
HR 5.0: Arsitektur Manusia di Era Digital

Nugroho Heri Ramono¹

¹Universitas Pamulang

ARTICLE INFO

Article history:

DOI:

[10.30595/pssh.v30i.xx](https://doi.org/10.30595/pssh.v30i.xx)

Submitted:

March 10, 2026

Accepted:

April 14, 2026

Published:

May 19, 2026

Keywords:

Arsitektur Manusia; HR 5.0,
Transformasi MSDM;
Kecerdasan Buatan;
Kapabilitas Dinamis;
Kesejahteraan Karyawan

ABSTRACT

Akselerasi disrupsi teknologi kognitif dan otomatisasi radikal telah meredefinisikan lanskap dunia kerja global secara total. Fenomena ini memicu pergeseran krusial dari pemenuhan aspek teknis industri menuju restrukturisasi peran strategis manusia. Artikel konseptual ini bertujuan untuk merumuskan arah arsitektur strategis transformasi fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dari pendekatan mekanistik konvensional menuju paradigma HR 5.0 yang berpusat pada manusia (human-centric), berorientasi pada keberlanjutan, serta memiliki resiliensi tinggi. Melalui tinjauan literatur mendalam, kajian ini menyoroti kesenjangan (gap) utama di lapangan, yakni maraknya digitalisasi kosmetik yang mengadopsi sistem digital mutakhir tanpa dibarengi kematangan budaya dan kesiapan kapasitas mental karyawan. Pembahasan artikel ini difokuskan pada tiga pilar pembaruan: integrasi kecerdasan buatan (AI) pada efisiensi rekrutmen online yang etis, sinkronisasi adaptasi budaya lintas generasi untuk meminimalkan friksi demografis, serta mitigasi risiko pemutusan hubungan kerja (PHK) melalui program penguatan kompetensi berkelanjutan (up-skilling). Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan transisi menuju era HR 5.0 tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan instrumen digital seperti HR Analytics atau otomatisasi proses, melainkan oleh kapabilitas dinamis kepemimpinan SDM dalam menjaga harmoni antara kepatuhan hukum ITE, etika moral spiritual universal, serta kesejahteraan fisik dan psikologis tenaga kerja. Implikasi dari rumusan arsitektur ini memberikan rujukan strategis bagi organisasi dalam membangun kebijakan tata kelola talenta digital yang kompetitif namun tetap memanusiakan manusia.

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



Corresponding Author:

Nugroho Heri Ramono

Universitas Pamulang

Jalan Surya Kencana No.1, Pamulang Bar., Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten, Indonesia.

Email: dosen03074@unpam.ac.id

1. INTRODUCTION

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) kini tengah menempuh salah satu perjalanan paling krusial dalam sejarahnya, yaitu bertransformasi dari sekadar fungsi administrasi rutin menjadi mitra strategis utama yang menentukan keberlanjutan suatu organisasi. Perubahan besar ini dipicu oleh hantaman disrupsi ganda, yakni lompatan eksponensial teknologi kognitif di satu sisi, dan menguatnya tuntutan global terhadap tata kelola organisasi yang berkelanjutan di sisi lain. Di tengah ombak perubahan yang serba cepat ini, organisasi tidak lagi bisa mengandalkan cara-cara lama. Dibutuhkan sebuah kapabilitas dinamis yang kuat, yaitu suatu kemampuan instingtif organisasi untuk mengindra perubahan lingkungan (*sensing*), menangkap peluang pasar (*seizing*), sekaligus mengonfigurasi ulang aset manusia secara lincah dan cepat (*reconfiguring*). Pada akhirnya,

keberhasilan transisi ini bukan sekadar urusan membeli perangkat lunak atau mengadopsi alat baru, melainkan sebuah rekonstruksi radikal tentang bagaimana kita menghargai dan memandang potensi manusia di dalam ekosistem dunia kerja yang kini tanpa batas (*boundaryless world*) (Indriasari et al., 2024).

Lantas, apa sebenarnya yang sedang berubah di dunia kerja kita hari ini? Lanskap pengelolaan SDM benar-benar mengalami redefinisi total akibat adopsi teknologi digital yang masif di berbagai sektor industri (Indriasari et al., 2024). Dunia kerja *modern* tidak lagi disekat oleh dinding kantor konvensional, melainkan digantikan oleh ruang kerja virtual, sistem kerja *hybrid*, dan otomatisasi radikal yang didorong oleh kecerdasan buatan (AI). Pergeseran ini merubah fundamental tata kelola talenta secara global. Interaksi kerja yang dulunya kaku dan hierarkis kini mencair menjadi jaringan kolaborasi berbasis platform yang menuntut kecepatan arus informasi.

