

Eksplorasi Peran Sistem Informasi Bisnis dan Komunikasi sebagai Enabler Inovasi SDM dalam Meningkatkan Employee Experience

¹Moh. Muklis Sulaeman, ²Suherlan, ³Ahmad Junaidi

¹Universitas Islam Lamongan, Indonesia

²Universitas Subang, Indonesia

³Institut Ilmu Sosial Dan Manajemen STIAMI, Indonesia

mohmuklis@unisla.ac.id, suherlanfia@gmail.com, ahmadjunaidi76588@gmail.com

Submit : 27 Jul 2025 | Diterima : 08 Agust 2025 | Terbit : 01 Sept 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran sistem informasi bisnis (SIB) dan komunikasi internal sebagai enabler dalam mendorong inovasi sumber daya manusia (SDM) guna meningkatkan employee experience dalam konteks transformasi digital organisasi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode tinjauan pustaka, data dikumpulkan dari 50 artikel ilmiah dan sumber kredibel yang diterbitkan antara tahun 1973 hingga 2025, yang kemudian diseleksi secara ketat hingga diperoleh 35 artikel yang paling relevan. Analisis dilakukan secara deskriptif terhadap literatur yang membahas integrasi sistem informasi SDM, strategi komunikasi organisasi, dan pengalaman kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi bisnis, ketika dipadukan dengan komunikasi yang terbuka, kolaboratif, dan kontekstual, berkontribusi signifikan terhadap pembentukan inovasi SDM yang partisipatif dan berbasis data. Integrasi keduanya memungkinkan organisasi membangun ekosistem kerja yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada keterlibatan karyawan secara menyeluruh. Penelitian ini memperkuat teori Diffusion of Innovation, Socio-Technical Systems, dan Employee Experience Framework, serta memberikan implikasi praktis bagi perancangan strategi manajemen SDM digital yang lebih humanistik dan berkelanjutan.

Keywords: Sistem Informasi Bisnis, Komunikasi Organisasi, Inovasi SDM, Employee Experience

PENDAHULUAN

Dalam konteks revolusi industri 4.0 dan transformasi digital yang masif, organisasi dituntut untuk adaptif terhadap disrupsi teknologi dan mampu mengelola modal insani (human capital) secara strategis. Salah satu pendekatan krusial adalah dengan memperkuat sistem informasi bisnis (Business Information System/BIS) dan kanal komunikasi internal sebagai pendorong inovasi dalam pengelolaan SDM. Sistem informasi bisnis tidak lagi sekadar menjadi alat administratif atau pengolahan data, melainkan berevolusi menjadi instrumen pengambil keputusan berbasis data yang terintegrasi dengan dinamika perilaku karyawan. Dalam kerangka digital enterprise, sistem informasi menjadi tulang punggung pengumpulan insight yang relevan tentang kebutuhan, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan, sehingga pengembangan inovasi SDM tidak dilakukan dalam ruang hampa, melainkan berdasarkan basis data dan analitik prediktif (Sulaeman, 2025).

Dalam konteks tersebut, employee experience (pengalaman kerja karyawan) menjadi salah satu metrik strategis yang merepresentasikan tingkat keberhasilan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, sehat, dan adaptif terhadap perubahan. Konsep ini tidak lagi terbatas pada kepuasan kerja (job satisfaction) secara sempit, tetapi mencakup pengalaman holistik karyawan dari proses rekrutmen, on-boarding, pembelajaran, pengembangan karier, hingga manajemen kinerja. Studi-studi seperti yang dilakukan peneliti terdahulu menekankan bahwa perusahaan yang menginvestasikan pada experience-based HR architecture cenderung memiliki tingkat retensi lebih tinggi dan produktivitas yang lebih optimal (Aswathappa, 2022; Shahzad et al., 2024). Namun demikian, implementasi employee experience berbasis inovasi SDM tidak dapat

dipisahkan dari peran sistem informasi bisnis dan pola komunikasi yang efektif sebagai enabling environment yang mengorkestrasi seluruh pengalaman kerja dalam platform digital yang berkelanjutan.

Secara teoretis, pemanfaatan sistem informasi bisnis dalam inovasi SDM dapat dijelaskan melalui pendekatan Technology-Organization-Environment (TOE) Framework, di mana faktor teknologi (BIS), organisasi (struktur dan kultur), dan lingkungan (komunikasi dan dinamika SDM) menjadi prasyarat adopsi inovasi berbasis teknologi (Tornatzky & Fleischer, 1990). Dalam konteks ini, sistem informasi menjadi kanal dokumentasi prosedur SDM dan sumber keunggulan strategis yang mendukung penciptaan solusi HR berbasis insight, seperti penggunaan Human Resource Information System (HRIS), talent analytics, hingga employee engagement dashboard. Hal ini diperkuat oleh temuan yang menyatakan bahwa adopsi teknologi informasi dalam praktik SDM berkontribusi signifikan terhadap kemampuan inovatif organisasi dan kualitas keputusan manajerial berbasis data (Mauro & Borges-Andrade, 2020; Mukhtar & Nurnaningsih A, 2024; Pradipto et al., 2025; Priyashantha et al., 2024; Shahreki et al., 2025).

