
**People Management 5.0:
Mengelola SDM di Tengah Arus Digitalisasi****Leni Anjani¹**¹Magister Psikologi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto

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:

People Management 5.0,
Digitalisasi, Kesejahteraan
Psikologis, Kepemimpinan
Otentik Digital, Digital Job
Crafting

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital dan kecerdasan buatan telah mendorong transformasi manajemen sumber daya manusia menuju paradigma People management 5.0 yang berpusat pada manusia (human-centered). Artikel ini bertujuan mengkaji tantangan psikologis yang muncul akibat digitalisasi serta merumuskan strategi pengelolaan SDM yang mampu menjaga keseimbangan antara kemajuan teknologi dan kesejahteraan manusia. Kajian ini menggunakan pendekatan konseptual berbasis literatur dari perspektif Psikologi Industri dan Organisasi untuk mengeksplorasi fenomena technostress, automation anxiety, krisis makna kerja, serta perubahan pola interaksi sosial dalam lingkungan kerja digital dan hibrida. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa digitalisasi yang tidak diimbangi dengan kesiapan psikologis berpotensi menimbulkan kelelahan mental, keterasingan kerja, menurunnya kohesi sosial, dan resistensi terhadap perubahan. Untuk mengatasi tantangan tersebut, organisasi perlu membangun iklim keamanan psikologis, menerapkan kepemimpinan otentik digital, menumbuhkan growth mindset kolektif, serta memberikan ruang bagi digital job crafting guna meningkatkan otonomi dan keterlibatan karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi People management 5.0 tidak ditentukan oleh kecanggihan teknologi semata, melainkan oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan inovasi digital dengan kebutuhan psikologis manusia. Dengan demikian, paradigma ini menawarkan pendekatan yang lebih berkelanjutan dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, tangguh, dan bermakna di tengah disrupsi teknologi yang terus berkembang..

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

**Corresponding Author:****Leni Anjani**

Magister Psikologi

Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Jalan K.H Ahmad Dahlan, Kota Purwokerto, Jawa Tengah, Indonesia.

Email: anjani861@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Dunia industri sedang mengalami transisi krusial dari era Revolusi Industri 4.0 yang berpusat pada teknologi menuju era Society 5.0 atau People management 5.0 yang menempatkan manusia kembali sebagai pusat inovasi (human-centric). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak lagi sekadar menuntut manusia untuk melayani teknologi, melainkan bagaimana teknologi dapat diintegrasikan untuk meningkatkan kualitas hidup dan performa kerja manusia. Dalam perspektif Psikologi Industri dan Organisasi (PIO), pergeseran paradigma ini menuntut redefinisi total terhadap interaksi psikologis antara karyawan dan kecerdasan buatan. Mengingat pesatnya disrupsi ini, para ahli menekankan bahwa paradigma baru 5.0 memerlukan fokus

yang meningkat pada praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk memastikan adaptabilitas tenaga kerja dan mempromosikan kesejahteraan (Capolupo et al., 2025).

Sisi gelap dari masifnya arus digitalisasi ini adalah munculnya ancaman eksistensial terhadap identitas diri karyawan di tempat kerja. Melalui kacamata psikologi, pengenalan AI yang mampu meniru kapabilitas kognitif manusia memicu fenomena automation anxiety (kecemasan akan digantikan oleh mesin). Berdasarkan pendekatan Psikodinamika, kecemasan ini bekerja di tingkat bawah sadar yang bermanifestasi menjadi resistensi terhadap perubahan. Para peneliti manufaktur pintar mengingatkan pentingnya pergeseran ini dengan menyatakan bahwa inovasi teknologi yang berpusat pada manusia di era baru harus diarahkan agar pekerja manusia dapat berkolaborasi dengan robot dan sistem otomatis, alih-alih digantikan sepenuhnya oleh teknologi tersebut (Garrido et al., 2024).

Konektivitas tanpa batas di era digital melahirkan ekspektasi kerja yang eksponensial, di mana karyawan dituntut untuk selalu responsif setiap saat (always-on culture). Dinamika ini dapat dibedah secara akurat menggunakan Model Job Demands-Resources (JD-R) dalam psikologi kerja. Tuntutan digital yang tinggi, jika tidak diimbangi dengan sumber daya psikologis yang memadai, akan langsung memicu kelelahan mental kronis (burnout). Berdasarkan studi empiris mengenai perkembangan kecerdasan buatan di tempat kerja, disimpulkan bahwa para profesional HR wajib memahami dan beradaptasi terhadap lanskap AI yang terus berubah, terutama terkait potensi transformatif dan disruktif dari AI generatif terhadap perencanaan dan kenyamanan psikologis dalam manajemen SDM (Budhwar et al., 2023).

