CANGKAL
JURNAL ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA

https://batuahjurnal.my.id/index.php/cjish

TRANSFORMASI DIGITAL DAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI UNIVERSITAS DAN INSTANSI PUBLIK

Digital Transformation And Human Resource Management In Universities And Public Institutions

Syaifudin Suhri Kasim[1]

Muhamad Faza Almaliki[2*]

Sylsiani Mursalim[3]

Ferima[4]

Maudhy Satyadharma[5]

Eko Wahyu Prasetyo[6]

[1, *2] Universitas Halu Oleo, Kendari, Sulawesi Tenggara, Indonesia

[3]Institut Mekongga

[4,5]Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara

[6]Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari

*email: muhamadfazaalmaliki@gmail.com

Abstrak

Transformasi digital menjadi kebutuhan strategis bagi kampus dan instansi publik dalam menghadapi dinamika perubahan teknologi dan tuntutan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan digital dan manajemen sumber daya manusia strategis dalam mendukung keberhasilan transformasi digital. Metode yang digunakan adalah kajian literatur dengan pendekatan naratif terhadap berbagai penelitian relevan di sektor pendidikan dan pelayanan publik. Hasil kajian menunjukkan transformasi digital di kampus dan instansi publik merupakan proses sistemik dan bertahap yang memerlukan kesiapan tata kelola, integrasi teknologi, serta pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Kata Kunci:
Instansi Publik
Manajemen Sumber Daya Manusia
Transformasi Digital
Universitas

Keywords:
Public Institutions
Human Resource Management
Digital Transformation
Universities

Abstract

Digital transformation has become a strategic necessity for universities and public institutions to address the dynamics of technological change and organizational performance demands. This study aims to analyze the role of digital leadership and strategic human resource management in supporting the success of digital transformation. The method used is a literature review with a narrative approach to various relevant studies in the education and public service sectors. The results of the study indicate that digital transformation in universities and public institutions is a systemic and gradual process that requires governance readiness, technology integration, and sustainable human resource development.

© 2026 Muhamad Faza Almaliki. Published by Yayasan Pendidikan Literasi Borneo (Nomor AHU-0031523.AH.01.04.Tahun 2025). This is Open Access article under the CC-BY-SA License (http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Era digital membawa perubahan nyata dalam cara organisasi bekerja, baik di sektor pemerintahan maupun pendidikan (Ayyasy & Maelani, 2024; Maulidiya et al., 2025). Pemanfaatan teknologi informasi, kecerdasan buatan, big data, dan sistem digital terintegrasi tidak hanya mengubah sarana kerja, tetapi juga

memengaruhi cara pimpinan mengambil keputusan, mengelola pegawai, dan memberikan layanan kepada masyarakat serta peserta didik (Kamuri et al., 2025; Pratama et al., 2023). Transformasi ini mendorong organisasi untuk beralih dari pola kerja konvensional menuju sistem kerja yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berbasis data.

Organisasi yang mampu memanfaatkan teknologi secara tepat cenderung lebih cepat merespons perubahan, lebih efisien dalam proses kerja, serta lebih adaptif terhadap kebutuhan pemangku kepentingan yang pada akhirnya memperkuat daya saing dan keberlanjutan organisasi dalam lingkungan yang dinamis. Sebaliknya, organisasi yang lambat beradaptasi berisiko tertinggal, mengalami penurunan kinerjas dan kehilangan relevansi (Estede et al., 2025)..

