

PENGEMBANGAN STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM TRANSFORMASI DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN**Eddy Susanto^{1*}, Ida Bagus Komang Darma Yudanta², I Made Suparsana³, Made Budi Ugiantara⁴, I Gusti A. Made Ari Herawan⁵, I Gede Widana⁶**^{1,2,3,4,5,6}Ilmu Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha, Bali, IndonesiaEmail: eddy@student.undiksha.ac.id¹,bagus.darma@student.undiksha.ac.id², suparsana@student.undiksha.ac.id³,budi.ugiantara@student.undiksha.ac.id⁴,ari.herawan@student.undiksha.ac.id⁵, widana.2@student.undiksha.ac.id⁶**Abstrak**

Latar belakang dari penelitian ini adalah perubahan yang signifikan akibat revolusi industri 4.0 dan transformasi digital yang menuntut perusahaan untuk beradaptasi. Salah satu aspek penting dalam transformasi digital adalah manajemen sumber daya manusia (SDM). Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan strategi manajemen SDM yang tepat untuk mendukung transformasi digital dan meningkatkan kinerja perusahaan. Metode yang digunakan adalah studi literatur. Sumber data berasal dari penelitian terdahulu tentang SDM dan digitalisasi. Teknik analisis konten digunakan untuk menganalisis sumber data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang efektif meliputi peningkatan pengalaman kerja digital, memberikan kesempatan untuk berinovasi, pelatihan, dan penghargaan. Transformasi digital berdampak positif pada produktivitas, customer experience, daya saing, inovasi, dan transparansi bisnis. Faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi juga dianalisis. Simpulannya, pengembangan strategi manajemen SDM yang tepat dapat mendukung transformasi digital dan meningkatkan kinerja perusahaan di era digital.

Kata kunci: Pengembangan strategi, Manajemen sumber daya manusia, Transformasi digital, Kinerja perusahaan.

Abstract

The background of this research is the significant changes brought about by the fourth industrial revolution and digital transformation, demanding companies to adapt. One crucial aspect of digital transformation is human resource management (HRM). The objective of this research is to develop an appropriate HRM strategy to support digital transformation and enhance company performance. The method employed is a literature review. Data sources are derived from previous research on HRM and digitalization. Content analysis techniques are used to analyze the data sources. The research findings indicate that effective HRM development strategies include improving digital work experiences, providing opportunities for innovation, training, and recognition. Digital transformation positively impacts productivity, customer experience, competitiveness, innovation, and business transparency. Supporting factors and barriers to the implementation of strategies are also analyzed. In conclusion, developing the right HRM strategy can support digital transformation and enhance company performance in the digital era.

How to cite:	Eddy Susanto, Da Bagus Komang Darma Y, I Made Suparsana, Made Budi Ugiantara, I Gusti A. Made Ari Herawan, I Gede Widana (2024), Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Transformasi Digital untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan, (6) 1, https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i2.2971
E-ISSN:	2684-883X
Published by:	Ridwan Institute

Keywords: *Strategy development, Human resource management, Digital transformation, Company performance.*

PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 menghadirkan berbagai perubahan yang signifikan dalam berbagai aspek kehidupan manusia. Dalam era digital yang terus berkembang, perusahaan dihadapkan pada tuntutan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat. Transformasi digital telah menjadi kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif. Salah satu aspek yang sangat penting dalam transformasi digital adalah manajemen sumber daya manusia (SDM). Manajemen SDM yang efektif dan terarah dapat menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan di era digital. Manajemen SDM harus mampu mengidentifikasi kompetensi baru yang dibutuhkan, merancang program pengembangan kompetensi, serta memfasilitasi perubahan budaya organisasi agar mendukung transformasi digital (Dolan et al., 2022).

Perubahan teknologi yang cepat telah mengubah lanskap bisnis secara signifikan. Perubahan ini disebabkan karena teknologi digital dapat mengambil alih pekerjaan yang bersifat rutin dan manual (Frey & Osborne, 2013). Perusahaan dituntut untuk mengembangkan SDM agar memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan era digital (Nagel, 2020). Perusahaan yang mampu mengintegrasikan teknologi digital ke dalam strategi manajemen SDM mereka memiliki potensi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, pengembangan strategi manajemen SDM yang sesuai dengan transformasi digital menjadi sangat penting untuk memastikan perusahaan dapat memanfaatkan teknologi secara optimal dan meningkatkan kinerja mereka.

