



Transformasi Digital dan Kesiapan SDM: Peran Human Capital dalam Mendorong Adaptabilitas dan Inovasi Kerja Berkelanjutan di Era *Future of Work*

Aji Fahroji¹, Adam Ardiansyah², Budi Santoso³, Saepulah⁴, Cahyadipura⁵

¹²³Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten,
Indonesia

Email: fahrojiaji46@gmail.com¹, adam.ardian16@gmail.com², budi79637@gmail.com³,
pulpaw@gmail.com⁴, adipcahyadipura@gmail.com⁵

Abstract, *This study aims to analyze the role of human capital in fostering human resource readiness for digital transformation in the Future of Work era. This issue is crucial because technological change requires organizations not only to adopt digital systems but also to strengthen the competency, adaptability, and innovation capacity of their human resources. This study employed a literature review method with a qualitative descriptive approach. Data were obtained from journal articles, academic books, proceedings, and scientific publications relevant to digital transformation, human capital, human resource readiness, adaptability, and sustainable work innovation. The data were analyzed using thematic analysis through identification, selection, critical reading, grouping of themes, and conceptual synthesis. The results of the study indicate that human capital plays a strategic role in building digital competency, continuous learning capabilities, work flexibility, and innovative behavior. These findings confirm that the success of digital transformation is determined by the readiness of human resources as change managers.*

Keywords: *Digital Transformation, Human Capital, Human Resource Readiness.*

Abstrak, *Penelitian ini bertujuan menganalisis peran human capital dalam mendorong kesiapan sumber daya manusia menghadapi transformasi digital di era Future of Work. Isu ini penting karena perubahan teknologi menuntut organisasi tidak hanya mengadopsi sistem digital, tetapi juga memperkuat kompetensi, adaptabilitas, dan kapasitas inovasi SDM. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh dari artikel jurnal, buku akademik, prosiding, dan publikasi ilmiah yang relevan dengan transformasi digital, human capital, kesiapan SDM, adaptabilitas, dan inovasi kerja berkelanjutan. Data dianalisis menggunakan analisis tematik melalui identifikasi, seleksi, pembacaan kritis, pengelompokan tema, dan sintesis konseptual. Hasil kajian menunjukkan bahwa human capital berperan strategis dalam membangun kompetensi digital, kemampuan belajar berkelanjutan, fleksibilitas kerja, dan perilaku inovatif. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital ditentukan oleh kesiapan manusia sebagai pengelola perubahan.*

Kata Kunci: *Transformasi Digital, Human Capital, Kesiapan SDM.*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi isu penting dalam perubahan dunia kerja. Organisasi di berbagai sektor mulai mengubah proses kerja, sistem komunikasi, pelayanan, manajemen data, hingga pola pengambilan keputusan. Perubahan ini juga terjadi di Indonesia. Perusahaan, UMKM, lembaga publik, dan organisasi pendidikan semakin terdorong menggunakan teknologi digital agar mampu bekerja lebih cepat, efisien, dan responsif. Namun, transformasi digital tidak selalu berjalan seimbang dengan kesiapan sumber daya manusia. Studi tentang UMKM di Indonesia menunjukkan bahwa kesiapan menghadapi transformasi digital masih menjadi persoalan penting, terutama karena adopsi teknologi perlu didukung oleh kesiapan organisasi dan kemampuan SDM dalam menggunakannya secara efektif (Anatan & Nur, 2023).

Dalam konteks manajemen, perubahan digital tidak dapat dipahami hanya sebagai penggunaan perangkat teknologi. Perubahan ini menyentuh cara organisasi mengelola manusia, membangun kompetensi, dan menciptakan budaya kerja baru. Herlissha et al. (2024) menemukan bahwa perusahaan startup di Indonesia telah mengintegrasikan teknologi digital dalam praktik manajemen SDM, terutama pada sektor financial technology dan e-commerce. Namun, penelitian tersebut juga menegaskan bahwa implementasi digital masih menghadapi tantangan, seperti kesiapan kepemimpinan, fleksibilitas budaya organisasi, keamanan data, dan perlindungan privasi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi digital membutuhkan tata kelola SDM yang lebih strategis, bukan sekadar digitalisasi prosedur administratif.

Kesiapan SDM menjadi isu utama karena teknologi digital menuntut karyawan untuk menguasai pengetahuan, keterampilan, sikap adaptif, dan kemampuan belajar berkelanjutan. Dalam kerangka manajemen strategis, aspek ini berkaitan erat dengan human capital. Human capital mencakup kualitas pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kreativitas, dan kapasitas inovatif yang dimiliki individu dalam organisasi. Wismo dan Hendarman (2023) menunjukkan bahwa digital culture dan human capital readiness memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan pada BUMN di Indonesia. Namun, penelitian tersebut juga mencatat bahwa sebagian staf masih belum familiar dengan digitalisasi dan mengalami kesulitan beradaptasi dengan teknologi baru.

Permasalahan serupa juga terlihat pada organisasi sektor publik. Syamsuddin et al. (2025), melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi pada UPTD PPA Provinsi Sulawesi Tenggara, menemukan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan SDM, khususnya literasi digital, kepemimpinan transformasional, dan infrastruktur pendukung. Temuan kualitatif tersebut penting karena menunjukkan bahwa hambatan transformasi digital tidak selalu terletak pada ketersediaan aplikasi atau sistem informasi. Hambatan sering muncul pada kemampuan pegawai dalam memahami perubahan, menjalankan sistem baru, dan membangun kebiasaan kerja digital yang konsisten.

Kesiapan SDM juga berkaitan dengan kemampuan adaptasi dan perilaku inovatif. Riswan et al. (2022) menemukan bahwa learning agility, work engagement, dan digital readiness berpengaruh positif terhadap innovative work behavior pada pegawai di DKI Jakarta. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang lebih siap secara digital cenderung lebih mampu belajar, menyesuaikan diri, dan menghasilkan cara kerja baru. Pada konteks UMKM, Azzahra et al. (2025) juga menegaskan bahwa digital readiness berperan dalam menjembatani budaya organisasi dan innovative work behavior pada karyawan UMKM di Indonesia. Dengan demikian, kesiapan digital tidak hanya berhubungan dengan kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga dengan kapasitas untuk menciptakan inovasi kerja.

Meskipun berbagai studi telah membahas transformasi digital, digital readiness, dan innovative work behavior, masih terdapat ruang kajian yang perlu diperdalam. Sebagian penelitian

sebelumnya lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel. Kajian yang secara khusus menggali makna, proses, dan dinamika human capital dalam membentuk kesiapan SDM, adaptabilitas, serta inovasi kerja berkelanjutan masih perlu diperkuat. Celah ini penting karena transformasi digital tidak berlangsung dalam ruang yang netral. Setiap organisasi memiliki budaya kerja, pola kepemimpinan, kapasitas SDM, dan kesiapan perubahan yang berbeda. Karena itu, pendekatan kualitatif relevan digunakan untuk memahami bagaimana proses penguatan human capital berlangsung dalam konteks organisasi Indonesia.

Secara teoritis, artikel ini berpijak pada pandangan bahwa human capital merupakan aset strategis organisasi. Kualitas SDM menentukan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan digital, membangun pembelajaran berkelanjutan, dan menciptakan inovasi kerja. Dalam era Future of Work, organisasi membutuhkan SDM yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga memiliki adaptabilitas, kreativitas, literasi digital, dan komitmen terhadap keberlanjutan kerja. Oleh karena itu, penguatan human capital perlu ditempatkan sebagai strategi manajerial yang menghubungkan transformasi digital dengan kesiapan SDM dan inovasi kerja berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran human capital dalam mendorong kesiapan SDM menghadapi transformasi digital di era Future of Work. Fokus kajian diarahkan pada tiga aspek utama, yaitu kesiapan SDM, adaptabilitas kerja, dan inovasi kerja berkelanjutan. Secara teoretis, artikel ini diharapkan memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia strategik dalam konteks transformasi digital. Secara praktis, artikel ini dapat menjadi rujukan bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan human capital yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada keberlanjutan kerja.

LANDASAN TEORI

Transformasi digital dalam kajian manajemen dipahami sebagai perubahan strategis yang terjadi ketika organisasi mengintegrasikan teknologi digital ke dalam proses bisnis, struktur kerja, model layanan, dan cara penciptaan nilai. Verhoef et al. (2021) membedakan proses ini ke dalam tiga tahap, yaitu digitization, digitalization, dan digital transformation. Artinya, transformasi digital bukan sekadar mengubah dokumen fisik menjadi digital, tetapi juga mengubah pola kerja, relasi organisasi, dan dasar pengambilan keputusan. Kraus et al. (2021) juga menempatkan transformasi digital sebagai fenomena multidimensi yang mencakup aspek teknologi, bisnis, dan sosial. Dalam konteks penelitian ini, transformasi digital diposisikan sebagai kondisi perubahan organisasi yang menuntut kesiapan SDM, penguasaan kompetensi digital, dan kemampuan beradaptasi terhadap sistem kerja baru.

Konsep utama yang menjadi dasar analisis adalah human capital. Human capital merujuk pada kualitas modal manusia yang melekat pada individu, seperti pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap kerja, kreativitas, dan kemampuan belajar. Dalam konteks Industri 4.0, Hendarman et al. (2021) menjelaskan bahwa kesiapan modal insani dapat dilihat melalui aspek pengetahuan, hard skills, soft skills, dan sikap terhadap perubahan teknologi. Dengan demikian, definisi operasional human capital dalam artikel ini adalah kapasitas SDM untuk memahami teknologi digital, menggunakan keterampilan kerja yang relevan, menyesuaikan diri dengan perubahan, dan menghasilkan kontribusi inovatif bagi organisasi. Indikator yang dapat digunakan meliputi literasi digital, kemampuan belajar, keterampilan teknis, keterampilan kolaboratif, sikap terbuka terhadap perubahan, dan kemampuan menyelesaikan masalah berbasis teknologi.

Kesiapan SDM berkaitan erat dengan adaptabilitas kerja. SDM yang siap menghadapi transformasi digital tidak cukup hanya mampu menggunakan perangkat teknologi, tetapi juga perlu memiliki kesiapan mental, kemauan belajar, dan kemampuan mengubah cara kerja. AlNuaimi et al. (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital dipengaruhi oleh kepemimpinan

transformasional digital, strategi digital, dan kelincahan organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kesiapan SDM tidak berdiri sendiri, melainkan dibentuk oleh ekosistem organisasi yang mendukung perubahan. Dalam artikel ini, adaptabilitas kerja dipahami sebagai kemampuan individu untuk menerima perubahan, mempelajari keterampilan baru, menyesuaikan perilaku kerja, dan tetap produktif dalam situasi kerja digital yang dinamis. Tiga penelitian terdahulu menjadi rujukan utama dalam artikel ini. Pertama, Hendarman et al. (2021) meneliti kesiapan modal insani pada sektor manufaktur, perbankan, dan telekomunikasi di Indonesia, serta menegaskan pentingnya pemetaan kesiapan SDM dalam menghadapi Industri 4.0. Kedua, Riswan et al. (2022) menemukan bahwa *learning agility*, *work engagement*, dan *digital readiness* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* pada 407 pegawai di DKI Jakarta. Ketiga, Azzahra et al. (2025) menunjukkan bahwa *digital readiness* berperan sebagai mediator antara budaya organisasi dan *innovative work behavior* pada karyawan UMKM di Indonesia. Ketiga studi tersebut mendukung argumen bahwa *human capital*, kesiapan digital, adaptabilitas, dan perilaku inovatif saling berhubungan dalam menghadapi perubahan kerja digital.