Dalam praktiknya, transformasi digital sering dipahami sebatas pengadaan aplikasi atau sistem teknologi baru (Rusli et al., 2025). Pendekatan ini kurang efektif apabila tidak diiringi dengan perubahan cara memimpin dan mengelola sumber daya manusia. Banyak program digitalisasi tidak berjalan optimal karena pegawai belum siap secara kompetensi, budaya kerja masih konvensional, dan pimpinan belum mampu menjadi agen perubahan (Judijanto et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan manajemen SDM, bukan semata oleh kecanggihan teknologi yang digunakan (Kirana et al., 2023; Nabighah et al., 2025; Suryati et al., 2025)

Kepemimpinan digital menuntut pemimpin untuk mampu memanfaatkan teknologi sebagai alat strategis, sekaligus mengelola perubahan organisasi secara manusiawi dan partisipatif (Asriyati & Satyadharma, 2023; Nasution et al., 2025; Raprap et al., 2025; Satyadharma & Wirayanti, 2025). Konsep ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan peran pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (Gupta, 2025; Sliwka et al., 2024). Pemimpin digital yang transformasional tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga menjadi teladan dalam penggunaan teknologi, membuka ruang dialog, serta mendorong pegawai untuk berani mencoba cara kerja baru (Setiyadi & Jumaedi, 2025; Yuniar, 2025). Selain itu, pendekatan *adaptive leadership* relevan digunakan dalam isu isu terkait digital, karena pemimpin dituntut mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan dinamika perubahan teknologi dan kebutuhan organisasi yang terus berkembang (Boikanyo, 2025; Hasina & Satyadharma, 2023; Kawiana, 2023; Napu et al., 2025).

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, transformasi digital menuntut perubahan dalam pengelolaan kompetensi, kinerja, dan budaya kerja (Fahmi, 2017; Nasti & Lubis, 2025). MSDM tidak lagi hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi berperan strategis dalam pengembangan literasi digital, peningkatan kapasitas pegawai, serta pembentukan budaya inovasi (Alifian, 2025). Pelatihan berbasis teknologi, sistem penilaian kinerja berbasis data, dan pengelolaan talenta digital menjadi elemen penting untuk mendukung kepemimpinan digital (Tuzahra et al., 2025; Wahyudi et al., 2023).. Dengan dukungan MSDM yang tepat, pegawai tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi juga kontributor aktif dalam inovasi organisasi (Joesyiana et al., 2024; Riniwati, 2016).

Dalam sektor pemerintahan, kepemimpinan digital yang didukung oleh MSDM strategis berperan penting dalam mendorong reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Kusuma, 2024; Satyadharma & Kasim, 2025; Sjachrawy et al., 2025). Pemimpin yang mampu mengelola perubahan secara efektif dapat meminimalkan resistensi pegawai dan meningkatkan penerimaan terhadap sistem digital (Ndruru et al., 2025). Sementara itu, di lingkungan pendidikan bisnis, kepemimpinan digital berkontribusi pada inovasi pembelajaran, peningkatan kualitas lulusan, serta penguatan daya saing institusi (Purba, 2024). Pemimpin pendidikan dituntut mampu mengintegrasikan teknologi dalam kurikulum dan metode pembelajaran, sekaligus mengembangkan kompetensi digital dosen dan tenaga kependidikan (Saputra, 2025).

Secara keseluruhan, integrasi antara kepemimpinan digital dan manajemen SDM menjadi kunci dalam mendorong inovasi kinerja organisasi di era digital (Nugis & Sanggarwati, 2024; Qiao et al., 2024). Kepemimpinan yang visioner, adaptif, dan berorientasi pada pengembangan manusia akan memperkuat efektivitas transformasi digital (Rohani Rohani et al., 2025). Dengan demikian, organisasi pemerintah dan pendidikan bisnis tidak hanya mampu mengikuti perkembangan teknologi, tetapi juga mampu memanfaatkannya secara optimal untuk menciptakan kinerja yang berkelanjutan dan bernilai bagi pemangku kepentingan (Imelda et al., 2025; Yasah et al., 2024).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif bagaimana transformasi digital di kampus dan instansi publik dipengaruhi oleh kepemimpinan digital serta manajemen sumber daya manusia strategis.