Dengan latar belakang ini, penelitian tentang pengembangan strategi manajemen SDM dalam transformasi digital menjadi relevan dan penting untuk memahami bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya manusia mereka secara efektif dalam menghadapi perubahan teknologi yang terus menerus guna mendukung keberhasilan perusahaan di era industri 4.0 ini.

Transformasi digital didefinisikan sebagai proses perubahan signifikan dalam penggunaan teknologi digital untuk mencapai tujuan bisnis melalui optimalisasi proses bisnis, penggunaan data, dan pengembangan produk dan layanan yang lebih inovatif Westerman et al., (2011) menyatakan bahwa transformasi digital merupakan penggunaan teknologi yang bertujuan memperbaiki kinerja dan jangkauan perusahaan dengan radikal yang mengubah customer relationship, proses-proses internal, value propositions. Transformasi digital dapat membantu bisnis meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing di pasar. Transformasi digital juga dapat dilihat sebagai proses penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya, meningkatkan inovasi, dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Definisi lainnya bahwa transformasi digital sebagai proses yang bertujuan dalam meningkatkan organisasi tertentu, menghasilkan perubahan signifikan dalam karakteristiknya dengan kombinasi dari teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas (Oktaviani et al., 2023), (Kirana et al., 2023).

Peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi semakin strategis dalam era digital. Manajemen SDM dituntut untuk mampu mengelola perubahan yang terjadi akibat digitalisasi (Alwy, 2022). Beberapa peran penting SDM antara lain:

1. Manajemen SDM sebagai agen perubahan

Manajemen SDM berperan memfasilitasi transformasi digital di perusahaan. Manajemen SDM perlu memahami dampak digitalisasi terhadap bisnis melalui analisis lingkungan digital, teknologi disruptif, dan preferensi pelanggan (Chytiri, 2019). Hasil analisis ini menjadi dasar komunikasi manajemen SDM ke seluruh jajaran untuk mendukung proses perubahan.

2. Mengidentifikasi kebutuhan kompetensi baru

Manajemen SDM menganalisis dampak pekerjaan dan proses bisnis yang di digitalisasi. Contohnya pekerjaan yang otomatis atau mengalami perubahan cakupan tanggung jawab (Saimin et al., 2023). Manajemen SDM menentukan kompetensi digital baru seperti literasi data, kecerdasan buatan, pemodelan bisnis, hingga kepemimpinan adaptif (Tahar et al., 2022).

3. Mengembangkan SDM berkompeten digital

Manajemen SDM merancang program pelatihan internal maupun bekerja sama dengan lembaga eksternal untuk meningkatkan kompetensi digital SDM (Novita et al., 2023). Contohnya pelatihan analisis data, pemodelan bisnis, literasi teknologi, hingga kepemimpinan inovatif.

4. Mengelola perubahan budaya

Manajemen SDM memfasilitasi perubahan mindset dan budaya organisasi menjadi lebih terbuka terhadap kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan (Pradana et al., 2023). Manajemen SDM mendorong terciptanya budaya adaptif dan responsif terhadap perubahan.

Dengan kata lain, peran manajemen SDM sangat penting dalam mendukung transformasi digital perusahaan dengan memfasilitasi pengembangan keterampilan digital karyawan serta memimpin proses transformasi secara keseluruhan.

Strategi Pengembangan SDM dalam Transformasi Digital

Transformasi digital menuntut perusahaan untuk mengembangkan SDM yang memiliki kompetensi baru seperti keterampilan digital, kemampuan beradaptasi, kreativitas, kolaborasi, serta kepemimpinan yang adaptif dan inovatif. Untuk itu, perlu strategi pengembangan SDM jangka panjang yang terintegrasi.

Pelatihan dan pengembangan merupakan strategi utama. Pelatihan dapat memberikan keterampilan teknis dan non-teknis seperti literasi digital, analisis data, kepemimpinan, pembelajaran berkelanjutan, hingga pengembangan karakter (Pudjiarti, 2023). Pelatihan dapat dilakukan secara internal maupun bekerja sama dengan lembaga pelatihan/pendidikan. Pengembangan SDM juga dapat dilakukan melalui program magang, rotasi kerja, mentoring, hingga penugasan khusus (Hanafi, 2014).

