

DIGITALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

Oleh:

Febriansyah adiatma¹
Bella Indah Rachmawati²
Ilhamalbana³

Universitas Amikom Purwokerto

Alamat: JL. Letjend Pol. Soemarto No.127, Watumas, Purwanegara, Kec. Purwokerto
Utara, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah (53127).

Korespondensi Penulis: febriansyahadiatma@gmail.com,

Bellaindahrachmawati@gmail.com, ilhamalbana@amikompurwokerto.ac.id.

***Abstract.** This study presents a comprehensive systematic literature review on digital transformation in Human Resource Management (HRM) in Indonesia from 2020 to 2025. The research aims to map the evolution of technology adaptation from administrative e-HRM to strategic Digital HRM, evaluate socio-technical barriers such as the digital divide in MSMEs and data privacy compliance, and analyze the impact of digitalization on organizational performance. Utilizing the Bibliometric-Systematic Literature Review (B-SLR) method with the PRISMA 2020 protocol, this study analyzes 67 selected articles from reputed databases. The findings reveal a significant shift towards AI-based strategic HRM, particularly in large corporations, while MSMEs continue to struggle with basic digitization due to resource constraints. Furthermore, the implementation of the Personal Data Protection Law (UU PDP) No. 27 of 2022 introduces complex compliance challenges regarding employee privacy that many organizations are not yet prepared for. The study concludes that digital HRM positively impacts organizational performance only when mediated by strong digital leadership and employee motivation. These findings imply that organizations must balance high-tech adoption with a human-centric approach to achieve sustainable competitive advantage in the Society 5.0 era.*

DIGITALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

Keywords: *Digital HRM, Organizational Performance, Society 5.0, Systematic Literature Review, UU PDP.*

Abstrak. Penelitian ini menyajikan tinjauan literatur sistematis yang komprehensif mengenai transformasi digital dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Indonesia selama periode 2020 hingga 2025. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan evolusi adaptasi teknologi dari e-HRM administratif menuju Digital HRM strategis, mengevaluasi hambatan sosioteknis seperti kesenjangan digital pada UMKM dan kepatuhan privasi data, serta menganalisis dampak digitalisasi terhadap kinerja organisasi. Menggunakan metode Bibliometric-Systematic Literature Review (B-SLR) dengan protokol PRISMA 2020, penelitian ini menganalisis 67 artikel terpilih dari pangkalan data bereputasi. Temuan penelitian mengungkapkan adanya pergeseran signifikan menuju MSDM strategis berbasis kecerdasan buatan (AI), khususnya pada korporasi besar, sementara UMKM masih berjuang dengan digitisasi dasar akibat keterbatasan sumber daya. Selain itu, implementasi UU Pelindungan Data Pribadi (UU PDP) No. 27 Tahun 2022 menghadirkan tantangan kepatuhan yang kompleks terkait privasi karyawan yang belum sepenuhnya diantisipasi oleh banyak organisasi. Studi ini menyimpulkan bahwa digitalisasi SDM berdampak positif terhadap kinerja hanya jika dimediasi oleh kepemimpinan digital yang kuat dan motivasi kerja karyawan. Implikasi dari temuan ini menuntut organisasi untuk menyeimbangkan adopsi teknologi tinggi dengan pendekatan yang berpusat pada manusia guna mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan di era Society 5.0.

Kata Kunci: *Digital HRM, Kinerja Organisasi, Society 5.0, Systematic Literature Review, UU PDP.*

LATAR BELAKANG

Lanskap ketenagakerjaan dan ekosistem bisnis di Indonesia saat ini menghadapi konvergensi disrupti ganda yang signifikan. Di satu sisi, paradigma Society 5.0 menuntut integrasi antara ruang fisik dan ruang digital yang berorientasi pada manusia (human-centric), di mana teknologi seperti Internet of Things (IoT) dan kecerdasan buatan

(Artificial Intelligence/AI) dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas hidup, produktivitas, dan etika kepemimpinan organisasi (Santoso et al., 2024). Dalam konteks penelitian ini, Society 5.0 dipahami sebagai paradigma pembangunan yang menempatkan teknologi digital sebagai sarana untuk menciptakan nilai sosial dan ekonomi secara berkelanjutan dengan tetap menjunjung aspek kemanusiaan.