Namun, sistem informasi yang canggih tanpa komunikasi internal yang selaras berpotensi menciptakan disonansi struktural. Dalam teori Communication Accommodation Theory, kualitas komunikasi organisasi menentukan tingkat kohesi antara individu dan struktur, termasuk dalam persepsi terhadap sistem dan inovasi (Giles, 2016). Komunikasi yang terbuka, partisipatif, dan interaktif menjadi fondasi dalam menciptakan rasa kepemilikan terhadap proses digitalisasi SDM. Tanpa komunikasi yang kontekstual, sistem informasi hanya menjadi 'tools' tanpa makna, dan inovasi SDM kehilangan dimensi humanistiknya. Maka, eksplorasi peran komunikasi internal sebagai katalisator dalam adopsi sistem informasi dan pembentukan inovasi SDM menjadi sangat relevan untuk diperdalam dalam era kerja digital yang makin kompleks dan fleksibel.

Lebih lanjut, pengembangan employee experience berbasis inovasi SDM menuntut adanya integrasi antara sistem informasi dan komunikasi sebagai dua dimensi yang tidak terpisahkan. Pengalaman kerja yang baik hanya tercipta ketika teknologi mendukung interaksi yang bermakna, bukan menggantikannya. Dalam penelitian dinyatakan bahwa perusahaan dengan tingkat employee experience yang tinggi adalah mereka yang mampu menggabungkan teknologi, budaya kerja kolaboratif, dan komunikasi yang humanis (Barbu et al., 2025; Basahal, 2025; Moganadas & Goh, 2022). Sistem informasi memungkinkan pengumpulan data perilaku dan preferensi karyawan, sementara komunikasi mengkontekstualisasikan data tersebut dalam proses-proses manajerial yang bersifat adaptif dan berbasis empati. Dengan kata lain, inovasi SDM tidak semata-mata lahir dari teknologi, tetapi dari ekosistem kolaboratif antara sistem digital dan komunikasi manusiawi.

Dalam praktiknya, banyak perusahaan di Indonesia, termasuk Gojek, Tokopedia, dan Telkom Indonesia, telah mulai menerapkan integrasi antara BIS dan strategi komunikasi dalam pengembangan SDM. Gojek, misalnya, menggunakan platform digital internal untuk memantau kinerja karyawan dan melakukan pulse survey yang kemudian dibahas melalui forum komunikasi interaktif sebagai dasar perbaikan kebijakan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa eksplorasi sistem informasi tidak dapat dilepaskan dari konteks komunikatif dan budaya organisasi. Dengan pendekatan ini, karyawan tidak diperlakukan sebagai obyek data, sekaligus aktor aktif dalam proses inovasi berbasis partisipasi. Studi kasus seperti ini penting untuk diangkat sebagai rujukan empiris dalam memahami dinamika antara sistem digital dan pengalaman kerja.

Berbagai studi sebelumnya memang telah menunjukkan peran penting masing-masing variabel secara terpisah, misalnya penelitian oleh (Cahyono, 2025) yang menyoroti bagaimana implementasi Human Resource Information System (HRIS) dapat meningkatkan efisiensi administratif dan pengambilan keputusan berbasis data; atau temuan dari (Saini et al., 2025) yang mengungkap pengaruh komunikasi internal terhadap keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja. Namun, penelitian semacam ini umumnya masih bersifat sektoral dan belum mengaitkan bagaimana sistem informasi bisnis dan komunikasi organisasi dapat secara sinergis mendorong inovasi SDM dan berdampak langsung pada peningkatan employee experience secara menyeluruh. Selain itu, studi dari (Alamsyah, 2024) menunjukkan bahwa integrasi antara sistem informasi dan strategi pengembangan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi, namun belum banyak membahas interaksi dinamis antara sistem digital, praktik komunikasi, inovasi sumber daya manusia, dan persepsi pengalaman kerja dalam konteks budaya organisasi di negara

berkembang seperti Indonesia. Oleh karena itu, narasi ilmiah yang menjelaskan keterhubungan keempat aspek ini secara simultan masih sangat terbatas, padahal keterpaduan sistem informasi yang agile, komunikasi organisasi yang terbuka, dan inovasi SDM yang adaptif merupakan prasyarat utama dalam membangun employee experience yang bermakna di tengah tantangan disrupsi digital dan transformasi organisasi yang cepat. Maka dari itu, pendekatan holistik dan kontekstual yang mempertimbangkan relasi kausal antar-keempat variabel tersebut secara mendalam sangat dibutuhkan, agar pengembangan SDM di Indonesia adaptif secara teknologi, serta mampu menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana sistem informasi bisnis dan komunikasi berperan sebagai enabler dalam mendorong inovasi SDM yang berdampak pada peningkatan employee experience. Penelitian ini berfokus pada integrasi dimensi teknologi dan komunikasi dalam kerangka transformasi digital SDM, serta menelaah sejauh mana organisasi mampu menciptakan ekosistem kerja yang adaptif, partisipatif, dan berbasis data untuk mendukung keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan strategi manajemen SDM berbasis teknologi yang berorientasi pada pengalaman kerja karyawan di era digital.