Melihat perubahan yang begitu masif, MSDM mau tidak mau harus bertransformasi. Model pengelolaan SDM konvensional yang lambat dan birokratis sudah kehilangan relevansinya di tengah volatilitas pasar yang ekstrem. Strategi digital dalam manajemen SDM kini menjadi kebutuhan mutlak untuk menyediakan fungsi organisasi yang tidak hanya cepat dan fleksibel, tetapi juga terotomatisasi dengan baik (Pratiwi et al., 2024). Tanpa transformasi ini, organisasi akan kehilangan daya saingnya karena gagal mempertahankan dan mengembangkan talenta terbaik mereka.

Namun, jalan menuju digitalisasi ini tidaklah mulus karena ia membawa sekeranjang tantangan baru yang kompleks. Akselerasi digital yang berjalan terlalu cepat kerap memicu efek samping negatif, salah satunya adalah ketimpangan kompetensi (*digital skills gap*) yang lebar di pasar tenaga kerja. Ketika permintaan akan keterampilan digital melonjak tajam, organisasi justru dihadapkan pada kenyataan rendahnya kualitas SDM yang ada. Jika tidak dimitigasi sejak awal, kondisi ini akan berujung pada meningkatnya ancaman pemutusan hubungan kerja (PHK) akibat disrupsi otomatisasi (Asmoro et al., 2025). Tidak hanya itu, tantangan nyata juga muncul dari dalam organisasi sendiri, mulai dari resistensi karyawan terhadap perubahan teknologi, friksi budaya akibat bertemunya lintas generasi di tempat kerja, hingga dilema etika baru mengenai privasi data serta bias dalam algoritma keputusan rekrutmen. Menavigasi tantangan-tantangan inilah yang kini menjadi pekerjaan rumah terbesar bagi para pemimpin MSDM modern.

Guna memahami arah perubahan ini secara jernih, perlu ditegaskan bahwa masalah utama yang diangkat dalam artikel ini berfokus pada transformasi fungsi SDM secara menyeluruh, bukan sekadar adopsi perangkat digital parsial seperti AI dalam HR, digitalisasi SDM, *HR Analytics*, atau *Digital HRM* secara terpisah. Istilah-istilah teknis tersebut hanyalah instrumen pendukung, sedangkan inti masalahnya terletak pada bagaimana seluruh fungsi dan peran MSDM didefinisikan ulang agar selaras dengan tuntutan zaman.

Terdapat kesenjangan (*gap*) yang nyata antara teori ideal dengan realitas di lapangan. Merujuk pada kajian literatur, sebagian besar organisasi terjebak dalam digitalisasi kosmetik mereka mengadopsi teknologi digital tanpa memantapkan kesiapan budaya organisasi dan model kapabilitas dinamis karyawannya (Safitri & Veri, 2025). Akibatnya, teknologi gagal mendorong kinerja strategis dan justru memperlebar jurang ketimpangan kompetensi internal serta memicu resistensi kultural (Alamsyah & Wahjono, 2024). Gap antara kecanggihan sistem otomatisasi dan kesiapan mental-kompetensi manusia inilah yang memerlukan rekonstruksi strategi yang matang.

Berangkat dari permasalahan dan kesenjangan tersebut, artikel ini bertujuan untuk merumuskan arah arsitektur strategis transformasi fungsi MSDM menuju era HR 5.0. Melalui pembahasan ini, diharapkan pembaca memperoleh pemahaman komprehensif mengenai cara mengintegrasikan teknologi kognitif pintar ke dalam tata kelola talenta, menyelaraskan benturan budaya lintas generasi, serta memitigasi risiko etika dan hukum digital secara seimbang demi melahirkan organisasi yang adaptif, berintegritas, dan tetap memanusiakan manusia.