Ketika sebagian besar proses kerja yang sifatnya repetitif diambil alih oleh algoritma, manusia di dalam organisasi dituntut untuk beralih ke tugas-tugas yang membutuhkan kreativitas tinggi. Berdasarkan Teori Psikologi Eksistensial Humanistik, manusia memiliki dorongan fundamental untuk mencari makna dalam kerja (will to meaning). People management 5.0 menghadapi tantangan besar untuk membantu karyawan menemukan kembali keberartian kerja. Peneliti MSDM global menjelaskan bahwa teknologi digital pertama-tama memicu perubahan pada karakteristik kerja seperti otonomi dan aspek relasional, yang kemudian sangat memengaruhi proses pemaknaan kerja individu (Liu et al., 2026).

Era People management 5.0 membutuhkan ruang kerja yang adaptif, inovatif, dan penuh eksperimentasi, yang hanya bisa tercipta jika terdapat keamanan psikologis di dalam tim. Sesuai landasan teori psikolog kerja, ketika batasan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mulai kabur akibat teknologi hibrida, manajer harus meredefinisikan pendekatan mereka dan membangun budaya keamanan psikologis yang meluas di luar konten pekerjaan hingga mencakup aspek pemulihan pengalaman personal karyawan (Edmondson & Mortensen, 2021).

Implementasi kerja jarak jauh (remote) dan hibrida yang menjadi pilar digitalisasi telah mengubah struktur interaksi sosial secara drastis. Kajian Psikologi Sosial menunjukkan bahwa hilangnya kontak fisik langsung mengikis pembentukan modal sosial (social capital) dan kohesi kelompok dalam organisasi. Komunikasi yang termediasi oleh layar mereduksi sinyal-sinyal emosional yang krusial untuk membangun empati. Menyoroti fenomena interaksi kelompok digital ini, pakar perilaku menegaskan bahwa berkurangnya interaksi interpersonal langsung akibat digitalisasi pasca-pandemi menuntut penguatan kapasitas soft skills dan kedekatan emosional guna merekatkan kembali hubungan antarkaryawan (Poláková et al., 2023).

Kegagalan pengelolaan SDM di era digital sering kali berakar pada gaya kepemimpinan yang usang. Mengelola talenta digital dalam ekosistem People management 5.0 membutuhkan pendekatan Kepemimpinan Otentik (Authentic Leadership). Pemimpin tidak bisa lagi mengontrol performa melalui pengawasan fisik, melainkan harus meminimalkan perasaan terasing dari karyawan akibat fleksibilitas kerja jarak jauh. Dalam skenario ini, supervisor atau manajer harus bertindak sebagai peran model (role model) yang menyediakan landasan komunikasi interaktif yang kuat bagi kelompok kerja (Lee & Cooke, 2015).

Dampak psikologis lain dari disrupsi teknologi yang konstan adalah keharusan karyawan untuk terus melakukan belajar ulang (upskilling). Proses adaptasi ini membutuhkan landasan Pola Pikir Berkembang (Growth Mindset) dari teori psikologi. Karyawan dengan growth mindset mempersepsikan perubahan teknologi bukan sebagai ancaman, melainkan sebagai kesempatan untuk berkembang. Dalam studi ketangkasan tenaga kerja, fungsi manajemen wajib mempromosikan model teknologi yang human-centered melalui keterlibatan aktif profesional HR, pengembang teknologi, dan pekerja itu sendiri guna memastikan sistem digital berjalan selaras dengan kebutuhan nyata psikologis manusia (Liu et al., 2026).