TINJAUAN PUSTAKA

Sistem Informasi Bisnis

Sistem Informasi Bisnis adalah sekumpulan teknologi, prosedur, dan infrastruktur digital yang dirancang untuk mengumpulkan, mengelola, memproses, dan menyebarkan informasi yang relevan bagi pengambilan keputusan strategis dalam organisasi (Anika et al., 2023). Dalam konteks manajemen SDM, sistem ini mencakup perangkat seperti Human Resource Information Systems (HRIS), talent analytics, dan performance dashboards yang memungkinkan efisiensi administratif, akurasi data, serta integrasi lintas fungsi secara real-time. Lebih dari sekadar alat operasional, sistem informasi bisnis berperan sebagai fondasi bagi inovasi organisasi karena menyediakan insight berbasis data yang mendukung perencanaan sumber daya manusia yang responsif dan terukur terhadap dinamika kebutuhan karyawan dan pasar kerja.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi Organisasi merujuk pada proses pertukaran informasi, makna, dan pesan yang berlangsung secara formal maupun informal di antara individu dan kelompok dalam suatu organisasi (Koch & Denner, 2022). Komunikasi ini melibatkan penyampaian instruksi atau kebijakan, media untuk membangun kepercayaan, memperkuat kohesi tim, serta mendorong partisipasi karyawan dalam proses inovasi. Dalam konteks pengelolaan SDM, komunikasi organisasi berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan sistem informasi dan manusia di dalamnya, sehingga setiap inovasi berbasis teknologi dapat diterima, dipahami, dan dijalankan secara kolaboratif. Komunikasi yang efektif memperkuat persepsi keadilan, transparansi, dan keterlibatan dalam budaya kerja yang sehat.

Inovasi SDM

Inovasi SDM adalah proses pembaruan dan pengembangan dalam praktik, sistem, serta strategi pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas pengalaman kerja karyawan (Jotabá et al., 2022; Koster & Benda, 2020). Inovasi ini dapat berupa penggunaan teknologi baru dalam rekrutmen, digitalisasi pelatihan, personalisasi pengembangan karier, hingga desain ulang model kerja yang fleksibel. Inovasi SDM ialah transformasi cara berpikir dan bekerja yang berfokus pada nilai-nilai strategis seperti agility, keterlibatan, dan keberlanjutan. Keberhasilan inovasi SDM sangat dipengaruhi oleh dukungan sistem informasi yang adaptif dan komunikasi internal yang mendorong partisipasi aktif karyawan dalam proses perubahan.

Employee Experience

Employee Experience atau pengalaman kerja karyawan adalah persepsi kumulatif yang dimiliki individu terhadap seluruh interaksi mereka dengan organisasi, mulai dari proses rekrutmen, orientasi, pengembangan, manajemen kinerja, hingga exit process (Alrousan et al., 2025; Lee & Kim, 2023). Konsep ini menggabungkan aspek emosional, rasional, dan perilaku yang muncul akibat interaksi antara budaya organisasi, teknologi yang digunakan, dan lingkungan kerja yang dibangun. Employee experience yang positif ditandai dengan rasa keterlibatan, kepercayaan, dan kepuasan terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas, loyalitas, serta daya saing organisasi secara keseluruhan. Untuk menciptakan pengalaman kerja yang bermakna, dibutuhkan sinergi antara inovasi SDM yang progresif, sistem informasi yang personalisasi, dan komunikasi yang empatik serta responsif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan pustaka (literature review) yang bersifat eksploratif dan deskriptif. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk mengidentifikasi, mengkaji, dan menganalisis secara mendalam berbagai temuan ilmiah terkait peran sistem informasi bisnis dan komunikasi sebagai enabler dalam inovasi sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan employee experience. Pendekatan ini dipilih karena relevan dalam menggali pemahaman konseptual dan kontekstual yang kompleks melalui sintesis pengetahuan yang telah dipublikasikan secara akademik dan profesional. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap artikel ilmiah yang terbit antara tahun 1973 hingga 2025. Sumber utama yang digunakan adalah Google Scholar, yang merupakan platform agregator jurnal akademik bereputasi. Kriteria inklusi meliputi artikel yang secara langsung membahas tema sistem informasi bisnis, komunikasi organisasi, inovasi SDM, dan employee experience, baik secara teoritis maupun empiris. Proses seleksi dilakukan secara bertahap untuk memastikan kualitas dan relevansi literatur. Dari total 50 artikel yang berhasil dikumpulkan pada tahap awal, dilakukan penyaringan secara ketat berdasarkan relevansi topik, kedalaman pembahasan, validitas metodologis, serta kredibilitas sumber. Hasil dari proses penyaringan ini menghasilkan 35 artikel yang kemudian dijadikan bahan utama dalam proses analisis. Setiap artikel dianalisis dengan mencermati kerangka teori, temuan utama, kontribusi keilmuan, serta konteks penelitian, guna mendapatkan pemahaman yang komprehensif dan terkini mengenai hubungan antara sistem informasi, komunikasi, inovasi SDM, dan pengalaman kerja karyawan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Data dari setiap artikel yang telah dipilih diuraikan secara naratif, kemudian dibandingkan dan disintesis untuk menemukan pola tematik, keterkaitan antar-konsep, serta gap penelitian yang ada. Analisis dilakukan melalui proses interpretatif, di mana peneliti membangun pemahaman konseptual yang mendalam atas fenomena yang diteliti dengan mengintegrasikan berbagai pandangan ilmiah yang saling melengkapi maupun berkontradiksi. Proses ini dilakukan secara sistematis dan kritis untuk menghasilkan interpretasi yang valid dan argumentatif. Dalam rangka menjaga objektivitas dan transparansi analisis, setiap langkah dalam proses pengumpulan dan seleksi literatur dicatat secara rinci, termasuk penggunaan kata kunci seperti "business information systems", "internal communication", "HR innovation", "employee experience", serta kombinasi yang relevan. Analisis juga memperhatikan konteks geografis dan sektoral, terutama literatur yang memiliki fokus pada dunia kerja di Indonesia, guna memastikan relevansi konteks terhadap isu yang diteliti. Penelitian ini tidak hanya menekankan pada replikasi temuan, tetapi juga pada pencarian keterbaruan (novelty) konseptual yang dapat memperkaya kerangka berpikir dalam kajian manajemen SDM digital.