2. RESULTS AND DISCUSSIONS

2.1 Evolusi Dan Transformasi Strategi MSDM di Era Digital

2.1.1 Pergeseran Paradigma Menuju HR 5.0

Pergeseran paradigma dari HR 4.0 menuju HR 5.0 menandai transformasi fungsi SDM dari yang semula berfokus pada efisiensi otomatisasi teknis menjadi pendekatan yang menempatkan manusia kembali sebagai pusat ekosistem digital (*human-centric*). Jika HR 4.0 memperlakukan karyawan secara mekanistik demi mengejar data dan konektivitas, HR 5.0 melangkah lebih jauh dengan mengintegrasikan nilai kemanusiaan, keberlanjutan, dan resiliensi ke dalam teknologi (Sadiqin et al., 2025). Strategi digital ini mutlak diterapkan untuk menjamin aksesibilitas organisasi yang cepat dan fleksibel tanpa mengorbankan aspek psikologis tenaga kerja (Pratiwi et al., 2024).

Penerapan HR 5.0 menjadi sangat krusial bagi organisasi modern untuk menavigasi kompleksitas dunia kerja baru sekaligus memitigasi dampak negatif digitalisasi seperti kejenuhan kerja (*burnout*) dan resistensi

budaya. Di tengah tantangan kesenjangan kompetensi digital dan ancaman PHK akibat otomatisasi, paradigma ini hadir sebagai rujukan strategis untuk membangun kebijakan yang adaptif dan solutif (Asmoro et al., 2025; Safitri & Veri, 2025). Melalui kepemimpinan yang strategis, HR 5.0 mampu menjembatani kolaborasi lintas generasi serta menciptakan lingkungan kerja yang tangguh dan berdaya saing tinggi (Alamsyah & Wahjono, 2024).

Perkembangan teknologi tidak hanya mengubah perangkat keras organisasi, tetapi juga cara mengonseptualisasikan nilai tenaga kerja manusia. Transformasi ini melahirkan evolusi konseptual dari era mekanistik hingga pendekatan modern berbasis human-centric. Strategi digital untuk manajemen SDM mutlak diperlukan guna memberikan aksesibilitas fungsi organisasi yang cepat, fleksibel, serta terotomatisasi dengan baik (Pratiwi et al., 2024). Organisasi tidak lagi memandang karyawan sebagai faktor produksi linier, melainkan sebagai aset pengetahuan berharga yang membutuhkan ruang tumbuh optimal di dalam ekosistem digital. Pada paradigma baru yang kerap diidentifikasi sebagai *Startup* era *Digital-Human 5.0*, pengelolaan SDM bertumpu erat pada integrasi nilai-nilai mendasar organisasi yang dikombinasikan dengan fleksibilitas teknologi canggih (Sadiqin et al., 2025). Pergeseran ini menuntut fungsi kepemimpinan SDM yang bersifat strategis dalam menavigasi kompleksitas digital tanpa mengorbankan kesejahteraan fisik maupun psikologis karyawan.

Integrasi nilai dan teknologi dalam paradigma ini membawa dampak transformatif yang mendalam pada tiga pilar utama tata kelola talenta. Dalam aspek rekrutmen, proses seleksi tidak lagi sekadar mencocokkan kata kunci resume secara mekanis, melainkan bergeser ke arah pemanfaatan algoritma pintar yang mampu memprediksi keselarasan nilai kandidat dengan budaya organisasi (Septiani et al., 2024). Pada pilar pelatihan, sistem pengembangan kompetensi bertransformasi menjadi pembelajaran berbasis kecerdasan buatan yang dipersonalisasi, yang secara adaptif menyesuaikan kecepatan belajar dengan kapasitas masing-masing individu (Mulyanti, 2025). Sementara itu, dalam manajemen kinerja, penilaian tahunan yang kaku mulai ditinggalkan dan digantikan oleh sistem pemantauan berbasis data seketika yang mengedepankan umpan balik berkelanjutan, transparansi, dan apresiasi berbasis capaian riil talenta (Prakoso, 2025).

Dilihat dari kajian psikologi industri dan organisasi, fenomena pergeseran ini menimbulkan implikasi psikologis yang signifikan bagi tenaga kerja. Kehadiran teknologi kognitif yang intensif menuntut adanya resiliensi psikologis untuk menghadapi beban kerja digital dan kecemasan akan hilangnya pekerjaan (Triono & Wijaya, 2025). Oleh karena itu, strategi MSDM harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan, seperti otonomi dalam bekerja, rasa kompeten melalui program pembekalan keterampilan baru, dan keterikatan sosial di tengah lingkungan kerja virtual (Safitri & Veri, 2025). Pergeseran ini pada akhirnya menuntut fungsi kepemimpinan SDM yang bersifat strategis dan empatik dalam menavigasi kompleksitas digital tanpa mengorbankan kesejahteraan fisik maupun psikologis karyawan (Alifian et al., 2025).