Selain itu, perlu adanya perubahan mindset SDM menjadi growth mindset agar mampu beradaptasi dengan perubahan. Perlu pula pengembangan soft skill seperti empati, komunikasi, kolaborasi, kreativitas, serta kepemimpinan yang adaptif dan inovatif (Rachmad et al., n.d.).

Rekrutmen SDM berkualitas, penilaian kinerja berbasis kompetensi, pemberian reward, serta peningkatan sarana prasarana pengembangan SDM juga perlu dilakukan. Kerjasama

dengan lembaga pendidikan dapat mendukung pengembangan SDM secara berkelanjutan.

Dengan berbagai strategi tersebut, diharapkan SDM dapat beradaptasi dengan perubahan era digital secara optimal. Evaluasi berkelanjutan perlu dilakukan untuk meningkatkan strategi secara terus-menerus.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat bagi perusahaan dalam mendukung transformasi digital untuk meningkatkan kinerja bisnis.

Tujuan umum penelitian ini adalah mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk mendukung transformasi digital perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan di era digital. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah menganalisis strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia apa saja yang dapat diterapkan perusahaan. Mengetahui bagaimana penerapan strategi-strategi pengembangan manajemen SDM dapat mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Menganalisis dampak penerapan strategi-strategi pengembangan manajemen SDM terhadap peningkatan kinerja bisnis perusahaan. Memberikan rekomendasi strategi pengembangan manajemen SDM yang paling efektif.

Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang sejalan dengan transformasi digital dan peningkatan kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan artikel ini menggunakan metode penelitian studi literatur/studi kepustakaan (*library research* atau *literature review*), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka atau penelitian yang objek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan, antara lain buku, ensiklopedi, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen (Sukmadinata, 2006). Alasan penulis menggunakan metode penelitian *library research* karena sesuai dengan permasalahan yang diteliti, yakni mengkaji dan menemukan berbagai teori, hukum, dalil, prinsip, atau gagasan yang terdapat di dalam tubuh literatur berorientasi akademik (*academic-oriented literature*) yang digunakan untuk menganalisis dan memecahkan pertanyaan penelitian yang dirumuskan untuk menganalisis dan memecahkan pertanyaan penelitian yang dirumuskan berupa pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia dalam transformasi digital untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Sumber data dalam metode studi literatur berasal dari berbagai jenis literatur dan dokumen yang relevan dengan topik penelitian. Dalam penulisan artikel ini, sumber data didapat dari penelitian – penelitian terdahulu dengan kata kunci “Sumber Daya Manusia” dan “Digitalisasi” yang berfokus kepada bagaimana peranan teknologi dan digitalisasi terhadap manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penulisan artikel ini menggunakan pencarian literatur dan penelusuran silang referensi dengan mencari sumber-sumber literatur yang relevan dengan topik penulisan artikel. Teknik ini memanfaatkan penggunaan basis data online, perpustakaan digital, serta jurnal ilmiah yang ada untuk mendapatkan informasi.

Analisis data yang dilakukan pada penulisan artikel ini adalah teknik analisis konten yang menganalisis isi dokumen atau materi teks untuk mengidentifikasi pola atau tren tertentu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Datacore (2022), berikut adalah strategi dalam pengembangan SDM di era digital yang harus dilakukan saat ini, yaitu :