Gambar 1. Langkah-Langkah Metodologi Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran sistem informasi bisnis dalam mendorong inovasi sumber daya manusia (SDM) secara strategis dapat dianalisis lebih dalam melalui pendekatan Diffusion of Innovation Theory oleh (Rogers, 1995), yang menjelaskan bahwa keberhasilan adopsi teknologi dalam organisasi ditentukan oleh persepsi pengguna terhadap keunggulan relatif teknologi, tingkat kompatibilitasnya dengan sistem yang sudah ada, kompleksitas penggunaannya, kemudahan observasi manfaatnya, dan ketersediaan untuk diuji coba sebelum diimplementasikan penuh. Dalam ranah manajemen SDM, sistem seperti Human Resource Information System (HRIS) berfungsi sebagai alat administratif, sekaligus pengungkit inovasi apabila digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis berbasis data, misalnya melalui analitik prediktif untuk perencanaan tenaga kerja, pemetaan kompetensi, dan personalisasi pengembangan karier karyawan. Hal ini diperkuat oleh temuan (Wang, 2024) yang menunjukkan bahwa HRIS mampu meningkatkan kualitas keputusan HR secara signifikan ketika digunakan secara real-time dan terintegrasi. Namun, inovasi tidak akan terjadi jika organisasi hanya mengadopsi teknologi ini secara permukaan tanpa membangun kultur kerja yang adaptif, keterampilan digital yang memadai, dan mekanisme kolaboratif lintas departemen yang memungkinkan data HR menjadi dasar refleksi bersama untuk inovasi organisasi yang berkelanjutan dan berorientasi pada pengembangan manusia secara holistik.

Pendekatan yang lebih mendalam terhadap peran komunikasi dalam inovasi SDM dapat dipahami melalui kerangka Socio-Technical Systems Theory yang dikembangkan oleh (Emery & Trist, 1973), yang menekankan bahwa efektivitas adopsi teknologi tidak dapat dilepaskan dari sinergi antara sistem teknis dan sistem sosial di dalam organisasi, sehingga transformasi digital melalui sistem informasi bisnis seperti HRIS hanya akan memberikan nilai strategis apabila disertai dengan budaya organisasi yang adaptif dan komunikasi internal yang partisipatif. Komunikasi organisasi yang terbuka, transparan, dan dialogis menciptakan aliran informasi dua arah antara manajemen dan karyawan, berfungsi sebagai ruang validasi emosional yang memperkuat trust, psychological safety, dan keterlibatan karyawan dalam proses perubahan. Dalam konteks ini, peran komunikasi internal menyampaikan informasi teknis atau prosedural dan sarana membangun narasi bersama tentang pentingnya inovasi, memperkuat makna pekerjaan, serta mendorong sense of ownership terhadap implementasi sistem informasi yang baru. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi internal yang strategis berkorelasi positif dengan employee engagement dan efektivitas perubahan organisasi (Karanges et al., 2015; Tkalac Verčič & Pološki Vokić, 2017). Jika komunikasi hanya difungsikan sebagai alat penyampaian instruksi top-down tanpa membangun ruang partisipatif, maka sistem informasi cenderung dipersepsi

sebagai alat pengawasan semata yang dapat menciptakan resistensi, melemahkan motivasi, dan pada akhirnya menghambat potensi sistem informasi bisnis dalam menciptakan pengalaman kerja yang bermakna dan inovatif.

Penelitian oleh (Wahyuni & Asmawanti, 2025) di sektor perbankan Indonesia menegaskan bahwa efektivitas sistem informasi SDM sangat ditentukan oleh integrasinya dengan mekanisme komunikasi digital yang interaktif dan responsif, di mana platform seperti employee self-service portal dan feedback loop dua arah mempercepat alur informasi, serta membangun persepsi positif karyawan terhadap transparansi, keadilan organisasi, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Dalam praktiknya, seperti yang dilakukan oleh BCA dan Bank Mandiri, pemanfaatan HR analytics bukan sekadar untuk mengevaluasi performa karyawan secara statistik, tetapi juga sebagai dasar untuk merancang intervensi yang lebih manusiawi dan terarah, seperti rekomendasi pelatihan berbasis gap kompetensi, promosi berdasarkan potensi masa depan, hingga pencegahan burnout melalui deteksi dini beban kerja yang berlebihan (Arifia & Wahjono, 2023; Inang & Sari, 2023). Semua rekomendasi ini disampaikan secara personal dan real-time melalui antarmuka dashboard yang intuitif dan mudah diakses, sehingga karyawan merasa sistem informasi bukanlah instrumen kontrol yang kaku, melainkan mitra strategis dalam pengembangan karier mereka. Sistem informasi berperan sebagai penyimpan data, katalis pembentukan lingkungan kerja yang adil, terbuka, dan berbasis dialog dengan desain komunikasi yang dibangun secara user-centric, di mana karyawan merasa dihargai, didengar, dan diperlakukan sebagai subjek aktif dalam proses transformasi organisasi.