Perbedaan utama penelitian ini dengan penelitian relevan terletak pada pendekatan integratif antara transformasi digital, kepemimpinan digital, dan manajemen SDM dalam satu kerangka analisis. Penelitian sebelumnya umumnya menitikberatkan pada aspek teknis teknologi, tata kelola TI, atau dampak digitalisasi secara parsial, baik di sektor pendidikan maupun pelayanan publik. Sementara itu, penelitian ini menggabungkan berbagai temuan lintas sektor untuk menekankan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada peran kepemimpinan transformasional dan kesiapan SDM.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka dengan pendekatan studi literatur berbasis model naratif. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelaahan, analisis, serta perbandingan terhadap berbagai sumber referensi yang memiliki kredibilitas tinggi, seperti jurnal internasional bereputasi dan buku elektronik yang relevan. Data dan informasi yang diperoleh selanjutnya diseleksi, diklasifikasikan, dan disintesis berdasarkan landasan teori, kerangka konseptual, serta penafsiran penulis terhadap permasalahan yang dikaji, yakni transformasi digital dan manajemen sumber daya manusia di Kampus dan Instansi Publik. Melalui pendekatan ini, penelitian mampu membangun pemahaman yang utuh dan mendalam dengan mengintegrasikan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik pembahasan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Beberapa literatur penelitian yang membahas mengenai transformasi digital dan manajemen sumber daya manusia di Kampus dan Instansi Publik akan diuraikan pada Tabel 1 berikut

Tabel I. Transformasi digital dan manajemen sumber daya manusia di Kampus dan Instansi Publik

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hartati et al. (2020)	Tranformasi Manajemen Universitas menggunakan Framework Cobit 5 di Era Industri 4.	Analisis deksriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi universitas di Riau harus segera beradaptasi dengan tuntutan RI 4.0. Tingkat proses manajemen TI menunjukkan bahwa masih berada pada level 2, yaitu tingkat proses yang dikelola. Proses-proses ini masih berada pada level 1 dan 2 sehingga perlu ditingkatkan minimal ke level 3 (Terstruktur).
2	Patrisia et al. (2021)	Penerapan transformasi digital pada pelayanan publik di badan pengelola keuangan provinsi Bengkulu	Analisis deksriptif kualitatif	Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa penerapan transformasi digital dalam manajemen data untuk pelayanan publik di Dinas Keuangan Daerah Provinsi Bengkulu telah terlaksana dengan baik melalui program dan aplikasi yang sesuai dengan struktur data layanan perizinan internal. Namun, pegawai manajemen data masih membutuhkan bantuan dari pengembang perangkat lunak. Selain itu, penerapan transformasi digital dalam manajemen data masih perlu dikembangkan agar dapat mengalami peningkatan dalam hal koordinasi dan kerja sama dengan instansi terkait lainnya secara eksternal.
3	Nugraha et al. (2021)	Transformasi manajemen fasilitas pendidikan pada era disrupsi teknologi.	Analisis deksriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Universitas Duta Bangsa Surakarta secara berkelanjutan telah melaksanakan transformasi manajemen fasilitas pendidikan dalam menghadapi era disrupsi teknologi. Transformasi tersebut diwujudkan melalui pengembangan layanan pendidikan berbasis teknologi, baik pada aspek fisik maupun nonfisik, guna mendukung penyelenggaraan pendidikan tinggi. Selain itu, pelaksanaan proses pembelajaran juga telah sepenuhnya mengintegrasikan teknologi sebagai respons terhadap percepatan perkembangan teknologi yang bersifat

