadap proses transformasi juga diperlukan untuk memastikan bahwa kebijakan dan strategi yang diterapkan efektif, serta untuk melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Dengan menerapkan strategi-strategi manajemen SDM ini, perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya dapat menciptakan budaya kerja yang lebih efisien, adaptif, dan kolaboratif, serta meminimalkan resistansi terhadap perubahan. Transformasi budaya yang berhasil tidak hanya mengarah pada peningkatan efisiensi operasional, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan siap menghadapi tantangan digital yang terus berkembang.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam mengenai pengalaman dan perspektif karyawan serta manajer SDM terkait dengan perubahan yang terjadi di perusahaan, terutama dalam konteks transformasi budaya yang didorong oleh teknologi digital. Studi kasus ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena yang terjadi di dalam perusahaan secara kontekstual, memberikan

wawasan mengenai bagaimana manajemen SDM mengelola perbedaan generasi, dan strategi yang diterapkan untuk mendukung proses transformasi.

Metode wawancara mendalam dipilih sebagai sarana utama untuk mengumpulkan data, karena wawancara memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara lebih terbuka dan mendalam, serta memahami pandangan masing-masing individu baik dari sisi manager SDM, karyawan lama, maupun karyawan baru mengenai topik yang diteliti. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara semi-struktural yang memberikan kebebasan bagi responden untuk mengungkapkan pendapat mereka dengan lebih leluasa.

1. Kriteria Sampel Penelitian

Kriteria sampel dalam penelitian ini mencakup karyawan lama dan baru yang bekerja di perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya. Karyawan lama adalah mereka yang telah bekerja di perusahaan selama lebih dari 3 tahun, sementara karyawan baru adalah mereka yang bergabung dalam 2 tahun terakhir. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, di mana sampel dipilih berdasarkan relevansi pengalaman mereka dalam menyaksikan dan mengalami proses transformasi budaya dan digital yang sedang berlangsung.

Selain karyawan, manajer SDM juga diwawancarai untuk mendapatkan perspektif dari pihak manajemen mengenai strategi yang telah diterapkan dalam menyelaraskan perbedaan generasi antara karyawan lama dan karyawan baru untuk mendukung transformasi budaya perusahaan. Secara keseluruhan, penelitian ini melibatkan sekitar 10 orang sebagai sampel, dengan komposisi yang mencakup karyawan lama dan baru, serta manajer SDM.

2. Instrumen dan Alat Ukur

Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara semi-terstruktur yang dirancang untuk menggali informasi tentang:

- a. Pengalaman karyawan lama dan baru terkait dengan perubahan budaya yang terjadi di perusahaan.
- b. Pandangan para karyawan terkait perbedaan antara karyawan lama dan baru dalam hal adaptasi terhadap teknologi.
- c. Strategi pelatihan dan komunikasi yang digunakan oleh manajemen untuk menyelaraskan perbedaan generasi.
- d. Dampak dari transformasi digital terhadap cara kerja dan budaya perusahaan. Instrumen lain yang digunakan oleh penelitian ini adalah analisis dokumen perusahaan, yang mencakup kebijakan terkait pelatihan dan pengembangan SDM, serta laporan terkait implementasi transformasi digital di perusahaan. Dokumen ini memberikan konteks yang lebih luas dan mendalam mengenai kebijakan dan strategi yang diambil oleh perusahaan untuk mendukung perubahan yaitu dengan adanya pelatihan dan pengembangan.

3. Etika Penelitian

Penelitian ini telah disetujui oleh komisi etik perusahaan, dengan memastikan bahwa semua prosedur penelitian dilakukan dengan mematuhi standar etika yang berlaku. Seluruh partisipan diberikan informasi yang jelas tentang tujuan penelitian dan proses wawancara.

Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela, dan setiap partisipan diberi jaminan kerahasiaan serta hak untuk mengundurkan diri kapan saja tanpa adanya konsekuensi apapun. Data yang dikumpulkan akan digunakan secara eksklusif untuk kepentingan penelitian dan tidak akan disebarluaskan kepada pihak luar tanpa izin dari responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis terkait strategi yang diterapkan oleh manajemen SDM di Lapis Kukus Pahlawan Surabaya untuk menyelaraskan perbedaan generasi antara karyawan lama dan baru dalam menghadapi transformasi digital, yaitu transisi dari absensi manual ke absensi digital. Berdasarkan wawancara mendalam dengan karyawan lama dan baru serta manajer SDM, ditemukan bahwa perusahaan berhasil mengimplementasikan beberapa strategi yang berhasil mendukung adaptasi terhadap perubahan budaya yang disebabkan oleh teknologi digital.