Pengalaman Gojek sebagai pionir teknologi di Indonesia menjadi bukti konkret bahwa keberhasilan sistem informasi SDM terletak pada kecanggihan teknologi, kemampuan untuk terintegrasi secara holistik dalam ekosistem kerja yang responsif, kolaboratif, dan berorientasi pada kesejahteraan manusia. Melalui pengembangan People Analytics Platform, Gojek bisa memantau performa kerja, kemudian secara aktif membaca dinamika psikososial karyawan melalui fitur-fitur seperti coaching berbasis data, pulse check survey yang bersifat real-time, dan feedback loop yang memungkinkan penyelarasan aspirasi individu dengan arah strategis perusahaan (Modgil, 2019; Palisetty, 2023). Pendekatan ini mencerminkan pemahaman mendalam bahwa sistem informasi adalah alat yang perlu diberi jiwa melalui desain komunikasi yang adaptif dan pengalaman pengguna yang empatik. Keterlibatan aktif divisi SDM dalam perancangan antarmuka sistem menjadi bukti bahwa user experience merupakan instrumen fundamental dalam menciptakan keterlibatan emosional dan kognitif karyawan terhadap sistem. Gojek membuktikan bahwa sistem informasi dapat bertransformasi menjadi medium dialog strategis yang menjembatani kebutuhan personal karyawan dengan tuntutan bisnis, sekaligus memperkuat kapabilitas organisasi dalam menciptakan inovasi berbasis sumber daya manusia yang berkelanjutan dengan budaya organisasi yang agile.

Pendekatan Employee Experience Framework yang dikembangkan oleh (Morgan, 2017) secara mendalam menegaskan bahwa pengalaman kerja karyawan terbentuk dari sinergi antara budaya organisasi, teknologi, dan lingkungan fisik, di mana sistem informasi bisnis merepresentasikan dimensi teknologi yang bersifat instrumental, sedangkan komunikasi internal mencerminkan manifestasi budaya organisasi yang membentuk makna, nilai, dan persepsi kolektif di tempat kerja. Dalam kerangka ini, sistem informasi tidak dapat berdiri sendiri sebagai inovasi teknis, tetapi harus dikontekstualisasikan dalam pola interaksi sosial yang membentuk pengalaman emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hasil studi (Abuhantash, 2023) mengonfirmasi bahwa ketika sistem informasi SDM dirancang secara responsif dan didukung oleh komunikasi yang transparan, personal, serta konsisten, maka dampaknya meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat rasa keterikatan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan employee retention dan produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang positif ditentukan oleh keberadaan teknologi, sekaligus oleh kualitas hubungan yang dimediasi oleh teknologi tersebut—apakah teknologi memperkuat partisipasi, mendukung pengakuan, dan membuka ruang refleksi kolektif, atau justru menjadi sarana birokratis yang memperlemah makna kerja. Dengan demikian, keberhasilan transformasi SDM sangat ditentukan oleh cara organisasi menyelaraskan fungsi teknologi dan komunikasi sebagai elemen kunci dalam menciptakan ekosistem kerja yang human-centered, fleksibel, dan berdaya tahan tinggi terhadap

dinamika perubahan.

Kegagalan sebagian organisasi, khususnya UMKM manufaktur di Jawa Barat dalam mengintegrasikan sistem informasi dan komunikasi internal secara optimal menyoroti bahwa keberadaan teknologi saja tidak otomatis menghasilkan pengalaman kerja yang positif jika tidak disertai dengan kesiapan sumber daya manusia dan struktur komunikasi yang mendukung (Supriyati, 2024). Rendahnya literasi digital baik pada tingkat pimpinan maupun karyawan menjadi hambatan utama yang menyebabkan sistem informasi SDM hanya berfungsi sebagai alat formalitas administratif tanpa dimanfaatkan untuk mendukung pengambilan keputusan, pengembangan karier, atau kolaborasi strategis. Minimnya kanal komunikasi digital yang bersifat interaktif juga memperparah kondisi ini, karena karyawan tidak memiliki ruang untuk menyuarakan aspirasi atau menerima umpan balik secara konstruktif, sehingga budaya organisasi tetap kaku, hirarkis, dan menutup peluang tumbuhnya inovasi yang berasal dari bawah. Dalam kondisi ini, sistem informasi cenderung dipandang sebagai alat pemantauan daripada sebagai fasilitator pengembangan SDM, yang justru berpotensi menurunkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Maka dari itu, pendekatan terhadap transformasi digital dalam pengelolaan SDM harus dilihat secara sistemik, di mana investasi pada teknologi perlu diimbangi dengan desain komunikasi yang partisipatif dan pelatihan berkelanjutan yang membangun kapabilitas digital seluruh elemen organisasi, agar teknologi benar-benar menjadi pengungkit nilai tambah dan bukan beban struktural dalam proses kerja.

Implikasi strategis dari berbagai temuan tersebut menegaskan bahwa inovasi dalam pengelolaan SDM dibangun dengan pendekatan teknologis yang terfragmentasi, serta harus berakar pada integrasi sistemik antara sistem informasi bisnis yang mampu menghadirkan kecepatan, akurasi data, dan transparansi operasional dengan komunikasi organisasi yang membangun koneksi emosional, makna kolektif, dan ruang partisipasi yang autentik. Sistem informasi yang kuat tanpa dukungan komunikasi yang inklusif berisiko menjadi alat birokratis yang kering makna, sementara komunikasi yang terbuka tanpa dukungan data dan proses digital yang handal akan kehilangan efektivitas dalam pengambilan keputusan yang berbasis bukti. Ketika kedua elemen ini bersinergi, *employee experience* dapat ditingkatkan dalam aspek kenyamanan dan efisiensi kerja, sekaligus dalam dimensi psikologis seperti rasa dihargai, keterlibatan dalam strategi organisasi, dan identifikasi terhadap nilai-nilai bersama. Artinya, organisasi perlu merancang sistem informasi SDM dengan pendekatan desain yang mengedepankan efisiensi teknis, memperhatikan aspek komunikatif secara sosial dan kontekstual, seperti antarmuka yang *human-centered*, fitur *feedback* yang adaptif, serta narasi digital yang mampu memperkuat hubungan antaraktor dalam organisasi, agar transformasi digital benar-benar menjadi medium penguatan kualitas kerja dan budaya organisasi yang berkelanjutan.

