



Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Digital



Idris Kusumanegara | Nurliza Lubis | Loso Judijanto
Fatmasari Endayani | Rahayu Triatin | Haifa Hannum Arija
Yanthi Meitry Gunawan | Rachmad Ilham | Siti Abdillah Nurhidayah
Hermawan Setiawan | Farida Arinie Soelistianto

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Digital



YAYASAN LITERASI SAINS INDONESIA

UNDANG-UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

Fungsi dan sifat hak dapat Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.
Pembatasan Perlindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- a. Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- b. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- c. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- d. Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Digital

Idris Kusumanegara

Nurliza Lubis

Loso Judijanto

Fatmasari Endayani

Rahayu Triatin

Haifa Hannum Arija

Yanthi Meitry Gunawan

Rachmad Ilham

Siti Abdillah Nurhidayah

Hermawan Setiawan

Farida Arinie Soelistianto



YAYASAN LITERASI SAINS INDONESIA

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Digital

Copyright © Yayasan Literasi Sains Indonesia, 2024

Cetakan 1, Januari 2024

17,6 x 25 cm, xi + 183 Halaman

ISBN: 978-623-09-7840-1

Penulis : Idris Kusumanegara
Nurliza Lubis
Loso Judijanto
Fatmasari Endayani
Rahayu Triatin
Haifa Hannum Arija
Yanthi Meitry Gunawan
Rachmad Ilham
Siti Abdillah Nurhidayah
Hermawan Setiawan
Farida Arinie Soelistianto

Editor : Romindo
Angelia Putriana


Desain Cover: Riski Prahmana Putra


Diterbitkan oleh:


YAYASAN LITERASI SAINS INDONESIA

Anggota IKAPI No.085/SUT/2023

Jl. Bunga Cempaka. No.51D, Padang Bulan Selayang II, Kec. Medan Selayang,
Kota Medan, Sumatera Utara 20131

 0812-7551-8124

 0813-4491-3522

 literasisains.id

 literasisains.id@gmail.com

 Literasi Sains Indonesia

 <https://literasisains.id>

Hak cipta dilindungi Undang-Undang.

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas segala berkat yang telah dilimpahkan sehingga buku dengan judul "Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Digital" ini mampu diselesaikan.

Pada tingkat global, era digital dapat dijelaskan sebagai suatu masa di mana teknologi informasi dan komunikasi menjadi elemen kunci dalam mengarahkan kegiatan manusia. Definisi ini mencakup pergeseran konsep dari proses tradisional ke ketergantungan pada teknologi, yang berdampak pada berbagai sektor, mulai dari industri hingga pendidikan. Arti serta signifikansi era digital tidak hanya terbatas pada perangkat keras dan perangkat lunak, tetapi juga melibatkan transformasi dalam cara manusia melakukan pekerjaan, berinteraksi, dan mengelola sumber daya manusia.

Berikut bab yang akan dibahas pada buku ini:

Bab 1: Pengantar Era Digital dan Transformasi SDM

Bab 2: Peran Teknologi dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Bab 3: Pemahaman Big Data dalam Manajemen SDM

Bab 4: Keterlibatan dan Pengembangan Karyawan di Era Digital

Bab 5: Keseimbangan Antara Manusia dan Teknologi dalam Manajemen SDM

Bab 6: Pengelolaan Kinerja dan Penghargaan di Era Digital

Bab 7: Resolusi Konflik dan Kesejahteraan Karyawan dalam Lingkungan Digital

Bab 8: Etika dan Tanggung Jawab Sosial dalam Manajemen SDM Digital

Bab 9: Kepemimpinan Adaptif dan Manajemen Perubahan di Era Digital

Bab 10: Cybersecurity dan Privasi dalam Pengelolaan SDM

Bab 11: Masa Depan SDM: Tren dan Prediksi di Era Digital

Penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada semua yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan buku ini. Semoga kita semua tetap sehat dan sejahtera. Terima kasih.

Medan, Januari 2024,

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL.....	x
BAB 1 PENGANTAR ERA DIGITAL DAN TRANSFORMASI SDM DI ERA DIGITAL.....	1
BAB 2 PERAN TEKNOLOGI DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA	11
2.1 Implementasi Teknologi dalam Rekrutmen dan Seleksi.....	15
2.2 Penggunaan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Digital.....	18
2.3 Teknologi untuk Pengembangan Karyawan dan Peningkatan Keterampilan	21
BAB 3 PEMAHAMAN <i>BIG DATA</i> DALAM MANAJEMEN SDM.....	23
3.1 Pemanfaatan Big Data dan Relevansinya dalam Manajemen SDM.....	23
3.2 <i>Talent Analytics</i> : Strategi dan Alat untuk Pengelolaan SDM yang Efektif.....	29
3.3 Etika dan Keamanan Data dalam Pengelolaan <i>Big Data</i> pada Manajemen SDM.....	33
BAB 4 KETERLIBATAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DI ERA DIGITAL	39
4.1 Strategi Meningkatkan Keterlibatan Karyawan melalui Platform Digital	39
4.2 Pengembangan Karir dan Pembelajaran Berkelanjutan dalam Lingkungan Digital	44
4.3 Budaya Organisasi yang Mendorong Inovasi di Era Digital	46

BAB 5 KESEIMBANGAN DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	51
5.1. Peran Kehadiran Manusia dalam Penerapan Teknologi SDM	51
5.2. Menyelaraskan Tujuan Bisnis dengan Kemampuan Teknologi dan Karyawan	54
5.3 Mengatasi Tantangan Interaksi Manusia-Teknologi dalam Konteks SDM	58
BAB 6 PENGELOLAAN KINERJA DAN PENGHARGAAN DI ERA DIGITAL	63
6.1 Sistem Pengukuran Kinerja Berbasis Digital.....	63
6.1.1 Sistem Penilaian Kinerja 360 derajat	65
6.1.2 Memantau Kinerja Menggunakan <i>Customer Relationship Management</i>	66
6.2 Strategi Pemberian Penghargaan dan Insentif di Lingkungan Kerja Digital.....	67
6.2.1 Insentif Individu Tingkat Tinggi	70
6.3 Membangun Kinerja Berkelanjutan Melalui Pendekatan Digital.....	74
BAB 7 RESOLUSI KONFLIK DAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN DALAM LINGKUNGAN DIGITAL	77
7.1 Penangan Konflik Melalui Platform Digital	77
7.2 Peranan Teknologi dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan	85
7.3 Mendukung Keseimbangan Kerja-Hidup Melalui Solusi	89
BAB 8 ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL DALAM MANAJEMEN SDM DIGITAL.....	93
8.1 Aspek Etika dalam Penggunaan Teknologi SDM.....	93
8.2 Kontribusi SDM Digital terhadap Tanggung Jawab Sosial Perusahaan	95
8.3 Mengelola Dampak Sosial Teknologi dalam Lingkungan Kerja	101