Di sisi lain, ekonomi digital Indonesia terus mengalami pertumbuhan pesat dengan proyeksi Gross Merchandise Value (GMV) mencapai USD 90 miliar pada tahun 2024 (Google, Temasek, & Bain & Company, 2024). Tekanan kompetitif ini mendorong organisasi untuk beralih dari strategi pertumbuhan agresif menuju pencapaian profitabilitas yang berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak lagi diposisikan sebagai fungsi administratif semata, melainkan sebagai mitra strategis dalam mengelola efisiensi tenaga kerja, pengembangan talenta, dan keunggulan kompetitif organisasi (Sutrisno et al., 2023).

Transformasi tersebut ditandai oleh pergeseran dari electronic Human Resource Management (e-HRM) menuju Digital Human Resource Management (Digital HRM). e-HRM berfokus pada digitalisasi proses administratif MSDM, seperti penggajian dan pencatatan kehadiran, sedangkan Digital HRM mencerminkan pemanfaatan teknologi digital secara strategis, termasuk AI, people analytics, dan sistem berbasis cloud untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial dan pengelolaan talenta secara proaktif. Perubahan ini menunjukkan bahwa digitalisasi MSDM bukan sekadar adopsi teknologi, melainkan transformasi menyeluruh terhadap cara organisasi mengelola sumber daya manusia.

Meskipun urgensi penerapan Digital HRM semakin meningkat, literatur menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan dalam pemahaman mengenai implikasi regulasi hukum terhadap implementasinya. Secara khusus, kepatuhan terhadap Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi (UU PDP) menjadi tantangan baru dalam pengelolaan data karyawan. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung membahas aspek teknologi Digital HRM dan aspek hukum perlindungan data secara terpisah, sehingga menciptakan blind spot mengenai implikasi kepatuhan regulasi privasi data dalam praktik operasional MSDM sehari-hari (Rebong, Hambali, & Timothy, 2025).

DIGITALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

Selain itu, masih terbatas penelitian yang secara komprehensif memetakan evolusi Digital HRM di Indonesia dalam kurun waktu lima tahun terakhir, khususnya dalam membedakan tingkat adopsi antara korporasi besar dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Padahal, struktur ekonomi Indonesia yang bersifat dualistik menunjukkan bahwa kesiapan teknologi, literasi digital, dan kapasitas organisasi sangat bervariasi antar sektor (Shiferaw & Birbisa, 2025). Kesenjangan ini berpotensi memperlebar disparitas kinerja organisasi apabila tidak dikelola secara strategis.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memetakan evolusi Digital HRM di Indonesia dari fase e-HRM administratif menuju Digital HRM strategis, mengevaluasi hambatan adopsi teknologi khususnya terkait kesenjangan sektoral dan kepatuhan terhadap UU PDP, serta menganalisis hubungan antara Digital HRM dan kinerja organisasi. Dengan menggunakan pendekatan Bibliometric-Systematic Literature Review (B-SLR), penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai tren, tantangan, dan arah pengembangan Digital HRM yang relevan dengan konteks Indonesia di era Society 5.0.

KAJIAN TEORITIS

Dalam diskursus akademik, terdapat distingsi konseptual antara e-HRM dan Digital HRM (D-HRM). e-HRM berfokus pada digitisasi atau konversi proses manual menjadi digital untuk efisiensi administratif, seperti penggajian otomatis. Sebaliknya, D-HRM mewakili transformasi yang lebih mendalam dengan memanfaatkan teknologi social, mobile, analytics, and cloud (SMAC) serta AI untuk menciptakan nilai tambah strategis dan memprediksi perilaku karyawan (Bindra & Bhattacharya, 2025). Transisi ini bukan sekadar perubahan alat, melainkan perubahan pola pikir manajerial dalam pengelolaan talenta.