Keseluruhan pembahasan menunjukkan bahwa sistem informasi bisnis dan komunikasi organisasi merupakan alat pendukung dan berperan sebagai *enabler* strategis yang saling melengkapi dalam membentuk inovasi SDM yang berorientasi pada peningkatan kualitas pengalaman kerja secara menyeluruh, di mana efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan dimensi teknologi, sosial, dan budaya secara harmonis. Melalui pendekatan teoretis seperti *Diffusion of Innovation* yang menyoroti dinamika adopsi teknologi, *Socio-Technical Systems* yang menekankan keterkaitan antara sistem teknis dan sosial, serta *Employee Experience Framework* yang menempatkan teknologi dan komunikasi sebagai pilar pengalaman kerja, terbukti bahwa transformasi SDM yang berhasil bukanlah hasil dari investasi teknologi semata, tetapi dari kesadaran organisasi untuk menata ulang komunikasi internal, memperkuat budaya kerja kolaboratif, dan merancang pengalaman digital yang inklusif dan bermakna. Studi kasus seperti Gojek dan hasil penelitian dalam konteks Indonesia menunjukkan bahwa adopsi sistem informasi yang tidak dibarengi pelatihan, dialog, dan desain komunikasi yang adaptif justru berpotensi menghasilkan alienasi digital di kalangan karyawan. Dengan demikian, organisasi perlu membangun strategi inovasi SDM yang berbasis data dan komunikasi partisipatif, yang menjawab kebutuhan operasional saat ini, mengantisipasi dinamika masa depan dunia kerja yang menuntut fleksibilitas, inklusivitas, dan humanisasi dalam setiap proses transformasi digital yang dijalankan.

Tabel 1. Temuan Strategis Integrasi SIB dan Komunikasi dalam Mendorong Inovasi SDM

Aspek	Temuan Utama	Sumber / Studi Kasus
Teori Dasar	<i>Diffusion of Innovation Theory</i> (Rogers, 1995) menjadi landasan penting dalam memahami adopsi sistem informasi SDM, di mana keberhasilan tergantung pada keunggulan relatif, kompatibilitas, kompleksitas, observabilitas, dan kemampuan uji coba teknologi.	Rogers (1995)
Fungsi HRIS Strategis	HRIS bukan hanya alat administratif, tetapi berfungsi strategis ketika digunakan untuk analitik prediktif, pemetaan kompetensi, dan personalisasi pengembangan karier.	Wang (2024)
Integrasi Sistem Sosial-Teknis	<i>Socio-Technical Systems Theory</i> menunjukkan bahwa adopsi teknologi berhasil jika sistem teknis dan sosial berfungsi sinergis. Komunikasi internal partisipatif memperkuat trust dan engagement.	Emery & Trist (1973); Karanges et al. (2015); Tkalac Verčič & Pološki Vokić (2017)
Komunikasi Digital Interaktif	HRIS yang terintegrasi dengan feedback loop dan employee portal meningkatkan persepsi transparansi dan keterlibatan. Platform ini memfasilitasi partisipasi dan keadilan organisasi.	Wahyuni & Asmawanti (2025); Studi di BCA & Bank Mandiri
People Analytics dan Empati Digital	Gojek membuktikan keberhasilan integrasi teknologi dengan user experience yang empatik melalui pulse check, coaching berbasis data, dan dashboard intuitif yang memperkuat sense of ownership.	Modgil (2019); Palisetty (2023)
Kerangka Employee Experience	Berdasarkan <i>Employee Experience Framework</i> (Morgan, 2017), pengalaman kerja terbentuk dari sinergi antara budaya, teknologi, dan lingkungan kerja, di mana komunikasi internal memperkuat makna dan keterlibatan emosional.	Morgan (2017); Abuhantash (2023)
Kegagalan Integrasi Teknologi	UMKM manufaktur di Jawa Barat mengalami kegagalan karena rendahnya literasi digital dan kurangnya komunikasi partisipatif, sehingga HRIS hanya dipandang sebagai alat administratif.	Supriyati (2024)
Implikasi Strategis Integrasi	Inovasi SDM membutuhkan sistem informasi yang akurat dan cepat, serta komunikasi yang membangun koneksi emosional dan partisipasi karyawan. Kombinasi dua aspek ini meningkatkan kualitas pengalaman kerja dan produktivitas.	Sintesis keseluruhan temuan
Rekomendasi Desain Sistem SDM	Organisasi perlu merancang HRIS dengan pendekatan human-centered, antarmuka intuitif, fitur umpan balik adaptif, dan narasi digital yang memperkuat relasi sosial dalam organisasi.	Sintesis studi Gojek, BCA, Morgan (2017)
Kesimpulan Umum	Sistem informasi bisnis dan komunikasi organisasi berperan sebagai enabler strategis dalam menciptakan inovasi SDM yang holistik dan berkelanjutan. Transformasi SDM tidak cukup dengan teknologi, tetapi harus disertai pembenahan komunikasi dan budaya organisasi.	Gabungan seluruh teori dan studi kasus