Kesenjangan teoretis dan empiris yang ingin diisi artikel ini terletak pada masih terbatasnya pembahasan yang mengintegrasikan transformasi digital, kesiapan SDM, *human capital*, adaptabilitas, dan inovasi kerja berkelanjutan dalam satu kerangka konseptual manajemen. Sebagian penelitian terdahulu lebih banyak menguji hubungan antarvariabel secara kuantitatif, sedangkan pembahasan mengenai proses konseptual bagaimana *human capital* membentuk kesiapan dan inovasi kerja masih perlu diperkuat. Oleh karena itu, kerangka konseptual artikel ini menempatkan transformasi digital sebagai konteks perubahan, *human capital* sebagai faktor strategis, kesiapan SDM sebagai prasyarat, adaptabilitas sebagai mekanisme respons, dan inovasi kerja berkelanjutan sebagai hasil yang diharapkan. Kerangka ini digunakan sebagai dasar analisis untuk menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi menghadapi *Future of Work* sangat bergantung pada kualitas pengembangan *human capital* yang terarah, adaptif, dan berkelanjutan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena fokus penelitian adalah memahami secara konseptual peran *human capital* dalam mendorong kesiapan SDM, adaptabilitas, dan inovasi kerja berkelanjutan pada era transformasi digital dan *Future of Work*. Studi pustaka memungkinkan peneliti menelaah, membandingkan, dan mensintesis berbagai temuan ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan karena penelitian ini tidak bertujuan menguji hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi menjelaskan fenomena secara mendalam melalui analisis konsep, teori, dan hasil penelitian terdahulu. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Busetto, Wick, dan Gumbinger bahwa penelitian kualitatif tepat digunakan untuk memahami proses, makna, dan konteks suatu fenomena.

Sumber data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal ilmiah, buku akademik, prosiding, dan publikasi ilmiah yang membahas transformasi digital, kesiapan SDM, *human capital*, adaptabilitas kerja, inovasi kerja, dan *Future of Work*. Literatur yang digunakan diprioritaskan dari terbitan tahun 2020 sampai 2025, memiliki relevansi langsung dengan fokus kajian, tersedia secara akademik, dan memiliki identitas publikasi yang jelas. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran kata kunci seperti “digital transformation”, “human capital”, “human resource readiness”, “digital readiness”, “work adaptability”, “innovative work behavior”, dan “future of work”. Literatur yang terkumpul kemudian diseleksi berdasarkan kesesuaian topik, kualitas sumber, dan kontribusinya terhadap pembentukan kerangka konseptual penelitian.

Prinsip seleksi ini mengacu pada gagasan PRISMA 2020 yang menekankan pentingnya proses identifikasi, seleksi, dan sintesis sumber secara transparan dalam kajian berbasis literatur

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik. Literatur yang telah dipilih dibaca secara kritis, kemudian dikelompokkan ke dalam beberapa tema utama, yaitu transformasi digital organisasi, kesiapan SDM, penguatan *human capital*, adaptabilitas kerja, dan inovasi kerja berkelanjutan. Setiap tema dianalisis untuk menemukan hubungan konseptual antar gagasan, terutama bagaimana *human capital* dapat menjadi faktor strategis dalam membangun kesiapan SDM menghadapi perubahan dunia kerja digital. Validasi data dilakukan melalui triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari berbagai artikel dan publikasi ilmiah yang relevan.

HASIL DAN DISKUSI

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan cara organisasi mengelola pekerjaan, manusia, dan proses penciptaan nilai. Transformasi digital bergerak dari tahap digitization, digitalization, sampai digital transformation, sehingga dampaknya tidak hanya terlihat pada sistem kerja, tetapi juga pada struktur organisasi, budaya kerja, kompetensi, dan strategi manajerial. Temuan ini memperlihatkan bahwa kesiapan SDM menjadi isu penting karena keberhasilan transformasi digital tidak cukup ditentukan oleh ketersediaan aplikasi, perangkat digital, atau sistem informasi, tetapi juga oleh kemampuan manusia dalam memahami, menerima, dan memanfaatkan perubahan tersebut secara produktif. Verhoef et al. menegaskan bahwa transformasi digital menuntut organisasi membangun aset dan kapabilitas baru agar mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi.

Tema pertama yang muncul adalah kesiapan SDM sebagai prasyarat transformasi digital. Literatur menunjukkan bahwa organisasi sering menghadapi kesenjangan antara kecepatan adopsi teknologi dan kemampuan SDM dalam menggunakannya. Dalam konteks Indonesia, kesiapan ini tampak pada kebutuhan peningkatan literasi digital, kemampuan teknis, sikap terbuka terhadap perubahan, dan kemampuan belajar berkelanjutan. Studi Hendarman et al. pada industri manufaktur, perbankan, dan telekomunikasi menunjukkan bahwa kesiapan modal insani era Industri 4.0 perlu dilihat dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap perubahan teknologi. Dengan demikian, kesiapan SDM tidak dapat dipahami sebagai kemampuan teknis semata, tetapi sebagai kombinasi antara kompetensi, mentalitas, dan kemauan untuk berubah.