BAB 9 KEPEMIMPINAN ADAPTIF DAN MANAJEMEN PERUBAHAN DI ERA DIGITAL.....	105
9.1 Keterampilan Kepemimpinan yang Dibutuhkan dalam Konteks Digital.....	105
9.2 Memimpin Transformasi Organisasi Menuju Budaya Digital	110
9.2.1 Proses Transformasi Terkait Produk Digital.....	110
9.2.2 Proses Transformasi Budaya dan Organisasi.....	111
9.3 Manajemen Perubahan untuk Merespons Tantangan dan Peluang Digital.....	111
9.3.1 Darwinisme Digital dan Redistribusi Dunia	112
BAB 10 CYBERSECURITY DAN PRIVASI DALAM PENGELOLAAN SDM.....	121
10.1 Pendahuluan.....	121
10.2 Kebutuhan Akan Keamanan Data Dalam Konteks Sdm Digital	122
10.2.1. Ancaman terhadap Data Kinerja dan Kehadiran.....	123
10.2.2. Dampak Finansial dan Hukum.....	125
10.2.3. Tantangan dalam Pengelolaan Akses dan Identitas	125
10.2.4 Ancaman Terhadap Sistem Manajemen SDM.....	129
10.2.5 Tantangan Dalam Pelatihan dan Kesadaran Keamanan.....	130
10.3. Strategi Cyber Security Untuk Melindungi Informasi SDM	131
10.3.1 Implementasi Strategi Keamanan Sumber Daya Manusia.....	131
10.3.2. Pemantauan dan Penilaian Keamanan.....	132
10.3.3. Etika dan Tanggung Jawab dalam Pengelolaan Keamanan Sumber Daya Manusia	134
10.4. Menjaga Privasi Karyawan Dalam Era Digital	135
10.4.1 Implementasi Sistem Keamanan yang Terintegrasi.....	135
10.4.2 Pengembangan Kebijakan Keamanan	144

10.5. Penutup	146
BAB 11 MASA DEPAN SUMBER DAYA MANUSIA:	
TREN DAN PREDIKSI DI ERA DIGITAL	147
11.1 Tren Terkini Dalam Manajemen SDM Digital	147
11.2 Prediksi Arah Pengembangan SDM di Masa Depan Digital.....	153
12.3 Menyelaraskan Organisasi dengan Masa Depan SDM yang Digital	157
DAFTAR PUSTAKA.....	159
BIODATA PENULIS.....	173

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Revolusi Digital Dunia	12
Gambar 2.2 Transformasi Digital 5.0.....	13
Gambar 2.3 Kesiapan Transformasi Digital Pengusaha.....	14
Gambar 2.4 Kesiapan Transformasi Digital Pengusaha.....	15
Gambar 4.1 Perkembangan Konsep Keterlibatan Karyawan	40
Gambar 8.1 Terminology of Digital Organizations	102
Gambar 9.1 Model ADKAR	108
Gambar 9.2 Dengan Digitalisasi, Produk, Kontrol Akses, Saluran Penerimaan, dan Konten Menjadi Perangkat Lunak	114
Gambar 9.3 Perkembangan Industri 1.0 ke Industri 4.0	115
Gambar 10.1 Serangan ransomware.....	121
Gambar 10.2 Dampak Kejahatan Siber pada Bisnis.....	123
Gambar 10.3 Salah satu bentuk Aplikasi SDM yaitu Manajemen Kehadiran....	124
Gambar 10.4 Aplikasi Cloud Security Platform	143
Gambar 11.1 Pemanfaatan Sistem Digitalisasi Pada Manajemen SDM	148
Gambar 11.2 Perkembangan Industri 4.0.....	151
Gambar 11.3 Keterampilan Kompetensi Tim EraRevolusi Digital 4.0	156

DAFTAR TABEL

Tabel 6.1 Tingkat Individualisasi Insentif Tradisional	70
Tabel 6.2 Elemen Insentif Modern	72

BAB 4

KETERLIBATAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DI ERA DIGITAL

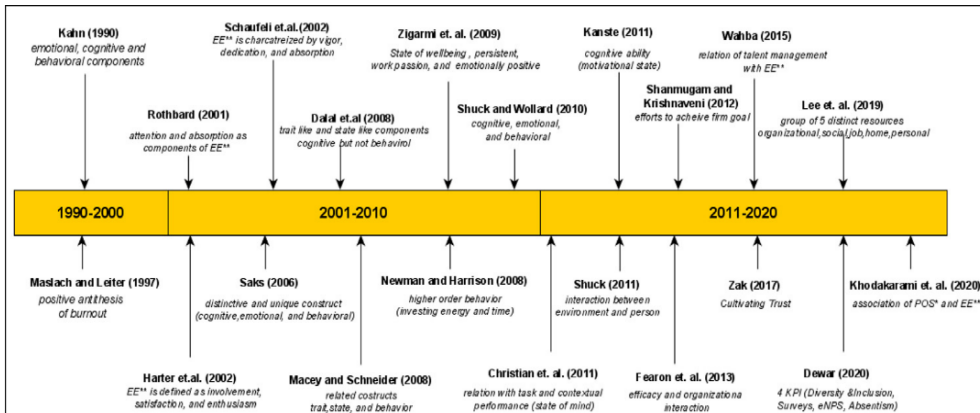
4.1 Strategi Meningkatkan Keterlibatan Karyawan melalui Platform Digital

Pada era digital yang terus berkembang pesat, peran karyawan dalam suatu organisasi menjadi semakin krusial. Keterlibatan dan pengembangan karyawan menjadi faktor utama yang membedakan keberhasilan organisasi di tengah dinamika perubahan yang cepat. Revolusi industri dan kemajuan teknologi informasi telah mengubah lanskap bisnis secara fundamental, memicu perlunya organisasi untuk menyesuaikan strategi mereka dalam mengelola, melibatkan, dan mengembangkan sumber daya manusia.

Keterlibatan karyawan mencerminkan sejauh mana karyawan terhubung dengan tujuan, nilai, dan keberhasilan organisasi. Pengertian keterlibatan karyawan merujuk pada suatu struktur yang berbeda dan khas, terdiri dari elemen-elemen kognitif, emosional, dan perilaku yang terkait dengan pelaksanaan peran individu. (Xie, Shi and Zhou, 2016). Dengan kata lain, keterlibatan karyawan tidak hanya mencakup pemahaman kognitif terhadap pekerjaan, tetapi juga melibatkan aspek emosional dan perilaku yang mempengaruhi kinerja dalam peran pekerjaan masing-masing.

Keterlibatan karyawan telah menjadi area penelitian paling menarik dalam sumber daya manusia belakangan ini karena pentingnya secara praktis dalam organisasi bisnis saat ini. Peran keterlibatan menjadi faktor yang sangat berpengaruh dalam berbagai hasil organisasi, seperti produktivitas karyawan, tingkat komitmen, dan pencapaian keunggulan kompetitif (Rameshkumar, 2020). Partisipasi karyawan saat ini dianggap sebagai kekuatan strategis yang signifikan dalam konteks yang penuh dengan tantangan. Faktor utama yang mendorong keterlibatan karyawan

meliputi aspek komunikasi, keseimbangan antara kehidupan kerja, dan gaya kepemimpinan. (Bedarkar and Pandita, 2014).



Gambar 4.1 Perkembangan Konsep Keterlibatan Karyawan (Garg *et al.*, 2021)

keterlibatan Karyawan tidak lagi hanya berkaitan dengan aspek tradisional seperti gaji dan keamanan pekerjaan, tetapi juga melibatkan aspek-aspek seperti pemberdayaan, pengakuan, dan kesempatan untuk berinovasi. Manajer seharusnya memberikan prioritas pada pengembangan tim yang efektif, yang memiliki dampak positif pada keterlibatan karyawan. Menekankan kerjasama, kolaborasi, dan menyediakan sumber daya untuk mendukung tim dapat menghasilkan hasil kinerja yang lebih baik (Tensay and Singh, 2020). Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan akan lebih mampu menjawab tantangan perubahan cepat di pasar global.

Digitisasi merupakan peluang besar bagi perusahaan yang memiliki orientasi pada inovasi dan pengembangan, namun hal ini membutuhkan personil yang terlatih dengan baik dan arahan strategis dari manajemen, serta pengenalan perubahan dengan pendekatan proaktif. Proses pengembangan budaya organisasi dianggap sebagai suatu transformasi yang mendalam dan menyeluruh. Dalam konteks transformasi bisnis digital, perubahan yang signifikan ini memerlukan lingkungan yang bersifat positif untuk memberikan dasar bagi fokus pada kebutuhan pelanggan, memperkenalkan inovasi teknologi digital, dan mendorong integrasi serta kemitraan di seluruh ekosistem bisnis. Untuk menciptakan lingkungan tersebut, perusahaan perlu memiliki karyawan yang memiliki kesadaran, motivasi, dan keterlibatan yang tinggi, yang akan membangun karakteristik budaya digital melalui tindakan individu (Rožman, Tominc and Milfelner, 2023).