2.1.2 Strategi Inovatif dan Model Kapabilitas Dinamis

Guna mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah volatilitas pasar yang ekstrem, organisasi membutuhkan penerapan model manajemen SDM yang inovatif agar mampu menjaga keberlanjutan dan meningkatkan daya saing di era digital (Hafizah, 2025). Model inovatif yang dimaksud berpusat pada integrasi tiga komponen utama kapabilitas dinamis, yaitu kapasitas organisasi dalam mengindra perubahan pasar (*sensing*), menangkap peluang teknologi digital secara cepat (*seizing*), serta merekonstruksi tata kelola talenta secara fleksibel (*reconfiguring*). Model ini memadukan arsitektur teknologi otomatisasi cerdas dengan kelincuhan struktur kerja (*agile workforce*), sehingga fungsi pengelolaan SDM tidak lagi bersifat kaku, melainkan berubah menjadi ekosistem yang adaptif dalam merespons ketidakpastian bisnis global. Melalui pendekatan ini, inovasi MSDM di era digital dapat menjadi rujukan utama bagi organisasi dalam merancang kebijakan SDM yang adaptif, prediktif, dan solutif (Safitri & Veri, 2025).

Salah satu wujud nyata dari implementasi strategi transformatif ini tercermin dalam tata kelola karier korporasi modern. Sebagai contoh, manajemen karier di era digital bertindak sebagai instrumen pengembangan potensi SDM yang unggul, adaptif, dan berdaya saing tinggi di pasar melalui ekosistem budaya kolaboratif seperti yang dikembangkan pada PT Telkom Indonesia (Prakoso, 2025). Sisi inovatif dari pengelolaan talenta di PT Telkom Indonesia terletak pada pergeseran dari jalur karier linier tradisional menuju model pasar talenta internal yang dinamis. Melalui platform berbasis data dan kecerdasan buatan, karyawan diberikan kebebasan untuk memilih proyek pengembangan diri secara lintas fungsi, mendapatkan rekomendasi pelatihan yang terpersonalisasi, serta merancang peta karier mereka sendiri secara transparan. Inovasi budaya kerja yang bersandar pada kolaborasi digital ini terbukti efektif dalam meminimalkan birokrasi, mempercepat transfer pengetahuan antargenerasi, dan melejitkan produktivitas talenta di tengah disrupsi industri telekomunikasi modern.

2.1.3 Pengelolaan Budaya Perusahaan Lintas Generasi

Tantangan kritis yang dihadapi fungsi MSDM kontemporer di era transformasi digital adalah fenomena kesenjangan demografis tenaga kerja di tempat kerja. Strategi manajemen SDM memegang peran krusial dalam menyelaraskan perbedaan generasi karyawan untuk mendukung kelancaran transformasi budaya perusahaan di

era digital (Alamsyah & Wahjono, 2024; Rosady & Saputra, 2024). Budaya digital yang kokoh tidak akan terbangun secara organik tanpa adanya desain intervensi strategis dari manajemen puncak. Manajemen harus mampu memfasilitasi transfer pengetahuan antargenerasi, di mana transfer keterampilan digital dari generasi muda berjalan beriringan dengan transfer kearifan bisnis serta kepemimpinan dari generasi senior (Alamsyah & Wahjono, 2024; Rosady & Saputra, 2024).

Secara analitis, keberhasilan transformasi budaya digital ini pada dasarnya bertumpu pada kemampuan organisasi dalam mengubah potensi friksi antargenerasi menjadi sinergi kolaboratif yang produktif. Ketika intervensi manajemen puncak mampu menciptakan ruang dialog yang setara, peleburan karakteristik antargenerasi, yaitu kelincahan adopsi teknologi dari generasi muda dan kematangan strategis dari generasi senior, akan membentuk fondasi budaya perusahaan yang tidak hanya tangguh secara digital, tetapi juga bijaksana dalam eksekusi bisnis. Dengan demikian, sinkronisasi demografis ini bertindak sebagai akselerator bagi kapabilitas dinamis perusahaan, yang memastikan bahwa digitalisasi tidak berjalan secara mekanistik melainkan tumbuh sebagai budaya kerja baru yang inklusif dan berkelanjutan.