Perusahaan menerapkan pelatihan bersama untuk karyawan lama dan baru guna mengenal dan mempelajari lebih dalam terkait penggunaan absensi digital, yang terbukti efektif dalam mengurangi kesenjangan pengetahuan dan keterampilan antara dua kelompok tersebut. Karyawan lama yang sebelumnya kurang familiar dengan teknologi digital mendapatkan pelatihan yang disesuaikan, sementara karyawan baru, meskipun lebih terbiasa dengan teknologi, juga dibekali pemahaman yang lebih mendalam tentang budaya dan proses kerja perusahaan. Komunikasi terbuka antara manajer SDM dan karyawan juga menjadi faktor penting dalam menyelaraskan perbedaan generasi. Manajer SDM menekankan pentingnya ruang bagi karyawan untuk memberikan umpan balik, sehingga tercipta rasa saling memahami yang lebih baik terkait penerapan kebijakan dan teknologi baru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi-strategi tersebut tidak hanya membantu menyelaraskan perbedaan antar karyawan, tetapi juga mendukung proses transformasi budaya perusahaan. Pelatihan bersama memperkuat rasa kebersamaan, komunikasi terbuka dan juga meningkatkan keterlibatan karyawan, sehingga dapat mempercepat adaptasi terhadap teknologi digital. Temuan ini sejalan dengan teori transformasi budaya organisasi yang menekankan pentingnya pembelajaran bersama, keterbukaan, dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan.

Dalam perbandingan dengan penelitian terdahulu, temuan ini memperkuat argumen bahwa manajemen SDM yang adaptif dan peduli dengan penyelarasan terkait perbedaan generasi karyawan lama dan baru dapat mempercepat keberhasilan transformasi digital. Penelitian-penelitian sebelumnya juga menunjukkan pentingnya peran komunikasi yang efektif dalam dunia kerja untuk menghadapi perubahan teknologi, sehingga hasil penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori dan praktik manajemen SDM di era digital.

Implikasi dari temuan ini tidak hanya bagi perusahaan yang sedang menjalani transformasi digital, tetapi juga bagi pengembangan teori dan praktik manajemen SDM secara lebih umum. Strategi-strategi yang ditemukan dalam penelitian ini dapat diterapkan di berbagai organisasi untuk mendukung proses adaptasi terhadap perubahan teknologi dan menciptakan budaya organisasi yang lebih inklusif dan adaptif. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kesejahteraan karyawan, dengan menunjukkan bahwa kebijakan yang tepat dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan produktivitas dalam konteks transformasi digital.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen SDM yang efektif dalam menyelaraskan perbedaan generasi antara karyawan lama dan baru sangat penting dalam mendukung transformasi budaya perusahaan di era digital. Pelatihan bersama, komunikasi terbuka, dan kebijakan fleksibilitas kerja terbukti sebagai strategi yang berhasil untuk membantu karyawan beradaptasi dengan teknologi baru dan memperkuat hubungan antar karyawan lama dan baru. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen SDM dengan menekankan pentingnya pelatihan bersama antar generasi dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan digital. Implementasi strategi ini tidak hanya mempercepat proses adaptasi teknologi, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan adaptif, yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan serta daya saing perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan segala hormat, kami mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada owner dari perusahaan Lapis Kukus Pahlawan Surabaya beserta seluruh karyawannya atas kesediaan menjadi objek penelitian dalam penyusunan paper ini. Dukungan dan partisipasi yang diberikan telah memberikan kontribusi signifikan terhadap kelancaran dan keberhasilan penelitian ini.

Kami juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Drs. Ec. Sentot Imam Wahjono, M.Si, selaku dosen pengampu mata kuliah Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia, Ilmu, dan motivasi yang Bapak berikan selama proses perkuliahan hingga penyusunan paper ini telah menjadi panduan yang sangat berharga bagi kami.

Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada partner tim yang telah bekerja sama dengan penuh dedikasi, semangat, dan tanggung jawab dalam menyusun paper ini. Kolaborasi yang baik dari semua pihak telah memberikan kontribusi besar terhadap hasil akhir karya ini. Semoga paper ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membaca dan menjadi langkah kecil menuju pencapaian yang lebih besar di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adwishanty, P. R. (2024). Pengaruh pelatihan, kompensasi, promosi jabatan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mandiri Permai Jakarta. *Jurnal Ilmu Budaya*, 42(2), 189-223. <https://doi.org/10.47313/jib.v42i2.1428>
- Farchan, F. (2018). Strategi MSDM sebagai cara menciptakan kinerja organisasi dalam mencapai keunggulan bersaing. *Risalah, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 4(1), 42–52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3551998>
- Luvita, M., & Toni, A. (2022). Transformasi budaya organisasi pada era disrupsi teknologi di PT. Strategic Partner Solution. *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*. 21(2), 150-163. <https://doi.org/10.32509/wacana.v21i2.1887>
- Organisasi, M. K., Adiwinata, D. W., Hidayat, R., & Sinaga, U. M. (2024). *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*. 3(2), 1294–1301.
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA: Jurnal penelitian dan pengabdian masyarakat*, 3(3), 810-817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>

- Rahardjo, Daniel (2022) *Sumber daya manusia*. (n.d.). Yayasan Prima Agus Teknik : Semarang.
- RM, A. H. A., & Amalia, S. Z. (2019). Implementasi manajemen sumber daya manusia di era digital: Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. 9(1), 50-57. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v9i1.4135>