Dalam situasi ini, perubahan digital tidak hanya berkaitan dengan aspek teknologi, tetapi juga tentang bagaimana organisasi mengelola aset manusianya. Penerapan teknologi baru, seperti kecerdasan buatan, analitika data, dan otomatisasi, harus diiringi dengan upaya yang serius dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dan memastikan pengembangan keterampilan yang tepat. Keterlibatan dan pengembangan karyawan yang efektif di era digital menjadi fondasi utama bagi keberlanjutan dan kesuksesan organisasi di masa depan.

Namun, di balik pentingnya keterlibatan karyawan, terdapat sejumlah tantangan yang perlu diatasi. Era digital membawa perubahan dinamis dalam cara organisasi beroperasi, mempercepat siklus inovasi, dan meningkatkan ekspektasi pelanggan. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk tidak hanya menjaga keterlibatan karyawan tetapi juga memberikan peluang yang mendorong kreativitas dan kolaborasi di antara mereka.

Tantangan tersebut melibatkan pemahaman mendalam tentang perubahan tren industri, kebutuhan kompetensi baru, dan kemampuan untuk mengelola perubahan. Pentingnya adaptasi dan pembelajaran berkelanjutan menjadi semakin nyata, mengingat lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat dan terus-menerus. Menghadapi perubahan ini, organisasi perlu merancang strategi khusus yang melibatkan karyawan dalam proses transformasi. Faktor pendorong keterlibatan karyawan tidak bersifat universal dan tentu saja bervariasi secara luas, terkait dengan keadaan budaya, geografis, dan generasional (Stephanie and Gustomo, 2015).

Hal ini termasuk penggunaan teknologi untuk memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan, menciptakan platform kolaboratif yang memungkinkan pertukaran ide, dan memberikan ruang bagi kreativitas untuk berkembang. Platform digital menyajikan beragam alat dan fitur yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan ini. Dari komunikasi internal yang lebih efisien hingga pelatihan dan pengembangan mandiri, serta pengakuan yang real-time, platform digital membuka peluang untuk merancang pengalaman kerja yang lebih bermakna dan memuaskan. Dengan menggunakan strategi ini, perusahaan dapat menggunakan teknologi untuk memperkuat hubungan antara manajemen dan karyawan, meningkatkan kolaborasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang inovatif.

Meningkatkan keterlibatan karyawan melalui platform digital tidak hanya melibatkan penerapan teknologi, tetapi juga melibatkan perubahan budaya dan pola pikir di dalam organisasi. Keterlibatan karyawan bukan sekadar tentang memiliki pekerjaan, melainkan tentang membina hubungan kuat antara karyawan dan perusahaan, di mana setiap individu merasa diakui, dihargai, dan memberikan kontribusi yang signifikan. Penggunaan platform digital menjadi suatu keharusan untuk menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan terlibat. Adapun strategi yang dapat dilakukan adalah:

1. Komunikasi Interaktif dan Terbuka

Salah satu elemen kunci dalam meningkatkan keterlibatan karyawan melalui platform digital adalah melalui komunikasi yang interaktif dan terbuka. Menerapkan aplikasi pesan instan, forum daring, atau bahkan platform kolaboratif internal dapat membuka jalur komunikasi yang efisien. Ini memungkinkan karyawan untuk berbagi ide, memberikan umpan balik, dan merasa terlibat dalam alur informasi perusahaan.

2. Pelatihan dan Pengembangan Berbasis Online

Dengan memanfaatkan platform digital untuk pelatihan dan pengembangan, perusahaan dapat memberikan akses karyawan ke sumber daya pendidikan yang mudah dijangkau. Melalui kursus online, webinar, dan sumber belajar mandiri, karyawan dapat terus meningkatkan keterampilan mereka. Pendekatan ini tidak hanya menguntungkan secara personal bagi individu, tetapi juga menambah nilai pada keterampilan dan kapabilitas keseluruhan organisasi.

3. Pengakuan Kinerja Secara Real-time

Memberikan pengakuan kinerja secara real-time dapat meningkatkan motivasi karyawan. Melalui platform digital, perusahaan dapat memberikan pujian, penghargaan, atau bahkan sertifikat langsung kepada karyawan yang berprestasi. Ini tidak hanya meningkatkan rasa dihargai tetapi juga menciptakan budaya penghargaan yang positif di lingkungan kerja.

4. Platform Kolaborasi untuk Proyek Tim

Proyek tim sering menjadi bagian penting dari lingkungan kerja. Pemanfaatan platform kolaborasi seperti *Slack*, *Microsoft Teams*, atau *Google Workspace* dapat memfasilitasi kerja tim dengan lebih efisien. Karyawan dapat berkomunikasi, berbagi ide, dan mengatasi tantangan bersama, membentuk ikatan kerja yang kuat dan mendukung keterlibatan kolektif.

5. Umpan Balik dan Evaluasi Berbasis Digital

Implementasi sistem umpan balik dan evaluasi kinerja berbasis digital memungkinkan perusahaan memberikan evaluasi yang lebih cepat dan transparan kepada karyawan. Karyawan dapat memberikan umpan balik, dan manajemen dapat merespons dengan lebih responsif. Ini menciptakan siklus umpan balik yang terbuka dan memungkinkan perbaikan berkelanjutan.

Dengan menerapkan strategi ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang terlibat dan kompetitif di era digital. Pemanfaatan platform digital bukan hanya sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, melainkan sebagai kunci untuk membangun budaya perusahaan yang memprioritaskan keterlibatan dan pertumbuhan karyawan. Dengan menggabungkan strategi ini, perusahaan dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan perusahaan, menciptakan tingkat produktivitas yang tinggi, dan meraih kepuasan kerja yang berkelanjutan. (Ghani *et al.*, 2023).

Dalam kesimpulannya, keterlibatan dan pengembangan karyawan di era digital bukanlah sekadar tanggung jawab sumber daya manusia, melainkan sebuah strategi inti untuk kelangsungan dan keberhasilan organisasi. Perusahaan yang dapat membentuk suasana kerja yang memberikan dukungan, memberdayakan, dan melibatkan karyawan akan memiliki kemampuan yang lebih tinggi untuk bersaing dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang tak terhindarkan di era digital ini. Oleh karena itu, penekanan pada keterlibatan yang mendalam dan pengembangan yang berkelanjutan menjadi suatu keharusan mutlak dalam upaya menjaga relevansi dan daya saing di dunia bisnis yang terus berubah.

4.2 Pengembangan Karir dan Pembelajaran Berkelanjutan dalam Lingkungan Digital

Keterlibatan karyawan dan pengembangan karyawan merupakan dua elemen yang saling memperkuat dalam konteks pertumbuhan organisasi. Keterlibatan karyawan menciptakan landasan motivasi yang mendorong partisipasi aktif dalam program pengembangan. Sebaliknya, pengembangan karyawan yang efektif dapat meningkatkan tingkat keterlibatan dengan memberikan peluang pertumbuhan yang sesuai dengan kebutuhan dan minat karyawan. Berbagai perusahaan yang sukses dan meraup keuntungan besar adalah mereka yang secara berkelanjutan dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia mereka (Widarni, 2020).