				disruptif. Upaya ini dilakukan sebagai strategi untuk mewujudkan kampus yang unggul dan adaptif di tengah dinamika era disrupsi teknologi.
4	Buulolo (2022)	Transformasi digital bidang pendidikan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia.	Analisis deksriptif kualitatif	Transformasi digital pendidikan sangat signifikan dalam mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia
5	Hartanto et al. (2022)	Kesiapan Sumber Daya Manusia Pendidikan dalam Difusi Inovasi Teknologi Informasi di Lembaga Pendidikan	Analisis deksriptif kualitatif	Hasil penelitian mengindikasikan bahwa proses difusi inovasi teknologi informasi di lembaga pendidikan masih menghadapi sejumlah kendala. Hambatan tersebut bersumber dari aspek sarana dan prasarana, seperti permasalahan teknis pada perangkat teknologi yang digunakan, serta dari aspek sumber daya manusia, khususnya latar belakang pendidik yang belum sepenuhnya memiliki kesiapan dan kemampuan untuk beradaptasi dengan penggunaan teknologi komputer. Oleh karena itu, solusi yang direkomendasikan adalah penguatan strategi difusi inovasi melalui berbagai pendekatan, dengan menitikberatkan pada investasi perluasan akses teknologi di lingkungan pendidikan serta peningkatan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia agar mampu merespons perkembangan teknologi secara berkelanjutan.
6	Yulanda & Adnan (2023)	Transformasi digital: Meningkatkan efisiensi pelayanan publik ditinjau dari perspektif administrasi publik	Kajian Literatur	Pada era transformasi digital, administrasi publik memegang peranan strategis dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik. Penerapan teknologi digital memungkinkan optimalisasi proses internal, seperti pengelolaan data, komunikasi, dan pengarsipan, sehingga pelayanan menjadi lebih cepat, efisien, dan birokrasi dapat diminimalkan. Digitalisasi juga memperluas akses masyarakat terhadap layanan publik. Di samping itu, pemahaman yang komprehensif terhadap prinsip administrasi publik, meliputi efisiensi, keadilan, inovasi, dan kolaborasi, menjadi fondasi penting dalam mewujudkan

				pelayanan publik yang berkualitas dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan.
7	Kambau (2024)	Proses transformasi digital pada perguruan tinggi di Indonesia.	Analisis deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan adanya variasi kondisi transformasi digital di Indonesia. Temuan ini memberikan wawasan bagi perguruan tinggi dalam merancang dan mengimplementasikan transformasi digital secara lebih efektif. Penelitian ini menyoroti persamaan dan perbedaan praktik transformasi digital di perguruan tinggi Indonesia, sekaligus menawarkan perspektif yang khas mengenai tantangan serta strategi pelaksanaannya. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi perguruan tinggi dalam menyusun perencanaan transformasi digital yang selaras dengan karakteristik dan kebutuhan spesifik di Negara Indonesia.
8	Yanti & Radiana (2024)	Transformasi Digital Dalam Mengembangkan SDM Unggula Di Dunia Pendidikan	Analisis Kajian Literatur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pemanfaatan teknologi digital mampu mendorong kreativitas peserta didik serta melahirkan paradigma baru dalam metode pembelajaran yang lebih interaktif, efektif, dan menyenangkan melalui penggunaan aplikasi edukasi, simulasi, dan permainan pembelajaran. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan menjadi faktor kunci keberhasilan transformasi tersebut. Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan harus dilakukan secara profesional dan berkelanjutan agar tersedia SDM dengan kualifikasi, kemampuan, dan kinerja yang optimal sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi.

Sumber : Hasil Olah Data (2025)

Hasil literatur dari Tabel 1 akan diuraikan dan dibahas sebagai berikut

a. Transformasi Digital sebagai Proses Sistemik dan Bertahap

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital tidak dapat dipahami sebagai perubahan instan, melainkan proses sistemik dan bertahap yang membutuhkan kesiapan tata

kelola, infrastruktur, dan sumber daya manusia. Hartati et al. (2020) menegaskan bahwa tingkat kematangan manajemen TI perguruan tinggi masih berada pada level dasar, sehingga memerlukan penguatan struktur dan standardisasi proses. Temuan ini sejalan dengan Kambau (2024) yang mengungkap variasi tingkat transformasi digital antarperguruan tinggi di Indonesia. Hal tersebut menunjukkan bahwa perbedaan kapasitas institusional memengaruhi keberhasilan implementasi. Dengan demikian, transformasi digital harus dirancang melalui perencanaan strategis yang kontekstual, bertahap, dan terukur agar mampu menjawab tuntutan Revolusi Industri 4.0 secara berkelanjutan.

b. Peran Tata Kelola dan Integrasi Teknologi dalam Organisasi

Aspek tata kelola dan integrasi teknologi menjadi isu sentral dalam berbagai penelitian. Hartati et al. (2020) menekankan pentingnya peningkatan level tata kelola TI agar transformasi manajemen berjalan optimal. Hal ini diperkuat oleh Patrisia et al. (2021) yang menunjukkan bahwa meskipun teknologi telah diterapkan dalam pelayanan publik, integrasi antarinstansi dan kemandirian pengguna masih menjadi tantangan. Nugraha et al. (2021) juga menyoroti perlunya integrasi teknologi pada aspek fisik dan nonfisik dalam manajemen fasilitas pendidikan. Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi digital membutuhkan sinergi antara teknologi, tata kelola organisasi, dan koordinasi lintas unit. Tanpa integrasi yang kuat, digitalisasi berisiko hanya menjadi inovasi parsial yang belum memberikan dampak optimal.

c. Kesiapan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Digital

Seluruh penelitian secara konsisten menempatkan sumber daya manusia sebagai faktor kunci keberhasilan transformasi digital. Buulolo (2022) dan Yanti & Radiana (2024) menegaskan bahwa transformasi digital pendidikan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas SDM. Namun, Hartanto et al. (2022) mengungkap masih adanya hambatan kesiapan pendidik dalam mengadopsi teknologi informasi. Kondisi ini juga tercermin dalam temuan Patrisia et al. (2021), di mana aparatur masih bergantung pada pengembang sistem. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi digital harus dilakukan secara berkelanjutan dan terstruktur. Dengan demikian, transformasi digital tidak cukup hanya dengan investasi teknologi, tetapi harus diimbangi dengan strategi pengembangan SDM yang adaptif dan berorientasi masa depan.

d. Dampak Transformasi Digital terhadap Kinerja dan Layanan Publik

Transformasi digital terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi dan kualitas layanan. Yulanda & Adnan (2023) menegaskan bahwa digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi administrasi publik melalui optimalisasi proses internal dan pengurangan birokrasi. Temuan ini selaras dengan Patrisia et al. (2021) yang menunjukkan peningkatan efektivitas pelayanan publik berbasis manajemen data digital. Di sektor pendidikan, Nugraha et al. (2021) serta Yanti & Radiana (2024) menegaskan bahwa integrasi teknologi mendorong pembelajaran yang lebih inovatif dan adaptif. Dengan demikian, transformasi digital berperan

sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi, asalkan didukung tata kelola yang baik, SDM kompeten, serta komitmen kelembagaan yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur menunjukkan bahwa transformasi digital di kampus dan instansi publik merupakan proses sistemik dan bertahap yang memerlukan kesiapan tata kelola, integrasi teknologi, serta pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Perbedaan kapasitas institusional memengaruhi tingkat keberhasilan implementasi, sehingga perencanaan strategis yang kontekstual dan terukur menjadi sangat penting. Tata kelola yang kuat dan integrasi teknologi lintas unit berperan dalam mencegah digitalisasi parsial yang kurang berdampak. Selain itu, kesiapan dan kompetensi SDM menjadi faktor penentu utama, karena teknologi tidak akan optimal tanpa kemampuan pengguna yang memadai. Secara keseluruhan, transformasi digital terbukti meningkatkan kinerja organisasi dan kualitas layanan publik serta pendidikan, asalkan didukung kepemimpinan yang visioner, SDM kompeten, dan komitmen kelembagaan yang berkelanjutan.

REFERENSI

Alifian, R. J. H. (2025). *Manajemen SDM Kontemporer Strategi, Etika dan Transformasi di Era Digital*. Penerbit Widina.