1. Meningkatkan pengalaman karyawan digital
Seorang karyawan baru mungkin harus menavigasi beberapa sistem untuk menyelesaikan tugas-tugas dasar seperti mendapatkan laptop, lencana, mendaftar tunjangan, dan menyiapkan setoran langsung. Menyederhanakan dan mengintegrasikan proses ini dapat meningkatkan pengalaman karyawan dan meningkatkan produktivitas.
2. Memberikan Kesempatan Karyawan untuk Menyalurkan Ide
Di dalam suatu perusahaan tentu karyawan juga ikut berperan dalam mengembangkan dan menjadi roda penggerak bagi perkembangan perusahaan. Sebab karyawan juga butuh tempat untuk mencurahkan semua ide dan gagasan yang mereka punya. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ide mereka, berarti membiarkan karyawan tersebut berkembang dan mengembangkan potensi yang mereka miliki.
3. Merangkul digitalisasi dalam SDM
Digitalisasi dalam SDM dapat membantu mengoptimalkan proses, memodernisasi fungsi SDM, serta meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar karyawan. Hal ini dapat menyebabkan peningkatan produktivitas dan inovasi di tempat kerja
4. Pentingnya Pendidikan
Pelatihan diperlukan untuk mengembangkan sumber daya manusia di era digital saat ini. Lakukan pengembangan individu dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan. Saat ini, penyelenggaraan pelatihan era digital juga sangat penting dari segi pengembangan sumber daya manusia, dan dalam penyelenggaraan rapat secara daring maupun dalam hal lainnya. Dengan bantuan pelatihan staf, perusahaan dapat melihat potensi karyawannya, seperti keterampilan dan pengetahuan agar memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas di bidang manajemen.
5. Menghargai karyawan
Karyawan yang berprestasi dalam pekerjaannya merupakan salah satu strategi pengembangan sumber daya manusia. Ini memotivasi karyawan lain untuk menjadi lebih baik dan juga memberikan kontribusi penting bagi perkembangan perusahaan.
6. Penyusunan Anggaran
Dalam rangka pelaksanaan program kepegawaian, perusahaan tentunya memiliki anggaran yang disusun sesuai dengan kebutuhan. Meskipun menyelenggarakan pelatihan digital tidak membutuhkan anggaran yang terlalu besar dibandingkan harus mengunjungi pelatih dan menyewa gedung.

Ada beberapa dampak transformasi digital terhadap kinerja perusahaan, di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan Produktivitas dan Kolaborasi
Transformasi digital dapat membantu perusahaan meningkatkan produktivitas dan

kolaborasi karena memungkinkan perusahaan untuk melakukan proses bisnis lebih cepat. Transformasi digital akan membantu perusahaan meningkatkan kualitas produk atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. Sebagai contoh, suatu perusahaan mengadopsi *filebox* agar mempermudah melakukan transformasi digital. *Filebox* adalah sebuah aplikasi yang memungkinkan perusahaan untuk menyimpan, mengakses, dan berbagi file secara mudah dan cepat.

2. Meningkatkan *Customer Experience*

Perusahaan dapat memberikan layanan yang lebih cepat dan tanggap kepada pelanggan. Misalnya, pada era transformasi digital ini perusahaan menyediakan aplikasi mobile untuk pelanggan agar pertanyaan atau keluhan pelanggan lebih cepat ditanggapi. Hal ini dapat membantu perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan dan menarik lebih banyak pelanggan jika layanan yang disediakan juga memudahkan pelanggan. Maka dari itu, transformasi digital membantu perusahaan meningkatkan *customer experience*.

3. Perusahaan Mampu Bersaing Secara Efektif

Perusahaan mampu bersaing dengan kompetitor secara efektif dan efisien jika perusahaan mengadopsi teknologi terbaru dan mengintegrasikannya ke dalam operasi bisnis. Sebab pada era digital ini, banyak perusahaan lainnya yang telah beralih dan bertransformasi untuk memperluas pasar dan mendapat keuntungan yang lebih banyak.

4. Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas

Transformasi digital memudahkan bisnis untuk mengumpulkan data dan menemukan peluang inovasi juga mengembangkan ide-ide kreatif. Selain itu, transformasi digital juga dapat membantu perusahaan dalam mempercepat proses pengembangan dan penyebaran inovasi, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan keunggulan bisnis dan memenangkan persaingan di pasar.

5. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Bisnis

Suatu bisnis dapat dengan mudah menyimpan dan mengakses data secara terbuka dan transparan, sehingga membantu menjaga kepercayaan pelanggan dan pihak lain terhadap kegiatan bisnis. Selain itu, transformasi digital dapat membantu dalam memantau dan mengontrol proses bisnis secara lebih akurat dan terintegrasi, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan efektivitas dan kepatuhan terhadap standar dan regulasi yang berlaku.

Berikut ini adalah faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi SDM dalam transformasi digital.

1. Faktor pendukung

- a. Adanya kesadaran manajemen dalam melakukan pengusulan perencanaan teknologi informasi.
- b. Sudah adanya dokumen perencanaan strategis organisasi dapat dijadikan acuan dalam menyusun perencanaan strategis teknologi informasi dan adanya kesadaran manajemen akan perlunya rencana strategis organisasi menjadi faktor pendukung dalam penyelarasan dukungan IT untuk mendukung tujuan organisasi
- c. Kemajuan teknologi berkembang pesat. Suatu industri dapat menjadi industri yang sangat *high technology* dari yang sebelumnya sangat tradisional.