Benang merah dari seluruh dinamika di atas menunjukkan adanya kesenjangan psikologis yang nyata di dunia industri saat ini. Banyak organisasi melakukan investasi besar pada infrastruktur digital (aspek teknologi), namun mengabaikan kesiapan kapasitas mental dan adaptasi psikososial manusia yang mengoperasikannya (aspek manusianya). Ketimpangan ini melahirkan fenomena disorientasi kerja, di mana adopsi teknologi tinggi justru berjalan beriringan dengan tingginya tingkat stres karyawan. Kesenjangan ini dipicu karena prioritas manajemen terdahulu cenderung didorong oleh produktivitas teknologi semata

(technology push), sedangkan era 5.0 menuntut inovasi yang didorong oleh perlindungan sosial serta nilai sosio lingkungan yang inklusif (Almeida, 2023).

Oleh karena itu, penelitian yang mengkaji strategi *People management* 5.0 dengan landasan keilmuan psikologi ini menjadi sangat mendesak dan relevan untuk dilakukan. Perusahaan tidak bisa lagi memisahkan antara performa bisnis dan kesehatan mental pekerjanya. Melalui studi ilmiah ini, diharapkan dapat dirumuskan sebuah solusi manajemen talenta masa depan yang integratif, yang esensinya adalah memfasilitasi pelatihan, peningkatan keahlian (upskilling), serta peluang job crafting demi mendukung adaptasi pekerja dan mempertahankan makna kerja yang mendalam di tengah gempuran perubahan teknologi yang masif (Liu et al., 2026). Dengan demikian melalui tulisan ini ditargetkan mampu merancang ekosistem kerja yang tidak hanya mengejar akselerasi digital, tetapi juga memanusiaikan manusia secara berkelanjutan

2. EKSPLORASI KONFLIK KOGNITIF: MENGURAI *TECHNOSTRESS* DAN KRISIS MAKNA KERJA

Menyelami lebih dalam ke dalam ekosistem *People management* 5.0, tantangan terbesar organisasi saat ini bukan lagi terletak pada penyediaan perangkat lunak tercanggih, melainkan pada kapasitas adaptabilitas kognitif manusia yang mengoperasikannya. Ketika gelombang otomatisasi secara agresif mereduksi tugas-tugas administratif yang repetitif, terjadi pergeseran ekspektasi kerja yang masif. Karyawan kini dituntut untuk terus-menerus terlibat dalam pemecahan masalah yang kompleks dan berpikir inovatif dalam tempo yang sangat cepat. Fenomena ini memicu ketimpangan tuntutan kognitif, di mana arus informasi digital melampaui ambang batas pemrosesan data alami pada otak manusia. Dalam kerangka psikologi, adopsi kecerdasan buatan (AI) terbukti memicu pertanyaan kritis tentang bagaimana teknologi mengubah kinerja karyawan serta bagaimana nilai tersebut dikelola oleh kapasitas modal manusia di dalam organisasi (Chowdhury et al., 2023).

Ketika teknologi mereduksi interaksi taktil-mekanis dan menggantinya dengan algoritma mandiri, muncul krisis eksistensial yang melanda korporasi modern, yaitu hilangnya keberartian dalam bekerja. Berdasarkan Teori Eksistensial Humanistik, manusia secara kodrati mendambakan rasa kepemilikan dan dampak nyata dari apa yang mereka kerjakan. Namun, ketika algoritma mulai mengambil alih peran-peran kreatif dan strategis, batasan identitas profesional karyawan menjadi kabur. Karyawan mulai mempertanyakan kontribusi otentik mereka di dalam perusahaan, sebuah kondisi yang sering kali berujung pada keterasingan kerja (*work alienation*). Transformasi dari era 4.0 menuju 5.0 mewajibkan fungsi manajemen talenta global untuk memitigasi dampak negatif teknologi, karena integrasi AI yang kaku tanpa kendali manusia terbukti secara empiris memicu kejenuhan psikologis serta keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Gong et al., 2024).

Perkembangan *People Management 5.0* menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi di era digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kemampuan manusia untuk beradaptasi dengan perubahan yang ditimbulkannya. Otomatisasi dan kecerdasan buatan memang mampu meningkatkan efisiensi kerja, namun di saat yang sama juga menghadirkan tantangan baru berupa peningkatan tuntutan kognitif, perubahan peran kerja, serta risiko munculnya keterasingan dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa pemanfaatan teknologi tetap berpusat pada manusia dengan memberikan dukungan terhadap pengembangan kompetensi, kesejahteraan psikologis, dan kebermaknaan kerja karyawan. Dengan demikian, teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga menjadi sarana yang memperkuat potensi manusia dalam menciptakan nilai bagi organisasi.

3. MEMBANGUN IKLIM KERJA HIBRIDA: KEAMANAN PSIKOLOGIS DAN REDEFINISI KEPEMIMPINAN

Dinamika psikologis ini menjadi semakin kompleks ketika organisasi menerapkan model kerja hibrida (*hybrid working*) sebagai pilar fleksibilitas digital. Di satu sisi, kebebasan waktu menawarkan keseimbangan hidup; namun di sisi lain, interaksi yang termediasi sepenuhnya oleh layar digital berisiko merusak modal sosial organisasi. Tanpa kehadiran fisik, sinyal-sinyal emosional mikro seperti kontak mata, intonasi, dan bahasa tubuh yang hangat menjadi tereduksi. Akibatnya, kohesi kelompok melemah dan rasa saling percaya antar-rekan kerja perlahan terkikis. Dalam lingkungan yang terfragmentasi secara sosial ini, karyawan cenderung mengembangkan kecemasan interpersonal. Oleh karena itu, pilar utama industri 5.0 harus diarahkan untuk merancang sistem yang kuat di mana teknologi dan otomatisasi canggih dapat berjalan selaras demi mendukung kesejahteraan subjektif manusia di lingkungan kerja (Maljugić et al., 2024).

Kunci utama untuk menjembatani jarak psikologis di ruang kerja virtual ini adalah penumbuhan iklim keamanan psikologis (*psychological safety*). Karyawan harus merasa bahwa mengajukan pertanyaan kritis, melaporkan kegagalan sistemik, atau mengusulkan ide radikal di dalam forum digital tidak akan berujung pada sanksi sosial atau pengucilan profesional. Ketika batasan antara ruang personal dan profesional mengabur akibat konektivitas tanpa batas, peran manajer harus bertransformasi dari sekadar pengawas performa menjadi

fasilitator ruang aman. Pengawasan digital yang terlalu ketat (*surveillance*) justru akan membunuh kreativitas dan memicu kecemasan konstan. Pengambil kebijakan korporasi wajib menyadari bahwa efektivitas tata kelola modern tidak bergantung pada kecanggihan teknologi semata, melainkan pada kemampuan mengintegrasikan solusi digital ke dalam sistem kerja yang terukur dan selaras dengan tujuan kemanusiaan (Frick & Grudowski, 2023).

Gaya kepemimpinan konvensional yang mengandalkan kontrol hierarkis dan kehadiran fisik terbukti usang dalam mengelola talenta digital. Pemimpin masa kini harus mampu mendemonstrasikan transparansi, integritas, dan konsistensi nilai yang melampaui batasan layar monitor. Mereka bertindak sebagai jembatan emosional yang menyatukan visi *digital* organisasi dengan kenyamanan psikologis para staf di lapangan. Di tengah ketidakpastian transisi sistem kerja, efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada komitmen jangka panjang manajemen untuk menjaga agensi manusia dalam pengambilan keputusan serta berfokus pada ketahanan nilai sosial organisasi (Antomarioni et al., 2025).

4. NAVIGASI KETIDAKPASTIAN TEKNOLOGI: MENUMBUHKAN RESILIENSI ORGANISASI LEWAT *GROWTH MINDSET* KOLEKTIF

Sebelum karyawan mampu mengambil tindakan proaktif untuk merancang ulang pekerjaannya, organisasi harus terlebih dahulu membangun fondasi kapasitas mental yang kokoh untuk menghadapi gempuran perubahan yang konstan. Dampak psikologis paling nyata dari akselerasi digital di era *People management 5.0* adalah percepatan kedaluwarsa keahlian manusia, yang memaksa tenaga kerja untuk terus-menerus melakukan proses belajar ulang (*upskilling* dan *reskilling*). Dalam dinamika PIO, proses adaptasi paksa ini sering kali memicu kecemasan kompetensi, di mana individu merasa bahwa pengetahuan mapan yang mereka miliki tidak lagi bernilai. Untuk memitigasi distorsi emosional tersebut, peran tata kelola SDM modern harus diarahkan pada penumbuhan Pola Pikir Berkembang (*Growth Mindset*) yang diinternalisasikan secara kolektif. Melalui intervensi ini, perubahan sistem teknologi tidak lagi dipersepsikan sebagai ancaman eksistensial yang mengeliminasi eksistensi manusia, melainkan sebuah instrumen baru yang menantang perluasan kapasitas diri.

Penerapan *growth mindset* dalam skala organisasi bertindak sebagai motor penggerak bagi terciptanya resiliensi psikologis yaitu kemampuan sistemik untuk lekas pulih, bertahan, dan bahkan berkembang di tengah situasi disruptif. Karyawan yang memiliki resiliensi tinggi tidak akan pasif menunggu instruksi saat menghadapi anomali sistem digital, melainkan aktif mengeksplorasi solusi alternatif. Tugas strategis manajemen talenta adalah memfasilitasi transformasi mental ini dengan cara merombak sistem evaluasi kinerja konvensional yang kaku. Organisasi harus mulai mengadopsi budaya toleransi kesalahan teknis (*error tolerance*) selama proses pembelajaran teknologi berlangsung, serta memberikan penghargaan tinggi pada proses usaha adaptasi, bukan sekadar pada hasil akhir produktivitas.

5. DIGITAL *JOB CRAFTING*: MENGEMBALIKAN AGENSI MANUSIA MELALUI DESAIN KERJA BERKELANJUTAN

Pada Langkah taktis yang mengaitkan seluruh dimensi psikologis tersebut pada akhirnya bermuara pada satu kebutuhan krusial, yaitu merancang ulang batasan otonomi karyawan melalui konsep *digital job crafting*. Di era di mana algoritma cenderung mendikte ritme kerja secara kaku, memberikan kembali kendali psikologis kepada individu untuk menyesuaikan batas tugas, cara pandang kognitif, dan relasi sosial mereka dengan teknologi adalah katup pengaman terbaik dari risiko keterasingan kerja. Ketika teknologi diposisikan sebagai mitra kerja (*co-pilot*) yang memperluas efikasi diri, bukan sebagai instrumen pengawasan yang mengintimidasi, motivasi intrinsik karyawan akan bangkit secara alami. Desain kerja tidak boleh lagi dibuat secara satu arah dari atas ke bawah, melainkan harus bersifat dinamis dan partisipatif agar organisasi dapat mendorong keterlibatan aktif profesional HR dan pekerja dalam menyelaraskan teknologi dengan kebutuhan psikologis manusia yang nyata (Nyberg et al., 2025).

Sintesis akhir dari seluruh dinamika ini menegaskan bahwa kesenjangan terbesar dalam disrupti teknologi saat ini bukanlah pada kesiapan perangkat lunak (*software gap*), melainkan pada kesiapan mental manusianya (*humanware gap*). Masa depan dunia kerja menuntut adanya pergeseran paradigma industri yang menempatkan faktor keberlanjutan, faktor manusia, serta teknologi tingkat lanjut sebagai satu kesatuan utuh yang tidak dapat dipisahkan dalam operasional organisasi (Sun et al., 2025).

Penutup, keberhasilan transisi menuju *People management 5.0* tidak akan pernah diukur dari seberapa canggih sistem kecerdasan buatan yang dimiliki sebuah perusahaan, melainkan dari seberapa aman dan bermaknanya manusia bekerja di dalamnya. Mengintegrasikan prinsip-prinsip sains psikologi industri dan organisasi ke dalam inti kebijakan korporasi adalah investasi wajib yang tidak bisa ditawar lagi. Melalui penciptaan iklim keamanan psikologis yang kokoh, penguatan kepemimpinan yang otentik, serta fasilitasi kesempatan untuk berkembang, organisasi akan memiliki daya resiliensi yang tinggi dalam menghadapi ketidakpastian. Hanya dengan menempatkan manusia kembali sebagai poros utama inovasi, kita dapat

mewujudkan sebuah ekosistem digital yang tidak hanya kompetitif dan akseleratif, tetapi juga sebuah tempat kerja yang sehat, tangguh, dan memanusiakan manusia secara berkelanjutan.

6. KESIMPULAN

Keberhasilan transisi menuju *era People management 5.0* tidak lagi diukur dari seberapa masif investasi teknologi yang dilakukan perusahaan, melainkan dari seberapa aman, adaptif, dan bermaknanya manusia bekerja di dalamnya. Akselerasi digital yang tidak diimbangi oleh kesiapan mental manusia akan selalu bermuara pada krisis psikologis, mulai dari *techmstress*, kejenuhan kognitif, hingga hilangnya esensi makna kerja. Solusi atas ketimpangan ini tidak terletak pada pembatasan adopsi teknologi, melainkan pada rekonstruksi total tata kelola sumber daya manusia yang berbasis pada sains psikologi industri dan organisasi.

Keharmonisan dunia kerja masa depan dapat dicapai melalui penerapan strategi berlapis yang saling terintegrasi secara sistematis. Langkah ini diawali dengan menanamkan iklim keamanan psikologis (*psychological safety*) yang meluas di ruang hibrida agar karyawan tidak merasa terintimidasi oleh pengawasan *digital* yang ketat. Fondasi lingkungan tersebut kemudian diperkuat dengan mereformasi gaya kepemimpinan menuju arah kepemimpinan otentik digital yang mengedepankan empati, komunikasi transparan, dan pemeliharaan hubungan manusiawi melewati batas layar monitor. Pada tingkat kapasitas mental individu, penumbuhan pola pikir berkembang (*growth mindset*) secara kolektif menjadi krusial untuk mengubah kecemasan otomatisasi menjadi ketahanan serta resiliensi organisasi dalam menyerap teknologi baru.

Seluruh kesiapan mental tersebut pada akhirnya diwujudkan melalui pemberian agensi nyata dalam bentuk fleksibilitas desain kerja hibrida, yang mengizinkan karyawan melakukan *digital job crafting* untuk menyelaraskan otonomi tugas dan relasi sosialnya dengan sistem kecerdasan buatan. Sintesis akhir dari gagasan ini menunjukkan bahwa untuk menjembatani kesenjangan kapasitas manusia (*humanware gap*), organisasi wajib bergeser dari pemujaan efisiensi mekanis murni menuju paradigma industri baru yang menempatkan faktor keberlanjutan, faktor manusia, serta teknologi tingkat lanjut sebagai satu kesatuan utuh yang tidak terpisahkan. Hanya dengan mengembalikan agensi kendali ke tangan manusia dan menjadikan kesejahteraan psikologis sebagai indikator utama performa, sebuah perusahaan dapat mempertahankan loyalitas talenta terbaiknya. Melalui integrasi yang matang antara kecanggihan sistem dan keluhuran nilai-nilai kemanusiaan, kita dapat mewujudkan sebuah ekosistem *digital* yang tidak hanya kompetitif dan akseleratif, melainkan sebuah lingkungan kerja yang sehat, tangguh, serta memanusiakan manusia secara berkelanjutan.

REFERENSI

- Capolupo N, Maione G, Supino S (2025;), "The anatomy of human resource management (HRM) 5.0. A bibliometric review of practices and workforce skills". The TQM Journal, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2025-0402>.
- Almeida, F. (2023). Behind the definition of Industry 5.0: a systematic review of technology push and socio-environmental pull factors. *Journal of Technology Management & Innovation*, 18(2), 12–28.
- Budhwar, P., Chowdhury, S., Wood, G., Aguinis, H., Bamber, G. J., & Varma, A. (2023). Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT. *Human Resource Management Journal*, 33(3), 606–659.
- Capolupo, N., Maione, G., & Supino, S. (2025). The anatomy of human resource management (HRM) 5.0. A bibliometric review of practices and workforce skills. *The TQM Journal*, 37(1), 45–68.
- Edmondson, A. C., & Mortensen, M. (2021). What psychological safety looks like in a hybrid workplace. *Harvard Business Review Digital Articles*, 1–9.
- Garrido, S., Muniz Jr., J., & Ribeiro, V. B. (2024). Operations management, sustainability & Industry 5.0: A critical analysis and future agenda. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 10, 100141.
- Lee, M., & Cooke, F. L. (2015). Flexibility I-deals and prosocial motives: a trickle-down perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(11), 1432–1455.
- Liu, Y., Fang, Q., Rofcanin, Y., Heras, M. L., & Xie, X. Y. (2026). The meaning of work in the digital era: A systematic review and research agenda. *Human Resource Management Journal*, 36(1), 1–21.
- Poláková, M., Suleimanová, C., & Madni, A. (2023). Soft skills and their importance in the labour market under the conditions of Industry 5.0. *Heliyon*, 9(8), e18915. *Contemporary Journal of Social Science Review*. <https://doi.org/10.63878/cjssr.v3i3.1143>