Pengembangan karyawan secara proaktif berarti karyawan mengambil inisiatif untuk meramalkan kebutuhan keterampilan dengan aktif meminta umpan balik dari manajer (Dachner, Ellingson and Noe, 2021). Pengembangan karyawan melibatkan upaya untuk memastikan bahwa karyawan menerima imbalan yang adil, tidak terpapar lingkungan kerja yang berbahaya atau tidak sehat, dan diperlakukan secara etis di tempat kerja (Motilewa *et al.*, 2018). Pengembangan karir merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi seseorang agar dapat mencapai tujuan karirnya.

Terdapat empat aspek praktik pengembangan karyawan yaitu mencakup pelatihan, pemberian tanggung jawab, pengelolaan karier, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan (Al-Tit *et al.*, 2022). Hal ini mencakup serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memajukan dan memperluas jalur karir seseorang dalam suatu organisasi atau industri. Proses ini melibatkan identifikasi tujuan karir, penilaian keterampilan dan kelemahan, serta perencanaan langkah-langkah konkrit untuk mencapai pertumbuhan dan kemajuan dalam karir. pengembangan juga ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, pertumbuhan pribadi karyawan, dan seringkali terkait dengan pemenuhan kebutuhan pekerjaan di masa depan. Dengan melihat hal tersebut, tujuan utama Pengembangan karyawan bagi organisasi dapat diarahkan untuk mencapai beberapa hal berikut; peningkatan produktivitas organisasi, membangun keunggulan kompetitif, profitabilitas, efektivitas biaya, pertumbuhan dan pengembangan organisasi, reputasi, kelangsungan hidup, dan keberlanjutan (Adamu, Mohammed and Gana, 2022).

Semua hal tersebut hanya dapat dicapai melalui tenaga kerja organisasional yang terlatih dengan baik.

Pengembangan karir bukan hanya tentang pemberian pelatihan atau pendidikan tambahan, tetapi juga melibatkan pemahaman diri yang lebih baik, peningkatan keterampilan kepemimpinan, pengembangan jaringan profesional, dan penciptaan rencana tindakan untuk mencapai tujuan karir jangka panjang. Hal ini bisa mencakup berbagai aspek seperti pelatihan teknis, partisipasi dalam proyek-proyek strategis, mentoring, dan penugasan khusus yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi individu.

Signifikansi pengembangan karir tidak hanya terasa oleh individu, melainkan juga oleh organisasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa para karyawan terus mengalami pertumbuhan, memberikan kontribusi secara maksimal, dan tetap kompetitif dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang merasakan keterlibatan cenderung lebih aktif mencari peluang untuk mengembangkan diri. Sementara itu, pengembangan karyawan yang terintegrasi dengan baik dapat menjadi pendorong peningkatan keterlibatan, menciptakan suasana di mana karyawan merasa diakui dan didukung dalam mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka. Peluang pengembangan yang disediakan oleh organisasi dapat mencakup berbagai bentuk, seperti pelatihan, kursus, mentoring, atau proyek-proyek spesifik. Keterlibatan karyawan dalam inisiatif pengembangan ini tidak hanya meningkatkan kinerja individual, tetapi juga dapat memberikan kontribusi positif terhadap kesejahteraan organisasi secara keseluruhan.

Seiring dengan itu, komunikasi yang efektif tentang peluang pengembangan menjadi kunci dalam membangun keterlibatan. Karyawan perlu merasa terhubung dengan tujuan dan nilai organisasi, dan program pengembangan dapat menjadi sarana untuk mencapai keterlibatan yang berkelanjutan. Melalui hubungan yang positif antara keterlibatan dan pengembangan karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi, mendukung pertumbuhan, dan merangsang keberlanjutan.

Proyek khusus dan tantangan dapat menjadi sarana bagi karyawan untuk mengasah keterampilan tertentu, sementara pelatihan soft skills menekankan pada aspek-aspek seperti komunikasi efektif, kepemimpinan, dan kerjasama tim. Evaluasi kinerja dan umpan balik yang konstruktif menjadi bagian integral dari proses

pengembangan karyawan, membantu mereka mengidentifikasi area pengembangan dan mencapai potensi maksimal.

Signifikansi pengembangan karyawan tidak hanya terletak pada pemberian keterampilan yang diperlukan untuk tugas saat ini, melainkan juga pada persiapan karyawan untuk mengemban peran dan tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang. Dengan fokus pada pertumbuhan berkelanjutan, strategi manajemen SDM yang berhasil memastikan bahwa organisasi memiliki tim yang terampil, terbimbing, dan siap menghadapi perubahan dan tantangan yang muncul di dunia kerja yang dinamis.

4.3 Budaya Organisasi yang Mendorong Inovasi di Era Digital

Pada lingkungan bisnis saat ini, peran inovasi menjadi krusial bagi kelangsungan dan kesuksesan suatu organisasi. Peran budaya organisasi sangat signifikan dalam membentuk dan mendukung proses inovasi. Budaya organisasi menjadi salah satu elemen kunci dalam mencapai efektivitas karena menetapkan standar dan nilai-nilai yang dianut oleh suatu organisasi (Naveed *et al.*, 2022). Budaya yang mendorong inovasi menjadi aspek kunci yang membedakan organisasi yang berhasil beradaptasi dengan perubahan digital dan yang tertinggal.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai karakteristik internal suatu perusahaan yang memainkan peran penentu dalam perkembangannya jangka panjang (Lam *et al.*, 2021). Hal ini mencerminkan bagaimana anggota organisasi berinteraksi satu sama lain dan bagaimana organisasi berhubungan dengan para pemangku kepentingan. Budaya organisasi dan inovasi, baik yang bersifat disruptif maupun inkremental, diinginkan oleh para manajer karena dampak positif yang dimilikinya terhadap kemajuan perusahaan yang mereka pimpin (Pedraza-Rodríguez *et al.*, 2023). Organisasi membutuhkan eksekutif yang mampu memimpin tim, berinovasi dalam cara berperilaku, baik dalam hal tata krama maupun dalam bentuk kolaborasi lintas disiplin untuk mendukung ide-ide, proses, dan praktik baru serta memiliki keterampilan kunci untuk membantu meningkatkan kapasitas dan efektivitas organisasi.

Dalam menghadapi transformasi digital, organisasi perlu melibatkan karyawan dalam upaya berinovasi secara berkelanjutan. Budaya organisasi yang mendukung

inovasi tidak hanya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk ide-ide baru, tetapi juga memberdayakan karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam proses inovasi tersebut. Beberapa karakteristik budaya organisasi yang mendukung inovasi melibatkan penerimaan terhadap risiko, kemampuan untuk belajar dari kegagalan, dan penekanan pada kolaborasi dan kreativitas. Dalam era digital, organisasi perlu cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi, mengeksplorasi peluang-peluang baru, dan mengembangkan solusi inovatif untuk mengatasi tantangan yang muncul.

Penelitian dan pengembangan tentang bagaimana budaya organisasi dapat menjadi pendorong inovasi di era digital menjadi semakin penting. Memahami elemen-elemen kunci yang membentuk budaya inovatif dapat membantu organisasi mengembangkan strategi yang efektif untuk menghadapi dinamika perubahan yang cepat di lingkungan bisnis digital saat ini. Dengan demikian, latar belakang ini menjadi landasan untuk menjelajahi peran budaya organisasi dalam menggalang inovasi di era digital.

Selain itu, penting untuk diakui bahwa era digital tidak hanya membawa perubahan dalam hal teknologi, tetapi juga mengubah paradigma kerja dan ekspektasi pelanggan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin tetap relevan dan berdaya saing di era ini harus mampu beradaptasi dan berinovasi secara terus-menerus.