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem informasi bisnis dan komunikasi internal memainkan peran krusial sebagai enabler dalam mendorong inovasi sumber daya manusia yang berdampak langsung terhadap peningkatan employee experience. Sistem informasi bisnis berfungsi sebagai infrastruktur digital yang mendukung efisiensi, transparansi, dan pengambilan keputusan berbasis data dalam pengelolaan SDM, sementara komunikasi organisasi menyediakan medium interaktif yang memungkinkan partisipasi, umpan balik, dan keterhubungan emosional antara individu dan organisasi. Integrasi antara keduanya menciptakan ekosistem kerja yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berbasis empati, di mana karyawan tidak hanya menjadi objek kebijakan, tetapi subjek aktif dalam pembentukan nilai organisasi. Studi ini juga menegaskan bahwa keberhasilan transformasi SDM tidak hanya bertumpu pada ketersediaan teknologi, tetapi lebih pada bagaimana sistem informasi tersebut diorkestrasi secara komunikatif dan kontekstual dalam budaya organisasi yang mendukung inovasi.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat pendekatan-pendekatan seperti Diffusion of Innovation Theory, Socio-Technical Systems Theory, dan Employee Experience Framework, dengan menegaskan pentingnya interdependensi antara aspek teknologi dan sosial dalam transformasi digital SDM. Secara praktis, implikasi dari penelitian ini memberikan arah bagi organisasi untuk mengembangkan strategi manajemen SDM yang fokus pada digitalisasi sistem, memperkuat kapasitas komunikasi internal yang transformatif dan dialogis. Organisasi yang mampu mengintegrasikan HRIS, employee feedback tools, dan komunikasi berbasis platform kolaboratif cenderung memiliki daya saing yang lebih tinggi dalam mempertahankan talenta, meningkatkan keterlibatan kerja, dan membentuk budaya inovatif yang berorientasi pada pengalaman kerja karyawan secara menyeluruh.

Berdasarkan temuan ini, disarankan agar organisasi, baik swasta maupun publik, mulai merancang ulang strategi pengelolaan SDM dengan menempatkan sistem informasi dan komunikasi sebagai satu kesatuan strategis. Investasi teknologi informasi hendaknya dibarengi dengan pelatihan intensif bagi SDM dalam penggunaan platform digital, serta pembangunan kanal komunikasi dua arah yang bersifat interaktif dan personal. Selain itu, penting bagi organisasi untuk melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas sistem dan komunikasi yang diterapkan, melalui pengukuran metrik pengalaman kerja seperti keterlibatan karyawan, loyalitas, dan persepsi terhadap keadilan organisasi. Organisasi juga sebaiknya mengadopsi prinsip agile dalam pengembangan sistem informasi SDM agar sistem yang dibangun dapat terus disesuaikan dengan dinamika kebutuhan dan ekspektasi karyawan secara real-time.

Meskipun penelitian ini memberikan pemahaman konseptual yang kuat melalui analisis literatur, namun terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, karena pendekatan yang digunakan bersifat kualitatif dengan metode tinjauan pustaka, penelitian ini tidak dapat memberikan bukti empiris kuantitatif mengenai kekuatan hubungan kausal antarvariabel. Kedua, ruang lingkup artikel yang dianalisis terbatas pada rentang waktu 1973–2025, sehingga potensi evolusi konsep di luar periode tersebut tidak terakomodasi secara menyeluruh. Ketiga, meskipun studi kasus seperti Gojek dan Bank Mandiri digunakan untuk ilustrasi praktis, konteks temuan tidak serta-merta dapat digeneralisasikan ke semua jenis organisasi, terutama UMKM atau sektor publik dengan keterbatasan infrastruktur digital. Oleh karena itu, studi lanjutan berbasis metode campuran dan pendekatan lapangan sangat disarankan untuk memperkuat validitas eksternal dan generalisasi temuan ini dalam berbagai konteks organisasi di Indonesia.

REFERENSI

- Abuhantash, A. (2023). The future of HR management: Exploring the potential of e-HRM for improving employee experience and organizational outcomes. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 18(2), 647–651. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.18.2.0883>
- Alamsyah, S. (2024). Integrasi Strategis: Pengaruh Implementasi Teknologi Informasi terhadap Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya Manusia. *Jesya*, 7(1), 933–942. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1497>