Tema kedua adalah human capital sebagai faktor strategis dalam membangun adaptabilitas. Human capital berperan sebagai modal utama yang memungkinkan SDM menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja digital. SDM yang memiliki pengetahuan, keterampilan digital, pengalaman, kreativitas, dan learning agility lebih mudah beradaptasi ketika organisasi menerapkan sistem kerja baru. Adaptabilitas ini penting karena transformasi digital menciptakan perubahan pada pola komunikasi, sistem koordinasi, standar kinerja, dan bentuk kolaborasi. AlNuaimi et al. menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital berkaitan dengan kepemimpinan digital, kelincahan organisasi, dan strategi digital. Artinya, adaptabilitas SDM tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh dukungan organisasi, arah kepemimpinan, dan budaya kerja yang mendorong pembelajaran.

Tema ketiga adalah inovasi kerja berkelanjutan sebagai hasil dari kesiapan digital dan penguatan human capital. Literatur menunjukkan bahwa SDM yang memiliki kesiapan digital lebih berpeluang menghasilkan ide, proses kerja, dan solusi baru dalam organisasi. Riswan et al. menemukan bahwa learning agility, work engagement, dan digital readiness berpengaruh terhadap innovative work behavior pada pegawai di DKI Jakarta. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa inovasi kerja tidak muncul secara tiba-tiba, tetapi dibentuk melalui kesiapan

individu untuk belajar, terlibat, dan menggunakan teknologi secara kreatif. Dalam konteks ini, human capital menjadi penggerak inovasi karena memuat kapasitas berpikir, keterampilan, pengalaman, dan kreativitas yang dibutuhkan untuk menjawab perubahan kerja digital.

Temuan lain menunjukkan bahwa inovasi kerja berkelanjutan membutuhkan dukungan budaya organisasi. Azzahra et al. meneliti UMKM di Indonesia dan menemukan bahwa digital readiness berperan dalam hubungan antara budaya organisasi dan innovative work behavior. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan digital tidak hanya menjadi atribut individu, tetapi juga terbentuk melalui lingkungan organisasi yang mendukung perubahan. Pada organisasi yang memiliki budaya terbuka terhadap teknologi, kolaborasi, dan eksperimen kerja, SDM lebih mudah mengembangkan perilaku inovatif. Sebaliknya, organisasi yang hanya berfokus pada penggunaan teknologi tanpa membangun budaya digital akan sulit menghasilkan inovasi kerja yang berkelanjutan.

Diskusi dari hasil tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital dalam perspektif manajemen SDM perlu dipahami sebagai proses yang bersifat manusiawi dan strategis. Teknologi berfungsi sebagai alat perubahan, sedangkan human capital menjadi fondasi yang menentukan apakah perubahan tersebut dapat diterima, dijalankan, dan dikembangkan menjadi inovasi. Hal ini sejalan dengan Kraus et al. yang menempatkan transformasi digital sebagai fenomena multidimensi yang mencakup aspek teknologi, bisnis, dan sosial. Dengan demikian, organisasi perlu menghindari cara pandang yang terlalu teknosentris. Transformasi digital tidak cukup dijalankan melalui investasi teknologi, tetapi harus diikuti penguatan kompetensi, budaya belajar, kepemimpinan digital, dan sistem pengembangan SDM yang berkelanjutan.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, hasil kajian ini sejalan dengan temuan Anatan dan Nur yang menunjukkan bahwa kesiapan transformasi digital pada UMKM Indonesia masih berkaitan dengan kapasitas organisasi dan kesiapan dalam menggunakan teknologi. Hal ini memperkuat argumen bahwa kesiapan SDM merupakan bagian penting dari keberhasilan transformasi digital, khususnya pada organisasi yang sedang menghadapi tekanan perubahan pasar, teknologi, dan model kerja baru. Namun, artikel ini memberikan penekanan berbeda, yaitu melihat human capital bukan hanya sebagai faktor pendukung kinerja, tetapi sebagai mekanisme utama yang menghubungkan transformasi digital dengan adaptabilitas dan inovasi kerja berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian, transformasi digital menuntut organisasi untuk memperkuat kesiapan SDM secara lebih strategis. Perubahan dunia kerja di era *Future of Work* tidak cukup dijawab melalui penggunaan teknologi, sistem informasi, atau platform digital. Kesiapan SDM perlu dibangun melalui penguatan *human capital* yang mencakup kompetensi digital, kemampuan belajar, adaptabilitas, kreativitas, dan orientasi inovasi. Kajian ini menunjukkan bahwa *human capital* memiliki peran penting dalam menjembatani perubahan digital dengan kemampuan SDM untuk menyesuaikan diri dan menghasilkan inovasi kerja berkelanjutan.