Penelitian ini didasarkan pada dua kerangka teori utama. Pertama, Resource-Based View (RBV) yang mempostulatkan bahwa teknologi semata bukan sumber keunggulan kompetitif karena mudah ditiru. Keunggulan kompetitif baru tercipta ketika teknologi diorkestrasikan dengan kapabilitas manusia (human capital) yang unik dan budaya organisasi yang mendukung (Daru & Aziz, 2025). Kedua, kerangka Technology-

Organization-Environment (TOE) digunakan untuk menjelaskan faktor adopsi teknologi. Dalam konteks Indonesia, faktor lingkungan (tekanan regulasi dan kompetisi) sering kali menjadi pendorong yang lebih dominan dibandingkan kesiapan teknologi internal perusahaan itu sendiri (Religia et al., 2025). Hipotesis implisit dalam kajian ini menduga bahwa dampak digitalisasi terhadap kinerja organisasi di Indonesia dimediasi secara penuh oleh faktor kepemimpinan digital dan kepatuhan terhadap regulasi privasi data.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan Bibliometric-Systematic Literature Review (B-SLR) yang menggabungkan analisis pemetaan statistik dengan sintesis kualitatif mendalam, mengikuti pedoman terbaru untuk tinjauan manajemen (Marzi et al., 2025). Populasi data penelitian ini adalah artikel ilmiah yang terindeks dalam pangkalan data bereputasi meliputi Scopus, Web of Science, dan Google Scholar untuk menangkap literatur lokal yang relevan. Teknik pengumpulan data mengikuti protokol PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Kata kunci yang digunakan disusun dengan logika Boolean: ("Digital HRM" OR "e-HRM" OR "HRIS") AND ("Indonesia") AND ("Performance" OR "Productivity" OR "Challenges") AND ("UU PDP" OR "Privacy").

Rentang waktu dibatasi dari Januari 2020 hingga Januari 2025 untuk menangkap fenomena terkini pasca-pandemi dan pasca-pengesahan UU PDP. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan dua instrumen. Pertama, VOSviewer digunakan untuk analisis bibliometrik guna memvisualisasikan jaringan ko-sitasi dan perkembangan tren topik penelitian. Kedua, analisis tematik kualitatif dilakukan dengan bantuan NVivo untuk mengidentifikasi tema-tema utama. Validitas data dipastikan melalui proses penyaringan bertahap (judul, abstrak, teks penuh) yang menghasilkan 67 artikel terpilih dari total 147 artikel awal.

Tahapan Seleksi Literatur (PRISMA 2020)

Proses seleksi literatur dalam penelitian ini mengikuti protokol PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) guna memastikan transparansi, reproduibilitas, dan objektivitas dalam pemilihan sumber ilmiah. Tahapan seleksi dilakukan secara sistematis melalui empat fase utama, yaitu

DIGITALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

identification, screening, eligibility, dan inclusion. Pada tahap *identification*, peneliti mengidentifikasi sebanyak 147 artikel yang relevan melalui pencarian kata kunci pada basis data Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Google Scholar digunakan secara selektif untuk menjangkau literatur nasional yang relevan dengan konteks Indonesia namun tidak terindeks pada basis data internasional.

Tahap *screening* dilakukan dengan menghilangkan artikel duplikat serta menyaring judul dan abstrak untuk memastikan kesesuaian dengan topik digitalisasi MSDM, kinerja organisasi, dan konteks Indonesia. Artikel yang tidak membahas MSDM, tidak berkaitan dengan teknologi digital, atau berfokus pada sektor non-organisasi dieliminasi pada tahap ini. Selanjutnya, pada tahap *eligibility*, sebanyak 89 artikel ditelaah secara penuh (*full-text review*) untuk menilai kesesuaian metodologis dan kedalaman pembahasan. Artikel dieliminasi apabila:

1. tidak memiliki metodologi penelitian yang jelas,
2. tidak membahas dampak digitalisasi terhadap kinerja atau proses MSDM,
3. tidak relevan dengan konteks negara berkembang atau Indonesia, dan
4. merupakan opini, editorial, atau laporan non-ilmiah.