2.2 Otomatisasi, Kecerdasan Buatan (AI), dan Manajemen Rekrutmen

2.2.1 Integrasi AI dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi Online

Penerapan sistem rekrutmen dan seleksi online dalam mengelola sumber daya manusia di era digital memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM secara keseluruhan (Septiani et al., 2024). Pemanfaatan teknologi ini tidak lagi terbatas pada penyaringan dokumen biasa, melainkan telah meluas pada otomatisasi administrasi SDM secara menyeluruh. Proses-proses padat karya seperti penjadwalan wawancara, verifikasi dokumen, hingga korespondensi awal dengan kandidat kini dikelola secara otomatis oleh sistem cerdas. Di garda terdepan interaksi, penggunaan *chatbot HR* berbasis pemrosesan bahasa alami berperan aktif dalam melayani pertanyaan kandidat selama dua puluh empat jam, memandu proses pengisian data, sekaligus melakukan penyaringan awal berdasarkan kualifikasi dasar. Langkah efisiensi administrasi ini membebaskan para praktisi SDM dari beban kerja rutin, sehingga mereka dapat lebih fokus pada interaksi interpersonal yang bernilai strategis.

Lebih jauh lagi, lompatan teknologi ini didukung oleh kekuatan *HR analytics* yang mengolah data mentah menjadi wawasan strategis bagi organisasi. Melalui analisis data tersebut, perusahaan dapat menerapkan metode *predictive recruitment* untuk mengidentifikasi kandidat yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki probabilitas retensi yang tinggi dan potensi kinerja unggul di masa depan berdasarkan pola data historis karyawan berprestasi. Penggunaan algoritma pintar ini mampu mereduksi waktu penyaringan dokumen kandidat secara drastis, meminimalkan biaya logistik operasional rekrutmen, serta memberikan standardisasi penilaian objektif yang berbasis kompetensi nyata kandidat.

Transformasi digital ini pada akhirnya bermuara pada implementasi AI dalam talent management secara luas, di mana rekam data dari proses rekrutmen online langsung terintegrasi dengan pemetaan jalur karier internal, rekomendasi pelatihan personal, dan analisis prediktif terhadap risiko perputaran karyawan (*turnover*). Meskipun demikian, revolusi kecerdasan buatan pada manajemen SDM di era digital mewajibkan organisasi untuk jeli dalam menjelajahi peluang, memperbaiki pengambilan keputusan, sekaligus mengatasi tantangan etis guna membentuk masa depan dunia kerja yang adil (Triono & Wijaya, 2025). Ketergantungan penuh pada proses seleksi otomatis menyimpan risiko bias tersembunyi yang bersumber dari bias data historis pembuat algoritma, sehingga intervensi manusia secara bijak tetap diperlukan untuk menjaga sportivitas serta keadilan dalam seluruh siklus rekrutmen dan tata kelola talenta.

2.3 Etika Kontemporer, Pengembangan Kompetensi, dan Aspek Hukum

2.3.1 Tantangan Kualitas SDM, *Up-Skilling*, dan Mitigasi PHK

Akselerasi digitalisasi industri yang berjalan terlampau cepat kerap kali memicu implikasi negatif berupa ketimpangan kompetensi yang lebar di pasar tenaga kerja. Secara konseptual, ketimpangan kompetensi (*digital skills gap*) merupakan kesenjangan yang terjadi antara kualifikasi keterampilan digital yang dibutuhkan oleh industri modern dengan kapabilitas nyata yang dimiliki oleh tenaga kerja saat ini (Asmoro et al., 2025). Kesenjangan ini mencakup ketidakmampuan beradaptasi dengan sistem data, kecerdasan buatan, maupun pengoperasian perangkat lunak strategis. Akibatnya, permintaan keterampilan digital meningkat pesat, sehingga strategi manajemen SDM dituntut adaptif dalam menghadapi tantangan rendahnya kualitas SDM serta meningkatnya ancaman PHK di era digital (Asmoro et al., 2025).