Asriyati, & Satyadharma, M. (2023). Peran Pemimpin dan Komunikasi Interpersonal dalam Penerapan Aplikasi Simponi ASN di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara. *MASIP : Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan*, *1*(4), 16–26. https://doi.org/https://doi.org/10.59061/masip.v1i4.453

Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, *1*(2), 53–59. https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1631

Boikanyo, D. H. (2025). Adaptive Leadership in Times of Organizational Change Driven by Digital Technologies. In *Contemporary Perspectives on Organizational Behaviour [Working Title]*. IntechOpen. https://doi.org/10.5772/intechopen.1007826

Buulolo, R. P. (2022). *Transformasi digital bidang pendidikan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap)*. Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia.

Estede, S., Arsawan, I. W. E., Minarsi, A., Hadiansyah, A., Mondina, R. R., Juansa, A., & Rusmini, R. (2025). *Manajemen SDM: Membangun Tim Produktif dan Kompetitif*. PT. Star Digital Publishing, Yogyakarta-Indonesia.

Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.

Gupta, P. (2025). Transformational Leadership: Inspiring Change and Innovation. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, *14*(2), 504–509. https://doi.org/10.21275/MR25206180024

Hartanto, C. F. B., Octavianus, S., & Paduppai, A. M. (2022). Kesiapan Sumber Daya Manusia Pendidikan dalam Difusi Inovasi Teknologi Informasi di Lembaga Pendidikan. *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, *13*(01), 1412–1418. https://doi.org/10.35313/irwns.v13i01.4300

Hartati, S., Syamsuadi, A., & Elvitaria, L. (2020). Tranformasi Manajemen Universitas menggunakan Framework. *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, *3*(1), 163–174. https://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/ganaya/article/view/431

Hasina, H., & Satyadharma, M. (2023). Peran Pemimpin dalam Pencapaian Tujuan Organisasi: Studi Pada DPD Pemuda Panca Marga Provinsi Sulawesi Tenggara. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, *3*(1), 25–34. https://doi.org/10.57250/ajsh.v3i1.175

Imelda, D. Q., Agusman, Y., & Safitri, R. (2025). *Buku Referensi Kewirausahaan Pendekatan Strategis dalam Pengembangan Bisnis yang Berkelanjutan*.

Joesyiana, K., Basriani, A., & Susanti, D. (2024). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Kreatifitas Individu di Era Digital. *Journal of Tax and Business*, *5*(2), 376–384. https://www.researchgate.net/publication/390727630_Implementasi_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_MSDM_Berbasis_Kreatifitas_Individu_Di_Era_Digital

Judijanto, L., Anggoro, Y., Farawowan, F. F., Suroso, A., & Prihadi, D. J. (2025). Revolusi Digital dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Teknologi untuk Pengembangan Karyawan dan Produktivitas Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *9*(3), 126–146. https://doi.org/10.31955/mea.v9i3.6189

Kambau, R. A. (2024). Proses Transformasi Digital pada Perguruan Tinggi di Indonesia. *Jurnal Rekayasa Sistem Informasi Dan Teknologi*, *1*(3), 126–136. https://doi.org/10.59407/jrsit.v1i3.481

Kamuri, K. J., Manongga, I. R., Anabuni, A. U., Benu, Y. S. I. P., & Siahaan, M. Y. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Era Digital*. Penerbit Buku Indonesia (PBI).