Pada tahap akhir *inclusion*, sebanyak 67 artikel dinyatakan memenuhi seluruh kriteria inklusi dan dianalisis lebih lanjut dalam kajian ini. Artikel-artikel terpilih kemudian dianalisis menggunakan pendekatan bibliometrik dan analisis tematik kualitatif untuk mengidentifikasi pola, tren, dan kesenjangan penelitian dalam digitalisasi MSDM di Indonesia. Untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai karakteristik dan fokus penelitian yang dianalisis, penelitian ini menyusun ringkasan artikel terpilih berdasarkan konteks organisasi, fokus teknologi MSDM, metodologi penelitian, serta temuan utama. Ringkasan ini bertujuan untuk mempermudah pembaca dalam memahami pola umum, perbedaan sektor, dan kontribusi masing-masing studi terhadap pengembangan konsep Digital HRM di Indonesia.

Tabel 1. Penelitian Sebelumnya

| No | Penulis & Tahun | Konteks Organisasi | Fokus Digital HRM | Metode | Temuan Utama |
|----|------------------------|--------------------|----------------------|------------|---|
| 1 | Sutrisno et al. (2023) | Korporasi besar | Strategi Digital HRM | Kualitatif | Digital HRM meningkatkan efisiensi jika selaras |

| | | | | | |
|----|--------------------------------|-------------------|-----------------------------|--------------|---|
| | | | | | dengan strategi organisasi |
| 2 | Dewi (2024) | Sektor pariwisata | Digital Leadership | Studi Kasus | Kepemimpinan digital mendorong inovasi dan kreativitas SDM |
| 3 | Cantika & Sutarjo (2024) | BUMN | Digital Employee Experience | Deskriptif | DEX meningkatkan keterlibatan karyawan |
| 4 | Bahtiar et al. (2025) | UMKM | Transformasi Digital | Mixed Method | Kendala utama UMKM adalah literasi dan biaya teknologi |
| 5 | Religia et al. (2025) | UMKM | Adopsi Teknologi (TOE) | Kuantitatif | Tekanan lingkungan lebih berpengaruh daripada kesiapan internal |
| 6 | Larasshati & Priyastiwi (2025) | Generasi Z | Digital HRM & Produktivitas | Kuantitatif | Digitalisasi meningkatkan produktivitas jika didukung budaya organisasi |
| 7 | Rebong et al. (2025) | Multi-sektor | UU PDP & AI | Normatif | Risiko hukum meningkat tanpa tata kelola data |
| 8 | Bindra & Bhattacharya (2025) | Global | Transformasi HRM | SLR | Pergeseran dari e-HRM ke Digital HRM strategis |
| 9 | Daru & Aziz (2025) | UMKM | HR Kompetensi Digital | Kuantitatif | Kompetensi SDM memediasi dampak teknologi |
| 10 | Al-kharabsheh et al. (2023) | Multi-negara | Digital HRM | SEM | Motivasi kerja memediasi kinerja karyawan |

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis bibliometrik terhadap 67 artikel terpilih, hasil penelitian menunjukkan adanya perubahan fokus penelitian yang signifikan dalam kajian digitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Indonesia selama periode 2020–2025. Visualisasi jaringan kata kunci dan ko-sitasi mengindikasikan tiga klaster utama perkembangan topik, yaitu fase responsif pandemi, fase konsolidasi teknologi, dan fase strategis berbasis kecerdasan buatan. Pada periode 2020–2021, literatur didominasi oleh tema remote work, work from home, dan COVID-19, yang merefleksikan respons organisasi terhadap disrupsi operasional. Penelitian pada fase ini menitikberatkan pada keberlangsungan proses administratif MSDM dan adaptasi cepat terhadap perubahan pola kerja.

DIGITALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

Memasuki periode 2022–2023, fokus penelitian mulai bergeser ke isu Human Resource Information System (HRIS), employee engagement, dan digital competence. Periode ini menunjukkan fase konsolidasi, di mana organisasi mulai mengevaluasi efektivitas sistem digital yang diadopsi selama pandemi. Pada periode 2024–2025, hasil analisis menunjukkan dominasi topik strategis seperti Artificial Intelligence, People Analytics, Digital Leadership, dan Data Privacy. Isu kepatuhan terhadap Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi (UU PDP) No. 27 Tahun 2022 muncul sebagai tema baru yang semakin intens dibahas, khususnya terkait pengelolaan data karyawan dan penggunaan algoritma berbasis AI dalam pengambilan keputusan MSDM. Selain itu, hasil sintesis tematik mengungkapkan adanya perbedaan tingkat adopsi digital MSDM antar sektor. Korporasi besar cenderung berada pada tahap Digital HRM strategis, sementara sebagian besar UMKM masih berada pada tahap e-HRM administratif.