- Alrousan, A., ALOqaily, A. N., & Tawalbeh, J. (2025). Enhancing Organizational Effectiveness Through Digital HR Transformation. *Journal of Posthumanism*, 5(5), 1463–1481. <https://doi.org/10.63332/joph.v5i5.1519>
- Anika, R., Wildah Khoiriah Siregar, Yauma Afriyanti, & Nurbaiti. (2023). Konsep Dasar Sistem Infomasi Dalam Perkembangan Bisnis Digital. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(2), 190–196.
- Arifia, N. D., & Wahjono, S. I. (2023). *MSDM di PT Bank Sentral Asia*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Aswathappa, Dr. K. (2022). The Impact of Employee Retention on Corporate Productivity and Success: A Comprehensive Critical Review. *International Journal of Applied Service Marketing Perspectives*, 11(2), 1–8.
- Barbu, A., Ichimov, M. A. M., Costea-Marcu, I. C., Militaru, G., Deselnicu, D. C., & Moiceanu, G. (2025). Exploring Employee Perspectives on Workplace Technology: Usage, Roles, and Implications for Satisfaction and Performance. *Behavioral Sciences*, 15(1), 45. <https://doi.org/10.3390/bs15010045>
- Basahal, A. (2025). Crafting a Positive Employee Experience: The Role of Culture, Technology, and Physical Environment - Insights from Senior HR Leaders. *International Journal of Management*, 16(1), 230–244. https://doi.org/10.34218/IJM_16_01_015
- Cahyono, N. D. (2025). The Impact of Implementing the HRIS (Human Resource Information System) System on the Efficiency of Human Resource Management in Indonesian Companies. *Journal of the American Institute*, 2(1), 32–39. <https://doi.org/10.71364/qrh3re24>
- Emery, F. E., & Trist, E. L. (1973). *Socio-Technical Systems* (1st ed.). Routledge.
- Giles, H. (2016). Communication Accommodation Theory. In *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy* (pp. 1–7). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect056>
- Inang, S., & Sari, A. P. (2023). *Kejar Produktivitas Berkelanjutan, Bank Mandiri Jaga Kebahagiaan Karyawan*. Kompas.Com. <https://money.kompas.com/read/2023/09/15/194259026/kejar-produktivitas-berkelanjutan-bank-mandiri-jaga-kebahagiaan-karyawan>
- Jotabá, M. N., Fernandes, C. I., Gunkel, M., & Kraus, S. (2022). Innovation and human resource management: a systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 1–18. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2021-0330>
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 41(1), 129–131. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003>
- Koch, T., & Denner, N. (2022). Informal communication in organizations: work time wasted at the water-cooler or crucial exchange among co-workers? *Corporate Communications: An International Journal*, 27(3), 494–508. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2021-0087>
- Koster, F., & Benda, L. (2020). Innovative human resource management: measurement, determinants and outcomes. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 287–302. <https://doi.org/10.1108/IJIS-03-2020-0027>
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7), 521. <https://doi.org/10.3390/bs13070521>
- Mauro, T. G., & Borges-Andrade, J. E. (2020). Human resource system as innovation for organisations. *Innovation & Management Review*, 17(2), 197–214. <https://doi.org/10.1108/INMR-03-2019-0037>
- Modgil, S. (2019). *Monica Oudang, CHRO GO-JEK on why the HR team is becoming a data analytics team*. <https://www.PeopleMattersGlobal.Com/Article/Hr-Technology/Managing-Hr-Compliance-in-the-Age-of-Technology-20387>.
- Moganadas, S. R., & Goh, G. G. G. (2022). Digital Employee Experience Constructs and Measurement Framework: A Review and Synthesis. *International Journal of Technology*, 13(5), 999. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v13i5.5830>

- Morgan, J. (2017). *The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces they Want, the Tools they Need, and a Culture They Can Celebrate*. John Wiley & Sons.
- Muktamar, A., & Nurnaningsih A. (2024). The Integration of HR Analytics and Decision Making. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(1), 182–189. <https://doi.org/10.62207/aj4nj061>
- Palisetty, R. (2023). *Humanising HR in the Tech era: Herman Cahyadi of Gojek emphasises putting people first*. <https://www.PeopleMattersGlobal.com/Article/Strategic-Hr/the-Rise-and-Evolution-of-Hr-as-a-Strategic-Business-Growth-Driver-38355>.
- Pradipto, H. I., Narimawati, U., & Syafei, M. Y. (2025). Revolutionizing HR Management: The Impact of Digital Transformation on Organizational Success and Business Sustainability. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 6(4), 3001–3013. <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i4.4209>
- Priyashantha, K. G., De Alwis, A. C., & Welmilla, I. (2024). Disruptive human resource management technologies: a systematic literature review. *European Journal of Management and Business Economics*, 33(1), 116–136. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2022-0018>
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations* (4th ed.). NY: The Free Press.
- Saini, D. W. A., Olivia S. Nelwan, & Mac Donald B. Walangitan. (2025). pengaruh komunikasi internal dan kualitas kerja tim terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening pada pt. united tractors, tbk manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 13(3), 33–43.
- Shahreki, J., Ghanad, A., Kaur, D., Altounjy, R., & Abdullahi, M. S. (2025). The Effect of HRIS on Innovation Capability of HR Employee and the Moderating Role of Affective Commitment. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 08(01), 10–22. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v8-i01-02>
- Shahzad, M. F., Martins, J. M., Rita, J., Xu, S., & Mushtaq, H. M. (2024). Assessing the Impact of Strategic HR Practices on Talent Retention Through Job Satisfaction and Work Engagement: Moderating Role of Psychological Empowerment. *Sage Open*, 14(3), 1–18. <https://doi.org/10.1177/21582440241281836>
- Sulaeman, M. M. (2025). Peran Strategi Integratif Optimalisasi Sistem Informasi Bisnis berbasis Teknologi Digital untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan melalui Pendekatan Manajemen Personalia Berkelanjutan. *Jurnal Minfo Polgan*, 14(1), 553–562. <https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14783>
- Supriyati. (2024). *the influence of business strategy, use of information technology, organizational culture behavior toward the quality of accounting information systems and its implications on msme performance (case study on msme in west java region)*. Universitas Padjajaran.
- Tkalac Verčič, A., & Pološki Vokić, N. (2017). Engaging employees through internal communication. *Public Relations Review*, 43(5), 885–893. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.005>
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The Processes of Technological Innovation*. Lexington Books.
- Wahyuni, E., & Asmawanti, D. (2025). Teknologi Digital : Pengaruhnya terhadap Efektifitas Manajemen Sumber Daya Insani Bank Syariah di Tanah Datar. *Al-Bank: Journal of Islamic Banking and Finance*, 5(1), 73. <https://doi.org/10.31958/ab.v5i1.14819>
- Wang, A. (2024). Enhancing HR management through HRIS and data analytics. *Applied and Computational Engineering*, 64(1), 222–228. <https://doi.org/10.54254/2755-2721/64/20241394>