Kontribusi utama artikel ini terletak pada penyusunan kerangka konseptual yang menghubungkan transformasi digital, kesiapan SDM, *human capital*, adaptabilitas, dan inovasi kerja berkelanjutan. Secara teoretis, artikel ini memperkuat kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik dengan menempatkan *human capital* sebagai faktor utama dalam menghadapi perubahan kerja digital. Secara praktis, organisasi perlu merancang strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan melalui pelatihan kompetensi digital, *reskilling*, *upskilling*, penguatan budaya

belajar, dan dukungan kepemimpinan digital. Strategi tersebut penting agar SDM tidak hanya mampu mengikuti perubahan, tetapi juga mampu menciptakan nilai baru bagi organisasi.

Implikasi kebijakan dari kajian ini mengarah pada pentingnya penyusunan program pengembangan SDM yang lebih adaptif dan berbasis kebutuhan transformasi digital. Organisasi, lembaga pendidikan, dan pembuat kebijakan perlu memperkuat ekosistem pembelajaran yang mendukung peningkatan kualitas *human capital* secara berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji kerangka konseptual ini secara empiris, baik melalui pendekatan kuantitatif, studi kasus, maupun penelitian lapangan pada sektor organisasi tertentu. Dengan demikian, hubungan antara *human capital*, kesiapan SDM, adaptabilitas, dan inovasi kerja berkelanjutan dapat dipahami secara lebih mendalam dalam konteks praktik manajemen di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- AlNuaimi, B. K., Kumar Singh, S., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636–648. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Anatan, L., & Nur. (2023). Micro, small, and medium enterprises' readiness for digital transformation in Indonesia. *Economies*, 11(6), 156. <https://doi.org/10.3390/economies11060156>
- Azzahra, F., Salendu, A., & Sengkananingrum, A. N. (2025). Does digital readiness matter? The mediating role of digital readiness between organizational culture and innovative work behavior among SMEs in Indonesia. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 11(2), 368. <https://doi.org/10.17358/ijbe.11.2.368>
- Hendarman, A. F., Primatasya, A. A., Sufiadi, A. N., & Sonia, V. (2021). Kesiapan modal insani era Industri 4.0 pada industri manufaktur, perbankan dan telekomunikasi. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 20(2), 173–187. <https://doi.org/10.12695/jmt.2021.20.2.6>
- Herlissha, N., Fitari, T., Oktariani, D., & Noviyanti, I. (2024). Transformasi digital dalam praktik manajemen sumber daya manusia pada perusahaan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(4), 2394–2399. <https://doi.org/10.70451/cakrawala.v1i4.484>
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *SAGE Open*, 11(3), 1–15. <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- Riswan, A. A., Salsabila, C., Mulya, D. P. R., & Saputra, N. (2022). Innovative work behavior pada pegawai di DKI Jakarta: Pengaruh learning agility, work engagement, dan digital readiness. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(2), 151–165. DOI: [10.35912/simo.v2i2.833](https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.833)
- Syamsuddin, Y., Muthalib, A. A., Putera, A., & Asraf, A. (2025). Transformasi digital dan kesiapan SDM UPTD PPA Provinsi Sulawesi Tenggara. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 5760–5768. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2861>

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

Wismo, R. L. P., & Hendarman, A. F. (2023). The relationships between digital culture and human capital readiness in era 4.0 towards employee performance in PT XYZ (SOE in Indonesia). *International Journal of Current Science Research and Review*, 6(7), 5150–5157. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V6-i7-131>