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa digitalisasi MSDM di Indonesia tidak dapat dipahami semata-mata sebagai adopsi teknologi, melainkan sebagai proses transformasi organisasi yang kompleks. Dalam perspektif Resource-Based View (RBV), teknologi Digital HRM bukanlah sumber keunggulan kompetitif yang berdiri sendiri, melainkan enabler yang memerlukan integrasi dengan kapabilitas manusia, budaya organisasi, dan kepemimpinan digital. Hal ini menjelaskan mengapa investasi teknologi yang serupa menghasilkan dampak kinerja yang berbeda antar organisasi. Selanjutnya, melalui kerangka Technology-Organization-Environment (TOE), hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor lingkungan, khususnya tekanan regulasi seperti UU PDP dan dinamika persaingan industri, menjadi pendorong utama adopsi Digital HRM di Indonesia. Temuan ini memperkuat argumen bahwa organisasi sering kali terdorong untuk melakukan transformasi bukan karena kesiapan internal, tetapi karena tuntutan eksternal yang bersifat koersif.

Kesenjangan adopsi antara korporasi besar dan UMKM mencerminkan dualisme struktur ekonomi digital Indonesia. UMKM menghadapi keterbatasan sumber daya finansial dan literasi digital, namun studi menunjukkan bahwa keberadaan pemimpin dengan visi digital mampu memitigasi keterbatasan tersebut melalui adopsi teknologi sederhana namun tepat guna. Hal ini sejalan dengan literatur yang menekankan peran

kepemimpinan sebagai faktor mediasi dalam transformasi digital. Dalam konteks kinerja organisasi, temuan penelitian ini mempertegas bahwa hubungan antara Digital HRM dan kinerja bersifat tidak langsung. Kepemimpinan digital, motivasi karyawan, dan tata kelola data yang etis berperan sebagai variabel mediasi yang menentukan keberhasilan transformasi. Tanpa pendekatan yang berpusat pada manusia (human-centric), digitalisasi berpotensi menurunkan kepercayaan dan meningkatkan resistensi karyawan, terutama ketika teknologi digunakan sebagai alat pengawasan.

Implikasi Teoretis

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia digital di konteks negara berkembang, khususnya Indonesia. Pertama, kajian ini memperluas pemahaman mengenai evolusi konsep e-HRM menuju Digital HRM dengan menempatkannya dalam kerangka Society 5.0 yang berorientasi pada manusia. Temuan menunjukkan bahwa transformasi digital MSDM tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bersifat sosioteknis yang melibatkan interaksi antara teknologi, regulasi, dan perilaku manusia.

Kedua, penelitian ini mengonfirmasi relevansi Resource-Based View (RBV) dalam konteks Digital HRM dengan menegaskan bahwa teknologi bukanlah sumber keunggulan kompetitif yang berdiri sendiri. Integrasi antara kapabilitas digital SDM, kepemimpinan, dan budaya organisasi menjadi determinan utama keberhasilan transformasi. Dengan demikian, kajian ini memperkaya literatur RBV dengan bukti empiris tidak langsung dari studi-studi di Indonesia. Ketiga, melalui penggunaan kerangka Technology-Organization-Environment (TOE), penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan, khususnya tekanan regulasi seperti UU PDP No. 27 Tahun 2022, berperan signifikan dalam mendorong adopsi Digital HRM. Hal ini memberikan perspektif baru bahwa regulasi tidak hanya berfungsi sebagai hambatan, tetapi juga sebagai katalis transformasi digital organisasi.

Implikasi Praktis

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan panduan strategis bagi para praktisi dan pembuat kebijakan. Bagi manajer dan praktisi MSDM, temuan penelitian menegaskan pentingnya mengembangkan kompetensi kepemimpinan digital serta membangun kepercayaan karyawan dalam implementasi teknologi HR berbasis AI dan

DIGITALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

analitik. Investasi teknologi sebaiknya diiringi dengan pelatihan, komunikasi transparan, dan pendekatan yang berorientasi pada pengalaman karyawan (*employee experience*). Bagi pelaku UMKM, penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital MSDM tidak harus dimulai dengan teknologi canggih.

Adopsi sistem sederhana seperti HRIS berbasis cloud dan aplikasi pengelolaan karyawan dapat memberikan dampak positif apabila disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas organisasi. Sementara itu, bagi pembuat kebijakan dan regulator, temuan penelitian ini menekankan urgensi penyusunan pedoman teknis implementasi UU PDP dalam konteks pengelolaan data karyawan. Panduan operasional yang jelas dan mudah dipahami akan membantu organisasi, khususnya UMKM, dalam mematuhi regulasi tanpa menghambat inovasi digital.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian sistematis ini, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi MSDM di Indonesia telah berevolusi menjadi imperatif strategis untuk keberlanjutan bisnis, bukan sekadar alat efisiensi. Keberhasilan transformasi ini sangat bergantung pada kemampuan organisasi menyeimbangkan adopsi teknologi canggih (*High Tech*) dengan pendekatan kepemimpinan yang manusiawi (*High Touch*). Tantangan utama yang dihadapi saat ini adalah kesenjangan digital antar sektor dan kompleksitas kepatuhan terhadap UU PDP yang menuntut transparansi algoritma.

DAFTAR REFERENSI

- Al-kharabsheh, S. A., Attiany, M. S., Alshawabkeh, R. O. K., Hamadneh, S., & Alshurideh, M. T. (2023). The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 275-282.
- Bahtiar, H., Rabbany, L. R., Bele, Y. F., Husna, M., & Matulesy, G. S. (2025). Digital transformation towards sustainability: Challenges and opportunities for Indonesian MSMEs. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 28(1), 131-150.
- Bindra, S., & Bhattacharya, S. (2025). Traditional to digital: human resource management transformation. *Journal of Work-Applied Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JWAM-02-2025-0019>
- Cantika, M. P., & Sutarjo, M. A. S. (2024). Penerapan digital employee experience (DEX) dalam strategi komunikasi internal Telkom Indonesia. *eProceedings of Management*, 11(2).
- Daru, I. P. S., & Aziz, A. (2025). The role of digital transformation and human resource competencies in improving MSME performance through differentiation strategy. *Proceeding International Collaborative Conference on Multidisciplinary Science*, 2(2), 342–355.
- Dewi, I. C. (2024). Penerapan digital leadership dalam mendorong inovasi dan kreativitas SDM di sektor pariwisata. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 17(3), 1439-1457.
- Google, Temasek, & Bain & Company. (2024). *e-Conomy SEA 2024: Profits on the rise, harnessing SEA's advantage*. Temasek.
- Larasshati, N., & Priyastwi, P. (2025). Digitalisasi manajemen SDM dan produktivitas generasi milenial dan Z. *Behavior: Journal of Management*, 1(1), 36.
- Marzi, G., Balzano, M., Caputo, A., & Pellegrini, M. M. (2025). Guidelines for bibliometric-systematic literature reviews: 10 steps to combine analysis, synthesis, and theory development. *International Journal of Management Reviews*, 27(1), 81–103.
- Rebong, T. G. D., Hambali, J. H., & Timothy, F. (2025). Implementasi UU PDP Indonesia dalam pengembangan sistem kecerdasan buatan: Tantangan dan peluang. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(10), 2274–2279.

DIGITALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

- Religia, Y., Ramawati, Y., Firdausi, A. S. M., & Nainggolan, D. S. (2025). Exploring digital leadership - TOE framework in CRM adoption by SMEs in developing countries. *RAUSP Management Journal*, 60(1), 52–68.
- Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi. Lembaran Negara RI Tahun 2022 Nomor 196. Sekretariat Negara.
- Santoso, B., Arini, I., & Anggitha, R. (2024). The position and relevance of Abu Al-A'la Maududi's political thoughts for leadership ethics in the era society 5.0. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*.
- Shiferaw, R. M., & Birbirs, Z. A. (2025). Digital technology and human resource practices: A systematic literature review. *Heliyon*, 11(2), e41946.
- Sutrisno, S., Gazalin, J., Gadzali, S. S., Prasetya, Y. B., & Ausat, A. M. A. (2023). Human resource management strategy in organisational digital transformation. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 760–770.