Sebagai langkah mitigasi strategis, pendekatan manajemen pengembangan SDM berbasis kompetensi dalam menghadapi era digital harus dioptimalkan secara terstruktur. Guna membentuk kesiapan adaptasi jangka panjang, intervensi strategis harus diarahkan pada optimalisasi program pendidikan vokasi profesional dan pelatihan internal korporasi yang tersinkronisasi langsung dengan kebutuhan industri (Novitri & Riswandi, 2026). Penguatan ini tidak lagi berfokus pada pendidikan dasar formal, melainkan pada ekosistem pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*). Optimalisasi strategi pendidikan terapan di era digital melalui sinkronisasi

infrastruktur, peningkatan kualitas instruktur, dan pembelajaran berbasis teknologi menjadi pilar krusial agar tenaga kerja memiliki resiliensi tinggi dan tidak mudah tergerus oleh arus otomatisasi global (Mulyanti, 2025).

Uraian di atas menegaskan bahwa ancaman PHK di era digital sejatinya bukan disebabkan oleh kegagalan teknologi, melainkan akibat kelambatan fungsi MSDM dalam mengejar ketimpangan kompetensi talenta internalnya. Oleh sebab itu, program pembekalan keterampilan baru (*up-skilling*) dan pelatihan ulang (*re-skilling*) yang terintegrasi dengan kebutuhan nyata industri menjadi jembatan kemanusiaan yang wajib dibangun organisasi demi menyelamatkan aset manusia dari disrupsi otomatisasi massal.

2.3.2 Etika Kontemporer dan Aspek Hukum ITE dalam MSDM

Dalam lingkungan bisnis yang berbasis digital, transparansi dan moralitas menjadi benteng utama organisasi. Berdasarkan perspektif manajemen SDM kontemporer, perancangan strategi organisasi harus mengintegrasikan prinsip etika dan transformasi digital secara bersih demi menangkalkan tindakan maladministrasi maupun risiko korupsi dalam pengelolaan SDM, baik di sektor publik maupun swasta (Alifian et al., 2025).

Di samping itu, tata kelola kelembagaan *modern* menuntut adanya sinergi manajemen pemasaran, SDM, dan kepatuhan hukum ITE sebagai strategi terpadu dalam mengelola institusi di era digital (Putra et al., 2024). Pelanggaran terhadap privasi digital karyawan atau penyalahgunaan data dapat berujung pada sanksi hukum yang berat. Oleh karena itu, penguatan aspek manajerial yang bersandarkan pada nilai etika profesi universal maupun nilai spiritual kontemporer, seperti manajemen SDM berbasis nilai-nilai Islam, terbukti efektif dalam melahirkan tata kelola lembaga yang berintegritas, beradab, dan berdaya saing tinggi di era digital (Fikri, 2025).

Melalui integrasi kesadaran hukum dan penguatan fondasi moral spiritual ini, organisasi dapat melangkah melampaui kepatuhan regulasi digital yang kaku. Pada akhirnya, harmoni antara kepatuhan terhadap hukum ITE dan penerapan nilai etika universal akan melahirkan lingkungan kerja digital yang aman dan bermartabat, di mana hak-hak privasi karyawan dijunjung tinggi secara selaras dengan pencapaian target kinerja strategis korporasi.

REFERENCES

- Alamsyah, T., & Wahjono, S. I. (2024). Strategi Manajemen SDM dalam Menyelaraskan Perbedaan Generasi Karyawan untuk Mendukung Transformasi Budaya Perusahaan di Era Digital pada In *Prosiding Simposium Riset Ekonomi* researchgate.net.
https://www.researchgate.net/profile/Thoriq-Alamsyah-3/publication/386728980_PROSIDING_Simposium_Riset_ekonomi/links/6758f925951ca3556139ddf2/PROSIDING-Simposium-Riset-ekonomi.pdf
- Alifian, R. J. H., Sos, S., & MM, M. (2025). *Manajemen Sdm Kontemporer Strategi, Etika Dan Transformasi Di Era Digital*. books.google.com.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=eZySEQAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+sdm+di+era+digital&ots=mofdVDlgt&sig=PVjPrka917qku3GrjuHD5qWFmrA>
- Asmoro, R. S., Amelia, R. P., Sawitri, S., & ... (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Rendahnya Kualitas SDM dan Peningkatan PHK di Era Digital 4.0. *J-CEKI: Jurnal*
<https://al-haramjournal.com/index.php/J-CEKI/article/view/10638>
- Fikri, F. (2025). Manajemen SDM Berbasis Nilai-Nilai Islam dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan di Era Digital. In *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital*
- Hafizah, N. Al. (2025). Penerapan Model Inovatif Manajemen SDM untuk Meningkatkan Daya Saing di Era Transformasi Digital. *Journal of Science Education and Management*
<https://rcf-indonesia.org/jurnal/index.php/JOSEAMB/article/view/777>
- Indriasari, D. P., Veronica, D., & Mooy, D. (2024). *MANAJEMEN SDM DI ERA DIGITAL*. books.google.com.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=gc5IEQAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=manajemen+sdm+di+era+digital&ots=QiMVp1BgIK&sig=28yKAASFhAUO9WrlwsCrRXFpR0>
- Mulyanti, D. (2025). Strategi Manajemen Pendidikan di Era Digital: Optimalisasi Infrastruktur, SDM, dan Pembelajaran Berbasis Teknologi. In *Jurnal Pelita Nusantara*.
- Novitri, L., & Riswandi, E. (2026). Strategi Manajemen Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi dalam Menghadapi Era Digital di SDN 158 Palembang. *NAAFI: JURNAL ILMIAH*
<https://jurnal.stkip-majenang.ac.id/index.php/naafi/article/view/411>
- Prakoso, G. D. (2025). *Manajemen Karir sebagai Instrumen Pengembangan Potensi SDM di Era Digital (Studi pada PT Telkom Indonesia)*. researchgate.net.
https://www.researchgate.net/profile/Gambong-Dwi-Prakoso/publication/396522114_Manajemen_Karir_sbagai_Instrumen_Pengembangan_Potensi_SDM_di_Era_Digital_pada_PT_Telkom_Indonesia_Parseo/links/68f0acbff3032e2b4be99248/Manajemen-Karir-sebagai-Instrumen-Pengembangan-Potensi-SDM-di-Era-Digital-pada-PT-Telkom-Indonesia-Parsero.pdf

- Pratiwi, M. A., Fani, L. A., Tiya siningsih, E., Deryane, I., & ... (2024). *Manajemen SDM di Era Digital*. books.google.com.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=F7oyEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA206&dq=manajemen+sdm+di+era+digital&ots=iNwaKaJIYu&sig=hmNif9y3ckrbDiOd9p0gXMEkoEY>
- Putra, P., Asike, A., Syahril, M. A. F., & ... (2024). Sinergi Manajemen Pemasaran, SDM, dan Kepatuhan Hukum ITE: Strategi Terpadu dalam Pengelolaan Perguruan Tinggi di Era Digital. ... *Ilmiah Manajemen & ...* <http://www.journal.stieamsir.ac.id/index.php/man/article/view/546>
- Rosady, R., & Saputra, M. H. R. (2024). ... Manajemen SDM dalam Menyelaraskan Perbedaan Generasi Karyawan untuk Mendukung Transformasi Budaya Perusahaan di Era Digital pada Karyawan Baru *SIMPOSIUM Riset EKONOMI*. <https://isei.feb.uwks.ac.id/simrek/article/view/15>
- Sadiqin, A., Halik, A., & Mujanah, S. (2025). Manajemen SDM berbasis nilai di Startup era Digital-Human 5.0. In *Humantech: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*.
- Safitri, R., & Veri, J. (2025). Implementasi strategi Inovatif Manajemen SDM di Era Transformasi Digital Menggunakan Metode Systematic Literature Review. *Journal of Science Education and Management* <https://rcf-indonesia.org/home/index.php/JOSEAMB/article/view/773>
- Septiani, A. D., Novianti, D., & Julianty, S. N. (2024). ... Dan Seleksi Online Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Era Digital 4.0 Memiliki Dampak Yang Signifikan Terhadap Efektivitas Manajemen SDM. In *Paraduta: Jurnal Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial*.
- Triono, T. A., & Wijaya, E. F. A. (2025). Revolusi Kecerdasan Buatan dalam Manajemen SDM: Menjelajahi Peluang, Mengatasi Tantangan Etis, dan Membentuk Masa Depan Dunia Kerja di Era Digital. *Journal of Society Bridge*. <https://www.bk3s.org/ojs/jsb/article/view/82>