Kawiana, I. G. P. (2023). Digital Leadership: Building Adaptive Organizations in the Digital Age. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*, *3*(01), 170–179. https://doi.org/10.58471/jms.v3i01.2709

Kirana, A. Y., Saifudin, M., Mukhlisin, M. M., Fatmawati, N., & Ansori, M. I. (2023). Transformasi Digital terhadap Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya Meningkatkan Kapabilitas Perusahaan. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, *2*(4), 19–36. https://doi.org/10.30640/digital.v2i4.1707

Kusuma, F. K. (2024). Manajemen Talenta ASN Sebagai Strategi Reformasi Birokrasi Untuk Meningkatkan Efisiensi Layanan Publik. *Media Bina Ilmiah*, *18*(8), 2227–2236. https://binapatria.id/index.php/MBI/article/view/1245

Maulidiya, J., Juliana, D., Eka Putri, R., Mustiraya, R., Nurtanio Bandung, U., & Pajajaran ICB Bandung, P. (2025). Kepemimpinan Strategik dalam Organisasi dan Pemerintahan di Era Digital. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, *1*(1). https://ojs.forumkomunikasidosen.org/index.php/PROGRESA

Nabighah, D. A., Pramudyta, M. B. I., & Sijabat, R. (2025). Strategi Perusahaan dan Transformasi SDM dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan Digital. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, *3*(12). https://doi.org/10.62281/jdg5r535

Napu, I. A., Darman, & Noe, I. A. (2025). Adaptive Leadership in Human Resource Management for MSME Digitalization. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *13*(2), 135–144. https://doi.org/10.47918/jimb.v13i2.2292

Nasti, N., & Lubis, A. H. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi, Proses dan Transformasi Dalam Organisasi Modern*. Serasi Media Teknologi.

Nasution, S. U. A., Damanik, R. E., Wardani, W., Subaktiar, S., Abdullah, U., & Supriono, S. (2025). Strategi Kepemimpinan di Era Digital dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan Organisasi PC Al Jam'iyatul Washliyah Kota Binjai. *Journal Liaison Academia and Society*, *5*(4), 39–47. https://doi.org/10.58939/j-las.v5i4.1157

Ndruru, S., Lase, D., Waruwu, E., Markus, R., & Waruwu, P. (2025). *Management Perspective : Jurnal Penelitian Manajemen Original Article Peran Kepemimpinan dalam Mengelola Resistensi Terhadap Perubahan*. *2*(1), 11–21. https://doi.org/10.62138/management.v2i1.xx

Nugis, P. K., & Sanggarwati, D. A. (2024). Implementasi Strategi Inovatif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Adaptasi terhadap Era Digital (Studi Kasus PT. Mitra Tata Kerja). *Journal of Economics, Business, Management, Accounting and Social Sciences*, *2*(4), 195–205. https://doi.org/10.63200/jebmass.v2i4.134

Nugraha, G. A., Baidi, B., & Bakri, S. (2021). Transformasi Manajemen Fasilitas Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *7*(2). https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2621

Patrisia, N. E., Anwar, F., & Dwi, A. S. (2021). Penerapan transformasi digital pada pelayanan publik di badan pengelola keuangan provinsi Bengkulu. *Mimbar : Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, *10*(1), 24–33. https://doi.org/10.32663/jpsp.v10i1.1428

Pratama, A. S., Sari, S. M., Hj, M. F., Badwi, M., & Anshori, M. I. (2023). Pengaruh Artificial Intelligence, Big Data dan Otomatisasi terhadap Kinerja SDM di Era Digital. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, *2*(4), 108–123. https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2739

Purba, E. F. (2024). Strategi Peningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Di Era Digital: Sebuah Kajian Literatur. *DIKAIOS| Jurnal Manajemen Pendidikan Kristen*, *4*(2), 26–41. http://dikaios.iakntarutung.ac.id/index.php/dikaios/article/view/93

Qiao, G., Li, Y., & Hong, A. (2024). The Strategic Role of Digital Transformation: Leveraging Digital Leadership to Enhance Employee Performance and Organizational Commitment in the Digital Era. *Systems*, *12*(11), 457. https://doi.org/10.3390/systems12110457

Raprap, W. P., Ngabalin, M., Camerling, L. Y., Wahono, T. R., Subekti, P. A., Zega, T. F., & Halim, A. (2025). *Kepemimpinan Pendidikan 5.0: Mengelola Sekolah di Era Disrupsi*. Star Digital Publishing.

Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Mahusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM)*. UB Press.

Rohani Rohani, Sobari, M., Harto, K., & Handayani, T. (2025). Dynamics of Change and Development in Islamic Education-al Organizations from the Perspective of Visionary Leadership. *International Journal of Education and Literature*, *4*(3), 73–83. https://doi.org/10.55606/ijel.v4i3.270

Rusli, T. S., Judijanto, L., Januaripin, M., Rahmawati, R., Amadea, I. B. N. K., Kusumastuti, S. Y., & Mataputun, G. E. (2025). *Transformasi Digital: Teori Dan Penerapan Dalam Berbagai Bidang*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Saputra, C. A. (2025). Paradigma Kepemimpinan Pendidikan di Era Digital: Antara Disrupsi dan Adaptasi Kurikulum Merdeka. *Al-Amin: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, *3*(1), 159–176. https://doi.org/10.53398/alamin.v3i1.440

Satyadharma, M., & Kasim, S. S. (2025). Manajemen Strategis pada Sektor Publik di Provinsi Sulawesi Tenggara. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, *5*(2), 82–92.

Satyadharma, M., & Wirayanti, P. (2025). Peran Pemimpin dalam Mendorong Solidaritas dan Keterlibatan Organisasi di Instansi Sektor Publik. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, *3*(10).

Setiyadi, D., & Jumaedi, J. (2025). *Kepemimpinan Yang Menghidupkan: Transformasi SDM Melalui Nilai, Empati, dan Karakter*. ALUNGCIPTA.

Sjachrawy, L. O. M. I., Thasman, T., Satyadharma, M., Susanti, N., & Hado, H. (2025). Transformasi Birokrasi melalui Inovasi Pelayanan Publik: Kajian Literatur tentang Reformasi dan Akuntabilitas Pemerintahan. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, *5*(1), 37–52. https://doi.org/10.51454/z7ysp660

Sliwka, A., Klopsch, B., Beigel, J., & Tung, L. (2024). Transformational leadership for deeper learning: shaping innovative school practices for enhanced learning. *Journal of Educational Administration*, *62*(1), 103–121. https://doi.org/10.1108/JEA-03-2023-0049

Suryati, E., Harahap, N., & Mujito. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dari Perencanaan Hingga Transformasi Digital*. EDU PUBLISHER.

Tuzahra, M. I., Azhar, A., Aprillia, L., & Purnamasari, P. (2025). Manajemen Kinerja dan Manajemen Talenta Sebagai Instrumen Penguatan Kapasitas Organisasi di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, *3*(7), 271–278. https://doi.org/10.61722/jiem.v3i7.5969

Wahyudi, A., Assyamiri, M. B. T., Al Aluf, W., Fadhillah, M. R., Yolanda, S., & Anshori, M. I. (2023). Dampak Transformasi Era Digital terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Bintang Manajemen*, *1*(4), 99–111. https://doi.org/10.55606/jubima.v1i4.2222

Yanti, Y., & Radiana, U. (2024). Transformasi Digital dalam Mengembangkan SDM Unggulan di Dunia Pendidikan. *Jurnal Cahaya Mandalika*, *5*(2), 1115–1124. https://doi.org/10.36312/jcm.v5i2.3607

Yasah, A. D., Ajuj, S. S., Fardani, L. K. A., Hidayat, I. N. R., & Ikaningtyas, M. (2024). Keterlibatan Pemangku Kepentingan Dalam Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur. *Jurnal Media Akademik*, *2*(4), 3031–5220.

Yulanda, A., & Adnan, M. F. (2023). Transformasi Digital: Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik Ditinjau Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, *1*(3), 103–110. http://isora.safar.id/index.php/isora/article/view/13

Yuniar, R. (2025). *Kepemimpinan Pancasila Di Era Transformasi Digital*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.