Selain aspek internal, budaya organisasi yang mendukung inovasi juga dapat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan talenta yang kreatif dan berorientasi pada inovasi. Karyawan yang merasa didukung untuk berinovasi cenderung lebih termotivasi dan berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Peran utama dari budaya organisasi yang mendukung inovasi di era digital adalah memastikan bahwa organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan menghasilkan solusi yang kreatif untuk mengatasi berbagai tantangan yang muncul. Berikut adalah beberapa cara untuk membentuk budaya organisasi yang mendukung inovasi di era digital:

1. Penerimaan Terhadap Perubahan

Budaya inovasi memerlukan sikap terbuka terhadap perubahan. Organisasi perlu mendorong karyawan untuk merangkul perubahan teknologi dan metodologi kerja baru.

2. Fasilitasi Kolaborasi:

Memfasilitasi kolaborasi antar departemen dan tingkatan organisasi dapat merangsang pertukaran ide dan pandangan yang berbeda. Kolaborasi ini dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi.

3. Mendorong Kreativitas:

Memberdayakan karyawan untuk berpikir kreatif dan memberikan ruang bagi ide-ide yang unik. Program penghargaan atau insentif untuk ide inovatif dapat merangsang kreativitas.

4. Memberikan Dukungan Teknologi:

Menyediakan akses ke alat dan teknologi terkini yang mendukung inovasi. Ini dapat mencakup platform kolaboratif, perangkat lunak inovatif, dan pelatihan teknologi.

5. Promosi Pembelajaran Berkelanjutan:

Mendorong budaya pembelajaran berkelanjutan di mana karyawan merasa didorong untuk terus meningkatkan keterampilan mereka. Ini dapat mencakup pelatihan, seminar, dan sumber daya pembelajaran daring.

6. Manajemen Risiko yang Terkendali:

Memahami bahwa inovasi melibatkan risiko, tetapi manajemen risiko yang terkendali dapat mengurangi ketakutan akan kegagalan dan memotivasi karyawan untuk mencoba hal-hal baru.

7. Memberikan Kebebasan dan Otonomi:

Mendorong budaya di mana karyawan diberikan kebebasan dan otonomi untuk mengeksplorasi ide-ide inovatif mereka tanpa terlalu banyak kendala.

8. Pendekatan Lean dan Agile:

Mengadopsi pendekatan lean dan agile dalam pengembangan produk dan layanan dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan menghasilkan inovasi lebih cepat.

9. Penekanan pada Pelanggan:

Fokus pada kebutuhan dan pengalaman pelanggan dapat memberikan arah untuk inovasi. Organisasi perlu selalu berpikir bagaimana teknologi dan inovasi dapat meningkatkan nilai bagi pelanggan.

10. Pengakuan dan Penghargaan:

Memberikan pengakuan dan apresiasi kepada individu atau tim yang berhasil mengimplementasikan inovasi dapat meningkatkan kekuatan budaya inovasi di dalam organisasi.

Dengan menerapkan tindakan ini, organisasi dapat membentuk budaya yang mendukung inovasi di era digital, memungkinkan mereka untuk selalu relevan dan bersaing dalam lingkungan yang terus berkembang.

Melalui pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana budaya organisasi dapat memainkan peran kunci dalam mendorong inovasi di era digital, organisasi dapat merancang strategi pengembangan budaya yang lebih terarah. Oleh karena itu, penelitian dan pemahaman konsep budaya organisasi yang mendukung inovasi menjadi kunci untuk membantu organisasi menghadapi tantangan dan peluang yang dihadapi di era digital ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamu, M. N., Mohammed, D. and Gana, J. (2022) "The Impact of Training and Development on Employee Productivity in the 21 st Century," *African Journal of Management and Business Research*, 3(5), pp. 41–58. Available at: www.afropolitanjournals.com.
- Adiawaty, S. (2019) 'KOMPETENSI PRAKTISI SDM MENGHADAPI ERA INDUSRI 4. 0', 22(2), pp. 115–120.
- Aguinis H and Lawal SO (2013) eLancing: a review and research agenda for bridging the science- practice gap. *Human Resource Management Review* 23(1): 6–17.
- Ahmad, W. et al. (2022) 'Cyber security in IoT-based cloud computing: A comprehensive survey', *Electronics (Switzerland)*, 11(1). Available at: <https://doi.org/10.3390/electronics11010016>.
- Al-Alawi, A.I. et al. (2023) 'Digital transformation adoption in human resources management during COVID-19', *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 41(4), pp. 446–461. Available at: <https://doi.org/10.1108/AGJSR-05-2022-0069>.
- Ali, Y. F., & Hidayah, Y. (2021) "Service-Learning sebagai Strategi untuk Mempromosikan Global Citizenship di Indonesia Society".
- Al-Tit, A. A. et al. (2022) "The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), p. 218. doi: 10.3390/joitmc8040218.
- Aluya, I., & Edem, S. (2023) "Language Techniques and Literary Devices for National Messaging inPresident Buhari's Democracy Day Speech". *Baltic Journal Of English Language, Literature And Culture*.
- Alwi & Syafri, W. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik*. Sumedang: Institut Pemerintah Dalam Negeri (IPDN) Press.
- Amarullah, A., Imaniah, I. and Muthmainnah, S. (2023) 'Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Di EraaDigital Melalui Pelatihan Sertifikasi

Kompetensi Di Universitas Muhammadiyah Tangerang’, Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu), 4, p. 479. Available at: <https://doi.org/10.31000/sinamu.v4i1.7956>.

Amladi P (2017) HR’s guide to the digital transformation: ten digital economy use cases for trans- forming human resources in manufacturing. *Strategic HR Review* 16(2): 66–70.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.

Asari, A. (2023) *Manajemen SDM di Era Transformasi Digital*. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/371853874>.

Asari, A. et al. (2023) *Manajemen Pendidikan di Era Transformasi Digital*.

Bag, S. et al. (2020) ‘Big data analytics as an operational excellence approach to enhance sustainable supply chain performance’, *Resources, Conservation and Recycling*, 153(October 2019), p. 104559. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.104559>.

Baiyere A and Salmela H (2013) *Disruptive innovation & information technology—charting a path*. In: *Proceedings of the 24th Australasian conference on information systems (ACIS)*, Melbourne, VIC, Australia, 4–6 December 2013, pp. 1–11. Melbourne, VIC, Australia: RMIT University.

Bajer J (2017) Editorial: digital transformation of HR. *Strategic HR Review* 16(2): 53–54. Barney JB (1991) Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management* 17(1): 99–120.

Bamford, D. R., & Forrester, P. L. (2003). *Managing planned and emergent change within an operations management environment*. *International journal of operations & production management*, 23(5), 546-564.

Bappenas, K. (2016) ‘Pengembangan Sumber Daya Manusia Teknologi Informasi Dan Komunikasi’, Zahir Publishing, pp. 1–16.

Bedarkar, M. and Pandita, D. (2014) “A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance,” *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, pp. 106–115. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.04.174.

- Bharadwaj A, El Sawy O, Pavlou P, et al. (2013) Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS Quarterly* 37(2): 471–482.
- Bissola R and Imperatori B (2018) HRM 4.0: the digital transformation of the HR department. In: Cantoni F and Mangia G (eds) *Human Resource Management and Digitalization*. Abingdon: Routledge, pp. 51–69.
- Bondarouk T and Brewster C (2016) Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management* 27(21): 2652–2671.
- Boon, C., Den Hartog, D.N. and Lepak, D.P. (2019) ‘A Systematic Review of Human Resource Management Systems and Their Measurement’, *Journal of Management*, 45(6), pp. 2498–2537. Available at: <https://doi.org/10.1177/0149206318818718>.
- Bukit, B., Malusa, T. and Rahmat, A. (2016) *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*.
- Chytiri, A.-P. (2019) ‘Human Resource Managers’ Role in the Digital Era’, *SPOUDAI Journal of Economic and Business*, 69(1), pp. 62–72. Available at: <http://spoudai.unipi.gr>.
- Copes, H. and Vieraitis, L. (2007) Document Title: Identity Theft: Assessing Offenders’ Strategies and Perceptions of Risk.
- Dachner, A., Ellingson, J. E. and Noe, R. A. (2021) “The Future of Employee Development,” *Human Resource Management Review*, 31(2), pp. 1–16. doi: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100732>.
- Darmawan, D. et al. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia Era Digital*. Available at: www.sonpedia.com.
- Databoks. (2017). “Seberapa Siap Pengusaha Indonesia dengan Transformasi Digital”. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/03/06/seberapa-siap-pengusaha-indonesia-dengan-transformasi-digital>
- Databoks. (2022). “SDM dan Digitalisasi, Dua Senjata CEO Hadapi Resesi”. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/10/07/sdm-dan-digitalisasi-dua-senjata-utama-ceo-hadapi-resesi>

- Deguchi, A., Hirai, C., Matsuoka, H., & Nakano, T. (2020). “Society 5.0: A people-centric super-smart society”. The University of Tokyo, Tokyo, Japan.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Pearson.
- Devianto, Y. and Dwiasnati, S. (2020) ‘Kerangka KerjaaSistem Kecerdasan Buatan dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber DayaaManusia Indonesia’, *Jurnal Telekomunikasi dan Komputer*, 10(1), p. 19. Available at: <https://doi.org/10.22441/incomtech.v10i1.7460>.
- Doty DH and Glick WH (1994) Typologies as a unique form of theory building: toward improved understanding and modeling. *The Academy of Management Review* 19(2): 230–251.
- Edy Soesanto et al. (2023) ‘Analisis Sistem Manajemen Keamanan Di Perusahaan Tokopedia Dalam Menigkatkan Proteksi Data Dan Privasi Pengguna’, *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis: Cuan*, 1(1), pp. 21–29. Available at: <https://doi.org/10.59603/cuan.v1i1.14>.
- Elrod, P. D., & Tippett, D. D. (2002). The “death valley” of change. *Journal of organizational change management*, 15(3), 273-291.
- Faruqi, U. Al (2019) ‘Survey Paper : Future Service in Industry 5.0’, *Jurnal Sistem Cerdas*, Volume 02 No 01(ISSN : 2622-8254), pp. 67–79.
- Finegold, D., dan Mohrman, S. A. (2001). *What Do Employees Really Want? The Perception vs. The Reality*.
- Galli, B. J. (2018). Change management models: A comparative analysis and concerns. *IEEE engineering management review*, 46(3), 124-132.
- García, J.E., Encinas, L.H. and Domínguez, A.P. (2021) ‘A comprehensive security framework proposal to contribute to sustainability’, *Sustainability (Switzerland)*, 13(12). Available at: <https://doi.org/10.3390/su13126901>.
- Garg, R. et al. (2021) “i-Pulse: A NLP based novel approach for employee engagement in logistics organization,” *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(1), pp. 1–11. doi: 10.1016/j.jjime.2021.100011.
- Ghani, B. et al. (2023) “Does employee engagement promote innovation? The Facilitators of innovative workplace behavior via mediation and

moderation,” *Heliyon*, 9(11), p. e21817. doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e21817.

- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing Human Resources*. Pearson.
- González-Granadillo, G., González-Zarzosa, S. and Diaz, R. (2021) ‘Security information and event management (SIEM): Analysis, trends, and usage in critical infrastructures’, *Sensors*, 21(14). Available at: <https://doi.org/10.3390/s21144759>.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (1984). Business unit strategy, managerial characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation. *Academy of Management journal*, 27(1), 25-41.
- Hamil, I. (1991) ‘Bab 2 tinjauan pustakaa2.1.’, d(1953), pp. 5–12.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Harahap, Tuti Khairani, et al. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jambi: Tahta Media Group.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, M. S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi, Cetakan VII)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Larasati, S. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard business press.
- Heri, E.I. (2019) ‘Tantangan Pengembangan SDM Polri di Era Revolusi Industri 4.0’, *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 13(2), pp. 90–105. Available at: <https://doi.org/10.15240/tul/001/2018-1-008>.
- Hiatt, J. M. (2013). *Employee's Survival Guide to Change: The complete guide to surviving and thriving during organizational change*. Prosci.

- Hidayah, Y., Suyitno, S., & Sari, L. R. (2019) “Analisis Kemampuan Resolusi Konflik”
- Hiqmah, I., Mellenia, D. and Fadila, U. (2023) ‘Implementasi Teknologi Big Data Di Pemerintahan Indonesia’, *Jurnal Jawara ...*, 1(1).
- Hotimah, H. et al. (2023) ‘Manajemen Kinerja Digital’, 1(6).
- https://www.google.com/search?sca_esv=595675452&cs=0&sxsrf=ACQVn0-A6lIixk5OvNnLvk8zNVuwm1C-Qg:1704379988477&q=Apa+saja+yang+mempengaruhi+Work+Life+Balance%3F&sa=X&ved=2ahUKEwiz2I-e_sODAxV-SWwGHSirDLkQzmd6BAGDEAY&biw=1280&bih=585&dpr=1.5
- <https://www.kompasiana.com/agungmsghai-edumain6203/647892de82219963ca77d802/meningkatkan-kesejahteraan-karyawan-di-era-digital-mengatasi-tantangan-multi-disruptif>
- Irgens, O. (1995). Situational leadership: A modification Hersey and Blanchard. *Leadership & Organization Development Journal*, 16(2), 36.
- Iwan P, Hernita, (2021) ‘Peran Teknologi Informasi Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Unggul dan Berdaya saing Tinggi, Global Aksara Pres
- Jannah, M. (2016) Kompetensi Sumber Daya Manusia, *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Judge, A. T., Kammeyer, J., dan Bretz, R. D. (2004). “A Longitudinal Model of Sponsorship and Success”: a Study of Industrial-Organizational.
- Juma’h, A.H. and Alnsour, Y. (2020) ‘The effect of data breaches on company performance’, *International Journal of Accounting and Information Management*, 28(2), pp. 275–301. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJAIM-01-2019-0006>.
- Kartono, Kartini, (2013), “Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Pemimpin Abnormal Itu?)”, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Khando, K. et al. (2021) ‘Enhancing employees information security awareness in private and public organisations: A systematic literature review’, *Computers and Security*, 106. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.cose.2021.102267>.

- Khraisat, A. et al. (2019) 'Survey of intrusion detection systems: techniques, datasets and challenges', *Cybersecurity*, 2(1). Available at: <https://doi.org/10.1186/s42400-019-0038-7>.
- Kodden, B. (2020) *The Art of Sustainable Performance A Model for Recruiting, Selection, and Professional Development*. Breukelen. Available at: <http://www.springer.com/series/8860>.
- Kotter, J. P. (1995). *Leading change: Why transformation efforts fail*. 73.
- Kusworo, (2019), "Manajemen Konflik dan Perubahan Dalam Organisasi" Alqaprint, Jatinangor.
- Lam, L. et al. (2021) "The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), pp. 1–16. doi: 10.3390/joitmc7010066.
- Lim, J.S. et al. (2010) *Embedding Information Security Culture Emerging Concerns and Challenges*. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/221229226>.
- Lubis, N., Harahap, A. Y., & Syardiansah, S. (2022). "Pengaruh Pemahaman Teknologi Informasi dan Akuntansi Terhadap Komitmen Organisasi Dimoderasi Kualitas Sumber Daya Manusia". *Jurnal Manajemen Motivasi*, 18(1), 23-33.
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2017). *Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development*. SAGE Publication
- Lyubitskaya, V.A. (2019) *Problems of Labor Incentives of High-Tech Enterprises in Conditions of Digitalization*. Barnaul. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-26284-6_2.
- Mahendra, I.W.Ek. (2019) 'Pembelajaran dan Asesmen di Era Revolusi Industri 4.0', Seminar Nasional pada FPMIPA IKIP Saraswati Tabanan, (May), pp. 0–8. Available at: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.29854.15688>.
- Martin, E.W., Daniel W. DeHayes, Jeffrey A. Hoffer dan William C. Perkins (1994), "Managing Information Technology: What Manager Need to Know", Second Edition, Macmillan Publishing, New York.

- Martínez, S., Valentim, V., & Dinas, E. (2023). “Symbolic Conflict Resolution and Ingroup Favoritism”. *Journal of Conflict Resolution*.
- Masbullah, M. (2023) ‘Implementasi Knowledge Management Untuk Mendorong Inovasi dan Produktivitas UMKM Menggunakan Big Data Media Sosial’, *JUMINTAL: Jurnal Manajemen Informatika dan ...*, 2(1), pp. 12–23. Available at: <https://doi.org/10.55123/jumintal.v2i1.1887>.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- MCKinsey (2020) *Cybersecurity in a Digital Era*.
- Meffert, H., Burmann, C., Kirchgeorg, M., & Eisenbeiß, M. (2012). *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte–Instrumente–Praxisbeispiele*. Springer-Verlag.
- Menaka, R. (2022) ‘A STUDY ON ROLE OF HUMAN RESOURCES IN CYBER SECURITY IN INDIA-With Special Reference to Cyber Risk Management’, *Journal of Positive School Psychology*, 2022(2), pp. 4495–4501. Available at: <http://journalppw.com>.
- Mohammed, I.A. (2013) ‘Intelligent authentication for identity and access management: a review paper IJMIEII Intelligent authentication for identity and access management: a review paper’. Available at: <http://www.ijmra.us>.
- Motilewa, B. D. et al. (2018) “Survey data on employees’ development and employees’ satisfaction in oil and gas firms in Nigeria,” *Data in Brief*, 19, pp. 1816–1821. doi: 10.1016/j.dib.2018.06.066.
- Muhammad Wali, ST., M.. et al. (2022) *Penerapan & Implementasi Big Data di Berbagai Sektor (Pembangunan Berkelanjutan Era Industri 4.0 dan Society 5.0)*. 1st edn, Sonpedia Publishing Indonesia. 1st edn. Edited by M.K. Efitra, S.Kom. Jambi: Sonpedia Publishing Indonesia.
- Muslim, B. et al. (2023) ‘Pelatihan Digitalisasi Administrasi Perkantoran bagi Alumni SMKN 1 Sukanagara Provinsi Jawa Barat’, *JurnalAbdi Masyarakat Indonesia*, 3(2), pp. 399–410. Available at: <https://doi.org/10.54082/jamsi.664>.
- Nainggolan, N.S. and Nasution, I.P. (2023) ‘Pentingnya Keamanan Big Data Dalam Lembaga Pemerintahan Di Era Digital’, *Jurnal Sains dan Teknologi*

(JSIT), 3(2), pp. 253–257. Available at:
<https://doi.org/10.47233/jsit.v3i2.883>.

- Naveed, R. T. et al. (2022) “Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance,” *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(2), pp. 1–14. doi: 10.1016/j.jik.2022.100178.
- Nocker, M. and Sena, V. (2019) ‘Big data and human resources management: The rise of talent analytics’, *Social Sciences*, 8(10), pp. 1–19. Available at: <https://doi.org/10.3390/socsci8100273>.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2019). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.
- Nur, S. et al. (2023) ‘Privasi Dan Etika Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Digital’, *Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 1(6), pp. 1–23.
- Nurul Fajriyah, Wawan Setiawan, Ernawati Dewi, T.D. (2022) ‘IMPLEMENTASI TEKNOLOGI BIG DATA DI ERA DIGITAL’, *Jurnal Informatika*, 1(1), pp. 1–7.
- Okinyi, O.M. et al. (no date) ‘The Value of Human Resource Information Systems In Human Resource Management SUBJECT CLASSIFICATION TYPE (METHOD/APPROACH) Council for Innovative Research’, *Peer Review Research Publishing System Journal: INTERNATIONAL JOURNAL OF COMPUTERS & TECHNOLOGY*, 11(10). Available at: www.cirworld.com.
- Oparanma, A. and Nwaeke, L. (2015) ‘Impact of Job Rotation on Organizational Performance’, *British Journal of Economics, Management & Trade*, 7(3), pp. 183–187. Available at: <https://doi.org/10.9734/bjemt/2015/12051>.
- Owen, A. et al. (2023) ‘SOCIAL MEDIA PERFORMANCE AND EVALUATION: AN APPROACH TO Jurnal Ilmiah AccUsi’, *Jurnal Ilmiah AccUsi*, 5(1), pp. 65–79.
- Pedraza-Rodríguez, J. A. et al. (2023) “Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions,”

Technological Forecasting and Social Change, 191(1), pp. 1–15. doi: 10.1016/j.techfore.2023.122518.

- Perwira, I. and Hernita, M. (2021) Peran Teknologi Informasi Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Unggul Dan Berdaya Saing Tinggi. Available at: <https://repository.unibos.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2608/PeranTeknologiInformasi.pdf?sequence=1%5C&isAllowed=y>.
- Pratama, A.S. et al. (2023) ‘Pengaruh Artificial Intelligence, Big Data Dan Otomatisasi Terhadap Kinerja SDM Di Era Digital’, Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN), 2(4), pp. 108–123.
- Prifti, L. et al. (2017) ‘A Competency Model for “Industrie 4.0” Employees’, *Wirtschaftsinformatik*, pp. 4660. Available at: <https://www.wi2017.ch/images/wi2017-0262.pdf>.
- Pringgabayu, D., Senen, S.H. and Rofaida, R. (2023) ‘Big Data dan Kaitannya dengan Modal Intelektual Manusia: Sebuah Tinjauan Literatur’, *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(4), pp. 2552–2562. Available at: <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1728>.
- Purba, N., Yahya, M. and Nurbaiti (2021) ‘Revolusi Industri 4.0 : Peran Teknologi Dalam Eksistensi Penguasaan Bisnis Dan Implementasinya’, *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 9(2), pp. 91–98.
- Rachmadtullah, R. et al. (2020) ‘The challenge of elementary school teachers to encounter superior generation in the 4.0 industrial revolution: Study literature’, *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(4), pp. 1879–1882.
- Rahayu M, (2018), ‘Strategi Mengatasi Konflik Dalam Organisasi (Perusahaan Distributor Buku Direct Seling PT. Gian Mandiri), Prosiding Frima Program Studi Manajemen STIE-STEMBI Bandung
- Ramdhani M, (2013), “Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kesuksesan Karier” (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia) *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya* Vol.1 No.2

- Rameshkumar, M. (2020) "Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers," *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(3), pp. 105–112. doi: 10.1016/j.ajsl.2019.11.003.
- Rifai, I., Rantung, V. V and Rumawas, W. (2016) 'Pengaruh Insentif Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT. Summit Oto Finance Bitung', *Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan*, pp. 63–80.
- Robbins, S.P. (2001), *Organizational Behavior*, Ninth Edition, Prentice Hall International, Inc.
- Rožman, M., Tominc, P. and Milfelner, B. (2023) "Maximizing employee engagement through artificial intelligent organizational culture in the context of leadership and training of employees: Testing linear and non-linear relationships," *Cogent Business and Management*, 10(2), pp. 1–30. doi: 10.1080/23311975.2023.2248732.
- Sailaja (2021) *Performance Management in the Digital Era*, LinkedIn.
- Saufik Iman. (2021). "Pengantar Teknologi Informasi: Konsep, Teori, dan Praktik". Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik, 1-65.
- Septa, S. and Hoirul, H. (2022) 'Peran Big Data pada Sektor Industri Perdagangan: Tinjauan Literatur pada Perusahaan Bidang Perkantoran', *Journal of Office Administration: Education and Practice*, 2(3), pp. 198–210. Available at: <https://doi.org/10.26740/joaep.v2n3.p198-210>.
- Sharton, B. (2021) *Ransomware Attacks Are Spiking. Is Your Company Prepared?* Available at: <https://hbr.org/2021/05/ransomware-attacks-are-spiking-is-your-company-prepared>.
- Sholeh, I.M. (2023) 'Pengakuan Dan Reward Dalam Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Motivasi Guru', *COMPETITIVE: Journal of Education*, 2(4), pp. 212–234.
- Sidik, M., Tinggi, S. and Indonesia, P. (2020) *CYBER SECURITY APPLIED FOR FINANCIAL SECTOR IN INDONESIA*.
- Simon, P. (2011). *Why New Systems Fail, Revised Edition: An Insider's Guide to Successful IT Projects*. Course Technology, a part of Cengage Learning.

- Singh, C., Thakkar, R. and Warraich, J. (2023) 'IAM Identity Access Management—Importance in Maintaining Security Systems within Organizations', *European Journal of Engineering and Technology Research*, 8(4), pp. 30–38. Available at: <https://doi.org/10.24018/ejeng.2023.8.4.3074>.
- Sinha, P., Sahay, D., Shastri, A., & Lorimer, S. E. (2022). How to Digitalize Your Sales Organization Use technology, data, and analytics to do it right. *HARVARD BUSINESS REVIEW*, 100(9-10), 108-117.
- Staeble, W. H. (1999). *Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive*. Gabler.
- Stephanie and Gustomo, A. (2015) "Proposal to Improve Employee Engagement in PT Maju Sentosa by AON Hewitt Model and Mercer Model," *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 169(August 2014), pp. 363–370. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.01.321.
- Stone, R. J. (2018). *Human Resource Management*. Wiley.
- Suwandi, E., Xuan, T. Le and Nelson, H.A. (2023) 'Analisis Fungsi Human Resource Analytics pada Sebuah Perusahaan', *Jurnal Sains dan Teknologi*, 4(3), pp. 68–71.
- Tariq, U. et al. (2023) 'A Critical Cybersecurity Analysis and Future Research Directions for the Internet of Things: A Comprehensive Review', *Sensors*. MDPI. Available at: <https://doi.org/10.3390/s23084117>.
- Tensay, A. T. and Singh, M. (2020) "The nexus between HRM, employee engagement and organizational performance of federal public service organizations in Ethiopia," *Heliyon*, 6(6), pp. 1–15. doi: 10.1016/j.heliyon.2020.e04094.
- Utamy, R., Ahmad, S. and Eddy, S. (2020) 'Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia', *Journal of Education Research*, 1(3), pp. 225–236. Available at: <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>.
- Wahono, S. and Ali, H. (2021) 'Peranan Data Warehouse, Software Dan Brainware Terhadap Pengambilan Keputusan (Literature Review Executive Support Sistem for Business)', *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(2), pp. 225–239. Available at: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i2.781>.

- Wahyudi, A. et al. (2023) 'Dampak Transformasi Era Digital Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia', *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 1(4), pp. 99–111. Available at: <https://doi.org/>.
- Waluyo, M. (2015) 'Tren MSDM Masa Depan', p. 172.
- Wang, M. (2018) *Explorations in the Learning Sciences, Instructional Systems and Performance Technologies E-Learning in the Workplace*. Québec. Available at: <http://www.springer.com/series/8640>.
- Widarni, E. L. (2020) *Investasi Human Capital*. Malang: Janega Press.
- Wijoyo, A. et al. (2023) 'Manajemen Data Besar (Big Data) Dalam Konteks Sistem Informasi Manajemen', 1(2), pp. 1–7.
- Wirawan, (2010), "Konflik dan Manajemen Konflik (Teori, Aplikasi dan Penelitian), Salemba Humanika, Jakarta.
- World Economic Forum. (2018). "The Global Gender Gap Report 2018". World Economic Forum.
- Xie, T., Shi, Y. N. and Zhou, J. (2016) "The adverse effect of materialism on employee engagement in China," *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(2), pp. 100–114. doi: 10.1108/JCHRM-07-2016-0013.
- Yorks, L., Abel, A.L. and Rotatori Denise (2022) *Strategic Human Resource Development in Practice Leveraging Talent for Sustained Performance in the Digital Age of AI*. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-95775-9>.
- Yulianti, P. et al. (2023) 'Analisis Knowledge Management Menggunakan Model Big Data di Media Sosial UMKM', *Jurnal Manajemen Informatika (JAMIKA)*, 13(1), pp. 24–39. Available at: <https://doi.org/10.34010/jamika.v13i1.8682>.



Fatmasari Endayani, S.AB., S.Akun., M.AB

Lahir di Malang, 13 Juni 1993. Fatmasari adalah anak pertama dari dua bersaudara. Merupakan Dosen tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Merdeka Malang. Pendidikan tinggi yang pernah ditempuh diantaranya S1 Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (2011-2015) serta S1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Merdeka Malang (2013-2017) dan S2 Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Bisnis pada Universitas Brawijaya (2015-2018). Mata kuliah yang diampu adalah: Pengantar Manajemen, Pengantar Bisnis, Perilaku Keorganisasian, MSDM Internasional, dan Capita Selektia Perekonomian Indonesia. Selain mengajar ia aktif dalam kegiatan tridharma lainnya diantaranya ialah penelitian dan pengabdian. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan yaitu bertema *Human Resource Management* dan *Entrepreneurship*, UMKM dan Manajemen. Dalam penulisan Bab 4 ini, penulis ingin berterimakasih kepada kedua orang tua, suami, dan seluruh rekan dosen Universitas Merdeka Malang, khususnya Prodi Manajemen yang sudah mendukung.

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Digital

Pada tingkat global, era digital dapat dijelaskan sebagai suatu masa di mana teknologi informasi dan komunikasi menjadi elemen kunci dalam mengarahkan kegiatan manusia. Definisi ini mencakup pergeseran konsep dari proses tradisional ke ketergantungan pada teknologi, yang berdampak pada berbagai sektor, mulai dari industri hingga pendidikan. Arti serta signifikansi era digital tidak hanya terbatas pada perangkat keras dan perangkat lunak, tetapi juga melibatkan transformasi dalam cara manusia melakukan pekerjaan, berinteraksi, dan mengelola sumber daya manusia.

Berikut bab yang akan dibahas pada buku ini:

Bab 1: Pengantar Era Digital dan Transformasi SDM

Bab 2: Peran Teknologi dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Bab 3: Pemahaman Big Data dalam Manajemen SDM

Bab 4: Keterlibatan dan Pengembangan Karyawan di Era Digital

Bab 5: Keseimbangan Antara Manusia dan Teknologi dalam Manajemen SDM

Bab 6: Pengelolaan Kinerja dan Penghargaan di Era Digital

Bab 7: Resolusi Konflik dan Kesejahteraan Karyawan dalam Lingkungan Digital

Bab 8: Etika dan Tanggung Jawab Sosial dalam Manajemen SDM Digital

Bab 9: Kepemimpinan Adaptif dan Manajemen Perubahan di Era Digital

Bab 10: Cybersecurity dan Privasi dalam Pengelolaan SDM

Bab 11: Masa Depan SDM: Tren dan Prediksi di Era Digital



YAYASAN LITERASI SAINS INDONESIA

☎ 0812-7551-8124

✉ literasisains.id@gmail.com

🌐 www.literasisains.id

ISBN 978-623-09-7840-1



9 786230 978401