2. Faktor penghambat

Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Transformasi Digital untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan

- a. Perubahan sering menemui perlawanan yang dapat berasal dari internal atau eksternal bisnis. Melalui keterlibatan yang lebih baik, memberikan kejelasan tentang perubahan, bagaimana terjadinya dan peran masing-masing individu dalam prosesnya sebuah bisnis dapat mengatasi perlawanan ini.
- b. Perencanaan strategis organisasi yang ada tidak merinci spesifikasi yang rinci tentang dukungan teknologi informasi yang dapat diberikan.

KESIMPULAN

Pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung transformasi digital merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan di era digital. Dalam konteks ini, strategi pengembangan SDM yang efektif meliputi peningkatan pengalaman karyawan digital, memberikan kesempatan karyawan untuk menyalurkan ide, merangkul digitalisasi dalam SDM, pentingnya pendidikan, menghargai karyawan, dan penyusunan anggaran. Dampak dari transformasi digital terhadap kinerja perusahaan meliputi peningkatan produktivitas, customer experience, kemampuan bersaing, inovasi, dan transparansi bisnis. Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi SDM dalam transformasi digital juga perlu diperhatikan.

Singkatnya kesimpulan ini terkait dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, yaitu untuk mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk mendukung transformasi digital perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan di era digital.

BIBLIOGRAFI

- Alwy, M. A. (2022). Manajemen sumber daya manusia di era digital melalui lensa manajer sumber daya manusia generasi berikutnya. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2265–2276.
- Chytiri, A.-P. (2019). *Human Resource Managers' role In The Digital Era*.
- Dolan, E., Kosasi, S., & Sari, S. N. (2022). Implementation of Competence-Based Human Resources Management in the Digital Era. *Startupreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 1(2), 167–175.
- Frey, C. B., & Osborne, M. (2013). *The future of employment*.
- Hanafi, I. (2014). *Pendidikan Teknik dan Vokasional:: Menggali Pengalaman Sukses Institusi Bi-National di Negeri Jiran, dari Konsep hingga Implementasi*. Deepublish.
- 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.
- Nagel, J. (2020). Peningkatan SDM Indonesia yang Berdaya Saing melalui Pendidikan di Era Transformasi Digital dan Teknologi yang Berkelanjutan. *Prosiding Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Terapan*, 1(1), 31–38.

- Novita, T., Hasan, S., & Dewi, R. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumberdaya Manusia Dan Budaya Digital Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 187–197.
- Oktaviani, E., Asrinur, A., Prakoso, A. W. I., & Madiistriyatno, H. (2023). Transformasi Digital Dan Strategi Manajemen. *Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 16–26.
- Pradana, R. A., Pitaloka, D., Rukmana, I. L., & Gunawan, A. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Digital: Keterampilan dan Peran di Era Digital. *COMSERVA*, 2(09), 1806–1817.
- Pudjiarti, E. S. (2023). Transformasi Organisasi: Membangun Kultur Pembelajaran untuk Menghadapi Tantangan Masa Kini. *BADAN PENERBIT STIEPARI PRESS*, 1–87.
- Rachmad, Y. E., Afriyadi, H., Kertati, I., cicik Wijayanti, T., Zakiah, M. M., Purwaningrum, E. K., Tinambunan, A. P., Simanihuruk, P., Roza, N., & Ginanjar, R. (n.d.). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Saimin, S., Salim, N., Ariyanto, E., & Imaningsih, E. S. (2023). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Era Digitalisasi. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(1), 260–268.
- Sukmadinata, N. S. (2006). *Metode penelitian pendidikan*.
- Tahar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 menuju era society 5.0. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12380–12394.
- Westerman, G., Calmégane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. *MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting*, 1, 1–68.

Copyright Holder:

Eddy Susanto, Da Bagus Komang Darma Y, I Made Suparsana, Made Budi Ugiantara, I Gusti A. Made Ari Herawan, I Gede Widana (2024)

First publication right:

[Syntax Idea](#)

This article is licensed under:

