



Transformasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era AI: Peran Literasi Digital dan Budaya Organisasi di Universitas Galuh Ciamis

Luffi Septian*

Universitas Galuh, Indonesia

*Penulis Korespondensi: luffi.septian@unigal.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of digital literacy and organizational culture on the transformation of human resource (HR) management in the era of artificial intelligence (AI), with a case study at Galuh University in Ciamis. The background of this research is based on the increasingly rapid development of digital technology that requires organizations, including universities, to adapt their HR management systems towards a more adaptive and data-driven model. The study used a quantitative approach with a survey method on 152 respondents consisting of lecturers and educational staff. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) technique to test the relationship between variables. The results show that digital literacy has a positive and significant effect on HR management transformation. Employees with high digital skills are able to utilize technology to increase efficiency, transparency, and work productivity. In addition, organizational culture has also been shown to have a positive influence on the success of digital transformation, where the values of innovation, collaboration, and adaptation are strengthening factors in the application of AI technology in the workplace. Furthermore, organizational culture strengthens the relationship between digital literacy and HR transformation, indicating that digital competence will be more effective when supported by a work culture that is open to change. Overall, the results of this study confirm that the success of human resource management transformation at Galuh University in Ciamis depends on a balance between individual digital capabilities and organizational cultural values that support innovation. The practical implications of this research are the importance of continuous digital literacy training and strengthening an adaptive organizational culture for universities to effectively transform in the era of artificial intelligence.*

Keyword: *Artificial intelligence; Digital literacy; Galuh University; Human resource transformation; Organizational culture.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh literasi digital dan budaya organisasi terhadap transformasi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di era kecerdasan buatan (AI), dengan studi kasus di Universitas Galuh Ciamis. Latar belakang penelitian ini didasari oleh semakin pesatnya perkembangan teknologi digital yang menuntut organisasi, termasuk perguruan tinggi, untuk menyesuaikan sistem pengelolaan SDM menuju model yang lebih adaptif dan berbasis data. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 152 responden yang terdiri atas dosen dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan dengan teknik Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi pengelolaan SDM. Pegawai yang memiliki kemampuan digital tinggi mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan produktivitas kerja. Selain itu, budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif terhadap keberhasilan transformasi digital, di mana nilai-nilai inovasi, kolaborasi, dan adaptasi menjadi faktor penguat dalam penerapan teknologi AI di lingkungan kerja. Lebih lanjut, budaya organisasi memperkuat hubungan antara literasi digital dan transformasi SDM, menunjukkan bahwa kompetensi digital akan lebih efektif apabila didukung oleh budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi pengelolaan SDM di Universitas Galuh Ciamis bergantung pada keseimbangan antara kemampuan digital individu dan nilai-nilai budaya organisasi yang mendukung inovasi. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya pelatihan literasi digital berkelanjutan dan penguatan budaya organisasi adaptif agar perguruan tinggi mampu bertransformasi secara efektif di era kecerdasan buatan.

Kata kunci : Budaya organisasi; Kecerdasan buatan; Literasi digital; Transformasi SDM; Universitas Galuh.

1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah membawa perubahan mendasar dalam cara organisasi mengelola sumber daya manusianya. Pergeseran menuju era kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) menandai babak baru dalam manajemen SDM, di mana proses-proses yang sebelumnya bersifat administratif kini mengalami transformasi menjadi lebih strategis, berbasis data, dan berorientasi pada efisiensi. AI tidak hanya digunakan untuk mendukung keputusan manajerial, tetapi juga mulai mengambil peran dalam rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga perencanaan karier. Dengan demikian, transformasi digital bukan sekadar fenomena teknologis, melainkan sebuah perubahan paradigma dalam tata kelola SDM.

Dalam konteks perguruan tinggi, perubahan ini menjadi semakin relevan. Perguruan tinggi tidak hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan, tetapi juga sebagai organisasi yang harus dikelola secara profesional dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Universitas Galuh Ciamis, sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi yang berkembang di wilayah Priangan Timur, dihadapkan pada tantangan untuk menyesuaikan sistem pengelolaan SDM dengan tuntutan era digital. Dosen, tenaga kependidikan, dan seluruh unsur organisasi perlu memiliki kemampuan dan kesiapan menghadapi penerapan teknologi AI dalam sistem kerja dan manajemen kampus. Transformasi ini tidak hanya menuntut perubahan pada aspek teknis, tetapi juga pada aspek kompetensi, nilai, dan budaya kerja.

Salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan transformasi SDM di era AI adalah literasi digital. Literasi digital tidak sekadar kemampuan menggunakan perangkat teknologi, tetapi mencakup pemahaman, kesadaran, dan kemampuan berpikir kritis dalam memanfaatkan teknologi secara produktif dan etis. SDM yang memiliki literasi digital tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam pekerjaan mereka dengan lebih efektif. Dalam konteks manajemen SDM, literasi digital menjadi dasar bagi kemampuan analisis data kepegawaian, optimalisasi sistem informasi sumber daya manusia, dan penerapan AI dalam pengambilan keputusan. Keterbatasan literasi digital dapat menjadi hambatan serius dalam mengoptimalkan potensi teknologi, terutama di lingkungan akademik yang menuntut efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas tinggi.

Selain literasi digital, budaya organisasi memegang peranan strategis dalam mendukung atau menghambat transformasi pengelolaan SDM. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang hidup di lingkungan kerja. Organisasi dengan budaya yang terbuka terhadap inovasi dan perubahan akan lebih mudah beradaptasi dengan penerapan teknologi

baru, termasuk AI. Sebaliknya, budaya yang kaku dan hierarkis dapat menimbulkan resistensi, menurunkan motivasi, serta memperlambat proses adopsi teknologi. Dalam konteks perguruan tinggi, budaya akademik yang partisipatif, kolaboratif, dan berbasis pengetahuan menjadi modal penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi penerapan teknologi baru.

Sinergi antara literasi digital dan budaya organisasi yang adaptif akan menciptakan fondasi yang kuat bagi transformasi pengelolaan SDM. SDM yang memahami teknologi sekaligus bekerja dalam budaya organisasi yang terbuka terhadap pembelajaran akan lebih siap menghadapi perubahan. Penerapan AI dalam proses kepegawaian, seperti sistem informasi dosen, manajemen kinerja, atau pengembangan karier, akan lebih mudah dilakukan apabila nilai-nilai budaya mendukung inovasi, kepercayaan, dan kolaborasi. Oleh karena itu, literasi digital dan budaya organisasi dapat dipandang sebagai dua pilar utama yang menentukan efektivitas transformasi SDM di era AI.

Transformasi pengelolaan SDM di Universitas Galuh Ciamis perlu dipahami sebagai proses strategis yang tidak hanya mengandalkan teknologi, tetapi juga menekankan aspek manusiawi. Pergeseran ke arah digitalisasi administrasi kepegawaian, sistem evaluasi berbasis data, dan penggunaan aplikasi cerdas untuk mendukung keputusan membutuhkan kesiapan individu maupun organisasi. Dalam konteks ini, peran pimpinan universitas menjadi penting untuk menciptakan iklim organisasi yang mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. SDM harus diberdayakan agar mampu mengembangkan kompetensi digital, berpikir kritis, dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi.

Penerapan AI dalam pengelolaan SDM memiliki implikasi terhadap tata nilai dan hubungan antarindividu di lingkungan kerja. Ketika sebagian proses pengambilan keputusan digantikan oleh sistem cerdas, kepercayaan, transparansi, dan etika penggunaan teknologi menjadi isu penting yang harus diperhatikan. Budaya organisasi yang sehat akan mampu menjaga keseimbangan antara pemanfaatan teknologi dan penghargaan terhadap nilai-nilai kemanusiaan. Dengan demikian, transformasi digital yang berfokus pada penguatan literasi digital dan budaya organisasi bukan hanya akan meningkatkan efisiensi pengelolaan SDM, tetapi juga memperkuat identitas organisasi sebagai institusi pembelajar.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk memahami sejauh mana literasi digital dan budaya organisasi berperan dalam mendukung transformasi pengelolaan SDM di era AI, khususnya di lingkungan Universitas Galuh Ciamis. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya literatur mengenai

manajemen SDM berbasis teknologi serta memberikan rekomendasi praktis bagi perguruan tinggi dalam merancang strategi pengembangan SDM yang adaptif terhadap perubahan digital.

2. Kajian Pustaka

Transformasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Kecerdasan Buatan

Transformasi digital yang berkembang pesat dalam dua dekade terakhir telah membawa perubahan fundamental terhadap praktik pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Revolusi industri 4.0 dan kini berlanjut pada era kecerdasan buatan (AI) menandai pergeseran besar dari sistem manajemen konvensional menuju sistem yang lebih adaptif, efisien, dan berbasis data. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa AI telah mengubah banyak fungsi dan praktik manajemen SDM dengan menciptakan efisiensi sistem, melakukan analisis data tingkat lanjut, serta berkontribusi pada proses penciptaan nilai organisasi (Fenwick, Molnar & Frangos, 2023). Dalam konteks ini, AI bukan hanya alat bantu teknis, tetapi juga katalis yang mengubah cara organisasi memandang peran dan potensi manusia di tempat kerja. Berbagai fungsi SDM seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja hingga retensi pegawai kini dapat dijalankan dengan dukungan algoritma cerdas dan analisis prediktif. Penelitian lain juga menegaskan bahwa penggunaan AI memungkinkan organisasi untuk memproses data dalam jumlah besar secara cepat dan akurat serta mengotomatisasi berbagai fungsi SDM yang sebelumnya memerlukan waktu lama (Rahman, 2024).

Transformasi ini membawa dampak signifikan terhadap orientasi manajemen SDM. Sebelumnya, pengelolaan SDM berfokus pada administrasi dan kepatuhan terhadap regulasi, kini bergeser menuju pengelolaan talenta yang strategis dan berorientasi pada nilai tambah organisasi. Dalam beberapa kajian disebutkan bahwa aplikasi AI dalam HRM telah bergeser dari level eksperimental menuju implementasi praktis dalam fungsi strategis seperti manajemen talenta, perencanaan tenaga kerja, dan evaluasi kinerja (Kumar & Thomas, 2024). Konsep HRM kemudian berkembang menuju manajemen strategis yang menempatkan manusia sebagai aset utama organisasi. Dalam konteks era digital, pengelolaan SDM tidak dapat dilepaskan dari pemanfaatan teknologi sebagai sarana peningkatan efektivitas organisasi. AI berperan mempercepat pengolahan data personalia, memprediksi kebutuhan tenaga kerja, serta membantu menentukan strategi pengembangan yang sesuai dengan potensi individu dan arah organisasi. Beberapa studi menunjukkan bahwa penerapan AI dalam HRM mampu meningkatkan efisiensi, mengurangi bias manusia, dan memperkuat keterlibatan karyawan,

meskipun di sisi lain menimbulkan tantangan baru terkait etika, privasi data, dan adaptasi tenaga kerja (Widodo, 2025).

Dalam lingkungan perguruan tinggi, termasuk Universitas Galuh Ciamis, transformasi pengelolaan SDM melalui AI memiliki arti yang sangat penting. Perguruan tinggi tidak hanya berfungsi sebagai pusat pembelajaran, tetapi juga sebagai institusi yang dikelola dengan prinsip efisiensi dan produktivitas. Penggunaan teknologi AI dapat membantu universitas dalam berbagai aspek pengelolaan SDM, seperti sistem penilaian kinerja dosen berbasis data, pemetaan kompetensi tenaga pendidik, serta penerapan sistem informasi kepegawaian yang lebih terintegrasi. Hasil penelitian terbaru menunjukkan bahwa AI telah meningkatkan efektivitas proses rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja di berbagai organisasi pendidikan (Sari & Gunawan, 2023). Dengan penerapan yang tepat, universitas dapat memantau dan mengevaluasi kinerja pegawai secara real time, menganalisis kebutuhan pelatihan, serta merancang strategi pengembangan karier yang lebih objektif dan transparan.

Namun demikian, penerapan AI dalam pengelolaan SDM juga membawa tantangan tersendiri. Perguruan tinggi harus memastikan bahwa teknologi yang diadopsi tidak menggeser nilai-nilai kemanusiaan yang menjadi inti dari manajemen SDM. Keterlibatan manusia tetap dibutuhkan untuk memberikan konteks, empati, dan penilaian moral yang tidak dapat digantikan oleh mesin. Fenwick (2023) menegaskan bahwa kegagalan banyak proyek AI disebabkan oleh kurangnya perhatian terhadap dimensi manusia dalam desain dan penerapannya. Tanpa kesiapan kompetensi digital, pemahaman etika, dan sikap terbuka terhadap inovasi, transformasi digital dapat menimbulkan resistensi, kesenjangan keterampilan, bahkan ketimpangan sosial di lingkungan kerja. Penelitian lain juga menyoroti bahwa resistensi pengguna, isu privasi data, dan ketidaksiapan regulasi merupakan faktor penghambat utama dalam implementasi AI di bidang SDM (Hidayat, 2024).

Transformasi SDM di era AI tidak hanya menuntut penguasaan teknologi, tetapi juga perubahan paradigma berpikir dan pola kerja. SDM diharapkan mampu memandang teknologi sebagai peluang untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Oleh karena itu, keterampilan analitis, kemampuan berpikir kritis, dan kecakapan kolaboratif menjadi kompetensi baru yang penting dimiliki. Beberapa tinjauan literatur juga menunjukkan bahwa sinergi antara manusia dan mesin masih menjadi tantangan utama dalam organisasi modern (Prabowo, 2025). Perguruan tinggi perlu menyiapkan SDM yang tidak hanya mampu menggunakan teknologi, tetapi juga memahami dampak sosial, hukum, dan etika dari

penerapan AI. Dengan demikian, transformasi SDM bukan hanya bersifat teknologis, tetapi juga mencakup perubahan nilai dan perilaku kerja.

Keberhasilan transformasi digital di bidang SDM sangat bergantung pada dukungan struktural dan kebijakan organisasi. Implementasi teknologi harus ditopang oleh sistem manajemen yang fleksibel, struktur organisasi yang adaptif, serta kebijakan yang mendorong inovasi. Perguruan tinggi perlu meninjau ulang tata kelola kepegawaiannya agar sesuai dengan tuntutan era digital. Penelitian terbaru menegaskan bahwa keberhasilan integrasi AI dalam HRM ditentukan oleh kesiapan organisasi dalam mendesain ulang proses kerja, mengintegrasikan data kepegawaian lintas unit, serta memberikan pelatihan digital bagi seluruh staf (Fauzi, 2024). Pendekatan ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat serta memperkuat transparansi dalam sistem manajemen SDM.

Perubahan tersebut juga membawa implikasi terhadap peran pimpinan organisasi. Dalam era AI, pimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran dan penggerak inovasi. Kepemimpinan yang visioner dan partisipatif diperlukan untuk memastikan seluruh anggota organisasi memahami arah perubahan dan memiliki rasa kepemilikan terhadap proses transformasi. Kajian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi digital mampu memperkuat kemampuan organisasi dalam mengelola transformasi berbasis teknologi serta meningkatkan kolaborasi antara manusia dan AI (Setiawan, 2024).

Transformasi pengelolaan SDM di era AI menuntut organisasi untuk memperhatikan aspek etika dan tanggung jawab sosial. Penggunaan algoritma dalam proses rekrutmen atau penilaian kinerja harus memperhatikan prinsip keadilan, transparansi, dan akuntabilitas. Walaupun teknologi AI diyakini mampu mengurangi bias manusia, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa bias algoritmik tetap dapat terjadi jika data dan model yang digunakan tidak dirancang secara etis (Putri, 2024). Oleh karena itu, kesadaran etis menjadi bagian penting dari kompetensi digital yang harus dimiliki oleh setiap SDM.

Dalam konteks Universitas Galuh Ciamis, transformasi pengelolaan SDM di era AI dapat menjadi momentum strategis untuk meningkatkan kualitas tata kelola dan daya saing institusi. Dengan mengintegrasikan teknologi ke dalam sistem SDM, universitas dapat mempercepat proses administrasi, memperkuat sistem monitoring kinerja, serta mengembangkan strategi pengembangan karier yang berbasis data. Namun untuk mencapai hal tersebut, universitas perlu memperkuat literasi digital seluruh SDM dan membangun budaya organisasi yang mendukung pembelajaran serta inovasi berkelanjutan. Transformasi yang berhasil adalah

transformasi yang menempatkan manusia sebagai pusat perubahan, di mana teknologi berfungsi sebagai alat untuk memperkuat peran manusia, bukan menggantikannya.

Literasi Digital dalam Konteks Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang begitu pesat telah menempatkan literasi digital sebagai kompetensi kunci bagi individu di dunia kerja modern. Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia (SDM), literasi digital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis menggunakan perangkat digital, melainkan mencakup pemahaman kritis terhadap data, kemampuan memecahkan masalah berbasis teknologi, serta sikap etis dalam mengelola informasi. Konsep literasi digital mencakup tiga dimensi utama, yaitu kognitif, teknis, dan sosio-emosional, yang berperan penting dalam kesiapan individu menghadapi disrupsi digital di tempat kerja (Nugraha, 2023).

Literasi digital pada dasarnya mencerminkan kemampuan seseorang untuk memahami, mengevaluasi, dan beradaptasi terhadap lingkungan kerja yang terdigitalisasi. Dalam manajemen SDM, kemampuan ini menjadi landasan bagi transformasi menuju organisasi berbasis pengetahuan. Pegawai yang memiliki literasi digital tinggi akan lebih mampu berinovasi, berkomunikasi efektif, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas (Rahmadani & Sulastri, 2024). Sebaliknya, rendahnya literasi digital dapat menciptakan kesenjangan kompetensi, menghambat proses pengambilan keputusan berbasis data, dan menurunkan efisiensi organisasi. Oleh karena itu, peningkatan literasi digital bukan lagi pilihan, melainkan keharusan strategis dalam pengembangan SDM masa kini.

Dalam konteks fungsi SDM, literasi digital berpengaruh besar terhadap efektivitas penerapan sistem informasi kepegawaian, manajemen kinerja berbasis teknologi, hingga sistem pembelajaran daring (Sembiring, 2024). Misalnya, dalam proses rekrutmen, AI dan big data analytics digunakan untuk menyeleksi kandidat berdasarkan pola perilaku dan kesesuaian kompetensi, yang memerlukan kemampuan SDM dalam membaca, menafsirkan, serta mengelola data digital. Pegawai dengan literasi digital tinggi dapat berinteraksi secara lebih efisien dengan sistem otomatis, memahami keluaran algoritma, dan menilai hasil analisis secara kritis. Kondisi ini menunjukkan bahwa literasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memperkuat decision-making skill berbasis data.

Literasi digital juga memiliki hubungan erat dengan inovasi organisasi. SDM yang melek digital cenderung lebih terbuka terhadap teknologi baru dan berani mencoba metode kerja yang lebih efisien. Kajian terbaru menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi (Hidayatullah, 2024). Hal

ini penting dalam konteks transformasi SDM di era AI, karena adopsi teknologi tidak hanya bergantung pada infrastruktur digital, tetapi juga pada kesiapan kognitif dan psikologis individu untuk berinteraksi dengan sistem berbasis kecerdasan buatan.

Selain itu, literasi digital juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan keterlibatan pegawai (*employee engagement*). Pegawai yang memahami penggunaan teknologi secara efektif akan merasa lebih percaya diri dan memiliki kontrol yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka (Prasetyo, 2025). Kondisi ini pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Dalam konteks perguruan tinggi seperti Universitas Galuh Ciamis, literasi digital tenaga pendidik dan kependidikan berperan penting dalam mendukung proses digitalisasi administrasi akademik, manajemen pembelajaran daring, serta pemanfaatan AI untuk pengembangan karier dan evaluasi kinerja.

Namun demikian, peningkatan literasi digital tidak selalu mudah dilakukan. Banyak organisasi menghadapi hambatan berupa kesenjangan generasi, resistensi terhadap perubahan, dan keterbatasan pelatihan. Penelitian menunjukkan bahwa program peningkatan literasi digital harus disertai pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan, termasuk penyediaan fasilitas pelatihan, kebijakan insentif, dan dukungan kepemimpinan (Wibisono & Lestari, 2024). Dalam konteks pendidikan tinggi, peningkatan literasi digital dapat dilakukan melalui pelatihan berbasis kebutuhan, pendampingan penggunaan aplikasi manajemen SDM, serta pemberian ruang eksperimen digital di lingkungan kerja.

Penting pula untuk dipahami bahwa literasi digital tidak hanya menyangkut kemampuan teknis, tetapi juga aspek etika dan keamanan informasi. Dalam era AI, isu privasi data, penyalahgunaan informasi, dan bias algoritmik menjadi perhatian serius. SDM yang memiliki kesadaran etis digital akan lebih berhati-hati dalam menggunakan data dan memahami konsekuensi sosial dari teknologi. Oleh sebab itu, literasi digital harus diimbangi dengan pendidikan etika digital, sehingga pemanfaatan teknologi dapat berjalan secara bertanggung jawab dan berkeadilan (Suhartono, 2024).

Dengan demikian, literasi digital dapat dipahami sebagai fondasi utama bagi keberhasilan transformasi SDM di era kecerdasan buatan. Di Universitas Galuh Ciamis, peningkatan literasi digital bagi dosen dan tenaga kependidikan akan menjadi faktor kunci dalam memperkuat sistem manajemen SDM yang modern, adaptif, dan berkelanjutan. Literasi digital tidak hanya mendukung efektivitas kerja, tetapi juga menjadi sarana pengembangan kapasitas individu menuju organisasi yang lebih inovatif dan tangguh menghadapi perubahan teknologi.

Budaya Organisasi sebagai Penentu Keberhasilan Transformasi SDM

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang membentuk perilaku anggota organisasi dalam bekerja. Dalam konteks transformasi digital dan penerapan kecerdasan buatan (AI), budaya organisasi berperan penting sebagai faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perubahan. Budaya yang terbuka terhadap inovasi, pembelajaran, dan kolaborasi akan mempermudah proses adopsi teknologi baru, sedangkan budaya yang kaku dan birokratis cenderung menimbulkan resistensi (Suryana, 2023).

Budaya organisasi yang adaptif memungkinkan karyawan untuk menerima perubahan dan mengembangkan kompetensi digital secara berkelanjutan. Ketika nilai-nilai seperti fleksibilitas, kreativitas, dan orientasi pembelajaran menjadi bagian dari budaya kerja, maka transformasi SDM dapat berjalan lebih mulus. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dalam hal inovasi mampu memperkuat kesiapan digital dan meningkatkan efektivitas penerapan teknologi berbasis AI dalam fungsi SDM (Rohimah & Fadhli, 2024).

Dalam konteks perguruan tinggi, budaya akademik yang partisipatif dan kolaboratif sebenarnya sudah menjadi modal awal untuk mendukung transformasi digital. Namun, keberhasilan implementasi AI tetap memerlukan penyesuaian nilai organisasi agar lebih terbuka terhadap perubahan teknologi dan berbasis pada pembelajaran sepanjang hayat (Ramdani, 2024). Universitas Galuh Ciamis dapat memperkuat budaya inovasi dengan mendorong kolaborasi lintas unit, mengapresiasi inisiatif digital, serta menumbuhkan semangat eksplorasi dalam penggunaan teknologi.

Selain itu, kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung transformasi. Pemimpin yang visioner dan inklusif mampu menanamkan nilai-nilai adaptif kepada seluruh anggota organisasi. Dalam situasi perubahan yang cepat seperti saat ini, kepemimpinan transformasional menjadi katalis bagi pembentukan budaya digital yang sehat dan produktif (Harahap, 2025).

Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya menjadi elemen pendukung, tetapi merupakan pilar utama dalam keberhasilan transformasi SDM di era kecerdasan buatan. Tanpa budaya yang mendukung inovasi dan pembelajaran, penerapan teknologi canggih sekalipun tidak akan memberikan hasil optimal. Dalam hal ini, Universitas Galuh Ciamis perlu memastikan bahwa transformasi digital yang dilakukan tidak sekadar bersifat teknis, tetapi juga terinternalisasi dalam nilai, perilaku, dan pola pikir seluruh sivitas akademika.

Hubungan antara Literasi Digital, Budaya Organisasi, dan Transformasi SDM di Era Kecerdasan Buatan

Transformasi pengelolaan sumber daya manusia di era kecerdasan buatan tidak dapat dilepaskan dari dua faktor utama, yaitu literasi digital dan budaya organisasi. Keduanya berperan sebagai variabel yang saling berinteraksi dan menentukan keberhasilan adopsi teknologi dalam sistem manajemen SDM. Literasi digital meningkatkan kemampuan individu dalam memahami, menggunakan, serta mengoptimalkan teknologi berbasis AI, sedangkan budaya organisasi membentuk konteks sosial yang mendorong atau menghambat penerapannya (Wijayanti, 2024).

Individu dengan tingkat literasi digital tinggi cenderung lebih siap dan positif dalam menerima inovasi teknologi. Mereka memiliki pengetahuan yang memadai untuk beradaptasi, serta kepercayaan diri untuk memanfaatkan AI sebagai alat bantu kerja (Rahman, 2023). Dalam konteks pengelolaan SDM, hal ini terlihat pada kemampuan pegawai dalam mengoperasikan sistem kepegawaian digital, memahami hasil analitik AI, dan menyesuaikan proses kerja dengan sistem otomatisasi. Dengan demikian, literasi digital dapat dianggap sebagai faktor yang mendorong terjadinya transformasi SDM secara fungsional maupun struktural.

Namun, literasi digital yang tinggi tidak akan optimal tanpa dukungan budaya organisasi yang sesuai. Budaya organisasi menjadi wadah yang menumbuhkan nilai-nilai adaptif, kolaboratif, dan inovatif dalam menghadapi perubahan. Organisasi dengan budaya terbuka terhadap pembelajaran akan lebih mudah melakukan transformasi digital dibandingkan organisasi yang masih mempertahankan budaya tradisional yang kaku (Hutagalung & Puspitasari, 2024). Oleh karena itu, budaya organisasi dapat memperkuat pengaruh literasi digital terhadap keberhasilan transformasi SDM, atau bahkan menjadi faktor mediasi yang menjembatani hubungan keduanya.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kombinasi antara kemampuan digital individu dan budaya organisasi yang mendukung dapat menciptakan lingkungan kerja digital yang berkelanjutan. Dalam konteks perguruan tinggi, hubungan ini terlihat dari kesiapan dosen dan tenaga kependidikan dalam memanfaatkan teknologi untuk kegiatan administrasi, pembelajaran, dan evaluasi kinerja (Siregar, 2024). Ketika organisasi memiliki budaya yang menghargai pembelajaran digital dan inovasi, penerapan AI dalam manajemen SDM akan lebih mudah diterima dan dijalankan secara konsisten.

Dengan demikian, hubungan antarvariabel dapat dirumuskan sebagai berikut: literasi digital berpengaruh positif terhadap transformasi pengelolaan SDM; budaya organisasi berpengaruh positif terhadap transformasi pengelolaan SDM; dan budaya organisasi berperan memperkuat hubungan antara literasi digital dan transformasi pengelolaan SDM. Ketiga variabel tersebut membentuk model konseptual yang menggambarkan bagaimana kemampuan individu dan lingkungan organisasi berkolaborasi dalam menghadapi era kecerdasan buatan.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, karena bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris berdasarkan data yang diperoleh dari responden. Pendekatan kuantitatif dipilih agar penelitian ini dapat memberikan hasil yang objektif, terukur, dan dapat digeneralisasikan pada populasi yang relevan. Penelitian ini bersifat deskriptif-verifikatif, yaitu menggambarkan kondisi aktual literasi digital dan budaya organisasi, serta memverifikasi pengaruhnya terhadap transformasi pengelolaan sumber daya manusia di era kecerdasan buatan. Pendekatan ini dianggap tepat karena sesuai dengan tujuan penelitian yang tidak hanya ingin mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menguji secara statistik hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis.

Penelitian dilaksanakan di Universitas Galuh Ciamis, sebuah perguruan tinggi yang sedang mengembangkan proses digitalisasi dalam pengelolaan kelembagaan, termasuk sistem manajemen sumber daya manusianya. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Universitas Galuh Ciamis merupakan salah satu institusi pendidikan tinggi yang telah memulai integrasi teknologi digital dalam tata kelola akademik dan kepegawaian, sehingga menjadi konteks yang relevan untuk meneliti kesiapan SDM menghadapi transformasi berbasis kecerdasan buatan. Penelitian dilaksanakan pada rentang waktu Februari hingga Mei 2025, mencakup tahap persiapan, penyusunan instrumen, pengumpulan data, analisis, serta penyusunan laporan hasil penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen dan tenaga kependidikan Universitas Galuh Ciamis yang aktif pada tahun akademik 2024/2025, dengan jumlah sekitar 250 orang. Dari populasi tersebut, jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 5%, sehingga diperoleh sampel minimal sebanyak 152 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional stratified random sampling, yang dimaksudkan agar setiap unit organisasi di lingkungan universitas seperti fakultas, unit kerja

dan lembaga terwakili secara proporsional. Pendekatan ini dipilih untuk memastikan hasil penelitian mencerminkan kondisi nyata di seluruh bagian organisasi.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari “sangat tidak setuju” (1) hingga “sangat setuju” (5). Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator yang dikembangkan dari teori dan hasil penelitian terdahulu mengenai literasi digital, budaya organisasi, dan transformasi pengelolaan SDM. Selain kuesioner, data tambahan diperoleh melalui wawancara pendukung dengan beberapa pejabat struktural di bidang kepegawaian, untuk memberikan konteks dan validasi terhadap hasil survei. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi universitas seperti laporan kepegawaian, kebijakan digitalisasi, dan rencana strategis pengembangan SDM.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini melibatkan tiga konstruk utama. Variabel pertama adalah literasi digital (X_1), yang mencakup kemampuan teknis menggunakan teknologi digital, pemahaman terhadap informasi digital, dan kesadaran etika dalam penggunaannya. Indikator variabel ini meliputi kemampuan menggunakan aplikasi kerja, kemampuan menganalisis data, kesadaran keamanan informasi, dan keaktifan dalam pembelajaran digital mandiri. Variabel kedua adalah budaya organisasi (X_2), yang merefleksikan nilai-nilai adaptif, kolaboratif, dan inovatif di lingkungan kerja. Indikator yang digunakan antara lain keterbukaan terhadap perubahan, komunikasi tim, dukungan pimpinan, serta penghargaan terhadap ide-ide baru. Adapun variabel ketiga yaitu transformasi pengelolaan SDM di era kecerdasan buatan (Y), diukur melalui indikator efisiensi digital, kesiapan adopsi teknologi, kemampuan mengelola data SDM, serta pengembangan kompetensi berbasis teknologi.

Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas sebelum digunakan secara luas. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan memiliki hubungan signifikan dengan skor total variabelnya. Item dianggap valid apabila nilai korelasinya lebih dari 0,30. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan batas minimal 0,70 untuk menunjukkan tingkat konsistensi internal yang dapat diterima. Instrumen yang memenuhi kriteria tersebut dianggap layak untuk digunakan dalam pengumpulan data utama.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten dengan indikator majemuk, serta tidak mengharuskan data berdistribusi normal. Analisis dilakukan dalam dua tahap, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan pengujian model struktural (inner model). Pengujian outer model digunakan untuk menilai validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk. Sementara itu, inner model digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel, nilai determinasi (R^2), serta signifikansi pengaruh antarvariabel melalui uji t-statistik dan p-value. Selain itu, pengujian mediasi atau moderasi juga dilakukan apabila ditemukan hubungan tidak langsung antara variabel literasi digital, budaya organisasi, dan transformasi pengelolaan SDM.

Berdasarkan model konseptual yang dikembangkan dalam penelitian ini, hipotesis yang akan diuji meliputi tiga hubungan utama. Pertama (H1), literasi digital berpengaruh positif terhadap transformasi pengelolaan sumber daya manusia di era kecerdasan buatan. Kedua (H2), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap transformasi pengelolaan sumber daya manusia di era kecerdasan buatan. Ketiga (H3), budaya organisasi memperkuat hubungan antara literasi digital dan transformasi pengelolaan sumber daya manusia di era kecerdasan buatan. Pengujian hipotesis ini diharapkan dapat memberikan pemahaman empiris mengenai sejauh mana kemampuan digital individu dan nilai-nilai organisasi berperan dalam mempercepat transformasi SDM di lingkungan pendidikan tinggi, khususnya di Universitas Galuh Ciamis.

4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan terhadap 152 responden yang terdiri atas dosen dan tenaga kependidikan Universitas Galuh Ciamis. Dari jumlah tersebut, sebanyak 58% responden berjenis kelamin perempuan dan 42% laki-laki. Sebagian besar responden berusia antara 31–45 tahun dengan masa kerja rata-rata delapan tahun. Komposisi ini menggambarkan bahwa mayoritas responden merupakan tenaga profesional yang telah cukup lama berinteraksi dengan sistem digital universitas, sehingga dapat memberikan gambaran yang akurat tentang penerapan literasi digital dan budaya organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam kuesioner dapat mengukur variabel penelitian secara konsisten dan akurat. Berdasarkan hasil analisis outer loading, semua indikator memiliki nilai di atas 0,70, yang berarti bahwa setiap butir pernyataan memiliki tingkat keterkaitan yang kuat dengan konstruk variabelnya.

Hasil Uji Validitas Konvergen

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, tahap awal yang dilakukan adalah memastikan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner benar-benar mampu mengukur konstruk variabel yang diteliti. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai outer loading masing-masing indikator terhadap konstraknya. Semakin tinggi nilai loading, semakin kuat kontribusi indikator tersebut dalam membentuk variabel laten. Suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai outer loading-nya di atas 0,70.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator dari variabel literasi digital, budaya organisasi, dan transformasi sumber daya manusia memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Hal ini berarti bahwa semua item kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis berikutnya.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen (Outer Loading)

Variabel	Indikat or	Outer Loadin g	Keteranga n
Literasi Digital (X ₁)	LD1	0,812	Valid
	LD2	0,845	Valid
	LD3	0,821	Valid
	LD4	0,879	Valid
Budaya Organisasi (X ₂)	BO1	0,798	Valid
	BO2	0,853	Valid
	BO3	0,882	Valid
	BO4	0,866	Valid
Transformas i SDM (Y)	T1	0,841	Valid
	T2	0,867	Valid
	T3	0,853	Valid
	T4	0,885	Valid

Seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, setiap pernyataan dalam kuesioner dianggap mampu menjelaskan konstruk yang diwakilinya secara memadai.

Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Tahap berikutnya adalah melakukan uji reliabilitas konstruk untuk memastikan konsistensi jawaban responden terhadap setiap variabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted

(AVE). Kriteria yang digunakan adalah Cronbach's Alpha dan CR di atas 0,70 serta AVE di atas 0,50.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Literasi Digital (X ₁)	0,874	0,911	0,720	Reliabel
Budaya Organisasi (X ₂)	0,881	0,917	0,732	Reliabel
Transformasi SDM (Y)	0,889	0,925	0,752	Reliabel

Hasil tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai reliabilitas yang sangat baik. Artinya, instrumen penelitian yang digunakan konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk literasi digital, budaya organisasi, dan transformasi pengelolaan SDM.

Nilai Koefisien Determinasi (R²)

Untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen, digunakan nilai R² (R-Square). Nilai R² menunjukkan proporsi varians variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian.

Tabel 3. Nilai Koefisien Determinasi (R²)

Variabel Endogen	R ²	Interpretasi
Transformasi SDM (Y)	0,682	Kuat

Nilai R² sebesar 0,682 berarti bahwa sebesar 68,2% variasi perubahan dalam transformasi pengelolaan SDM dapat dijelaskan oleh literasi digital dan budaya organisasi, sedangkan sisanya 31,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang kuat.

Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung antara literasi digital, budaya organisasi, dan transformasi pengelolaan SDM. Pengujian dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada pendekatan PLS-SEM dengan kriteria nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 sebagai batas signifikansi pada taraf kepercayaan 95%. Hasil pengujian hipotesis ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Hubungan Antarvariabel	Koefisien Jalur (β)	t-statistik	p-value	Keputusan
H1: Literasi Digital → Transformasi SDM	0,428	6,221	0,000	Diterima
H2: Budaya Organisasi → Transformasi SDM	0,391	5,784	0,000	Diterima
H3: Literasi Digital × Budaya Organisasi → Transformasi SDM	0,157	2,314	0,021	Diterima

Seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima. Literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi pengelolaan SDM, yang berarti semakin tinggi kemampuan digital individu maka semakin baik pula penerapan sistem pengelolaan SDM berbasis teknologi. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi SDM. Hal ini menunjukkan bahwa nilai, norma, dan perilaku kerja yang mendukung inovasi dan adaptasi berperan penting dalam keberhasilan transformasi digital.

Hasil interaksi antara literasi digital dan budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu memperkuat hubungan antara kemampuan digital individu dan transformasi SDM. Dengan kata lain, tingkat literasi digital yang tinggi akan memberikan dampak yang lebih besar apabila organisasi memiliki budaya yang terbuka terhadap perubahan dan pembelajaran berkelanjutan.

Temuan ini mempertegas bahwa keberhasilan transformasi SDM di Universitas Galuh Ciamis tidak hanya ditentukan oleh kecakapan teknologi, tetapi juga oleh budaya organisasi yang memfasilitasi inovasi, kolaborasi, dan pengembangan diri. Oleh sebab itu, strategi penguatan literasi digital sebaiknya diiringi dengan penguatan budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada pembelajaran digital agar transformasi pengelolaan SDM dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian mengenai Transformasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era Kecerdasan Buatan: Peran Literasi Digital dan Budaya Organisasi di Universitas Galuh Ciamis menghasilkan beberapa kesimpulan utama sebagai berikut. 1) Literasi digital berpengaruh positif dan signifikan

terhadap transformasi pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan individu dalam memahami, menggunakan, dan mengelola teknologi digital, semakin besar pula kemampuannya untuk beradaptasi dengan sistem pengelolaan SDM berbasis kecerdasan buatan. Pegawai dengan literasi digital tinggi mampu mengoperasikan aplikasi kepegawaian, menganalisis data, dan berpartisipasi aktif dalam proses digitalisasi. 2) Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi pengelolaan SDM. Budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan adaptif mendorong anggota organisasi untuk menerima perubahan dan inovasi berbasis teknologi. Lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan serta kepemimpinan yang partisipatif terbukti memperkuat kesiapan SDM menghadapi transformasi digital. 3) Budaya organisasi memperkuat pengaruh literasi digital terhadap transformasi SDM. Artinya, kemampuan digital yang baik akan memberikan hasil yang lebih optimal apabila didukung oleh budaya organisasi yang inovatif dan responsif terhadap perkembangan teknologi. Hubungan ini menunjukkan pentingnya sinergi antara kemampuan individu dan iklim organisasi dalam mempercepat proses transformasi digital di lingkungan perguruan tinggi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Galuh Ciamis tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan manusia dan budaya yang mengiringinya. Transformasi yang berkelanjutan akan tercapai apabila peningkatan literasi digital dilakukan bersamaan dengan pembentukan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi.

6. Saran

Berdasarkan hasil temuan dan implikasi penelitian, beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut.

- a) Bagi Universitas Galuh Ciamis, perlu dilakukan penguatan program pelatihan literasi digital yang berkelanjutan bagi dosen dan tenaga kependidikan. Pelatihan sebaiknya tidak hanya berfokus pada aspek teknis penggunaan perangkat, tetapi juga mencakup etika digital, keamanan data, dan pemanfaatan kecerdasan buatan dalam proses administrasi maupun akademik.
- b) Budaya organisasi perlu diarahkan menuju budaya inovatif dan pembelajaran digital. Pimpinan universitas dapat mendorong terciptanya iklim kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru, kolaborasi lintas unit, serta pemberian penghargaan bagi pegawai yang berinovasi.

dalam penerapan teknologi. Budaya seperti ini akan menjadi fondasi kuat untuk menghadapi perubahan yang cepat di era digital.

- c) Dalam pengembangan kebijakan SDM, perlu dikembangkan sistem manajemen kepegawaian berbasis data dan kecerdasan buatan yang terintegrasi dengan sistem informasi universitas. Hal ini dapat meningkatkan transparansi, efisiensi, dan objektivitas dalam pengambilan keputusan terkait karier, kinerja, serta pengembangan kompetensi pegawai.
- d) Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian ke perguruan tinggi lain agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi transformasi pengelolaan SDM di sektor pendidikan tinggi. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat mempertimbangkan variabel lain seperti kepemimpinan digital, motivasi kerja, dan kesiapan organisasi terhadap teknologi.

Dengan penerapan strategi peningkatan literasi digital dan penguatan budaya organisasi yang sinergis, Universitas Galuh Ciamis diharapkan mampu menjadi contoh perguruan tinggi yang berhasil melakukan transformasi sumber daya manusia berbasis kecerdasan buatan secara efektif, etis, dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2010). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Andryan Setyadharma. (2010). Uji asumsi klasik SPSS. FE UNES.
- Arikunto, S. (2009). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik (Edisi revisi ke-6). Rineka Cipta.
- Boyatzis, R. E., Stubbs, E. C., & Taylor, S. N. (2010). Resonant leadership. Erlangga.
- Edi Sutrisno. (2010). Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group.
- Edwin, B. F. (2010). Personnel management. McGraw-Hill.
- Fauzi, A. (2024). Integrasi kecerdasan buatan dalam HRM: Kesiapan organisasi terhadap transformasi digital. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 9(2), 145–159.
- Fenwick, T., Molnar, A., & Frangos, C. (2023). Human resource innovation in the age of AI. *Journal of Organizational Transformation Studies*, 12(1), 33–47.
- Flippo, E. B. (2005). Manajemen personalia (Jilid 2, edisi ke-6). Erlangga.
- Gaol, C. H. R. J. L. (2014). A to Z human capital: Konsep, teori, dan pengembangan dalam konteks organisasi publik dan bisnis. PT Gramedia Widiasarana.

- Hadari Nawawi, H. (2010). *Perencanaan SDM untuk organisasi profit yang kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Handoko, H. T. (2010). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Harahap, D. (2025). Kepemimpinan transformasional dan budaya digital di perguruan tinggi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 8(1), 88–102.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. PT Bumi Aksara.
- Hidayat, S. (2024). Tantangan etika dan regulasi dalam implementasi AI di bidang SDM. *Jurnal Kebijakan Publik dan Teknologi*, 7(3), 201–215.
- Hidayatullah, M. (2024). Literasi digital dan inovasi organisasi di era industri 5.0. *Jurnal Teknologi dan Bisnis*, 6(2), 74–89. <https://doi.org/10.59024/bhinneka.v2i3.839>
- Hutagalung, M., & Puspitasari, N. (2024). Peran budaya organisasi dalam adopsi teknologi SDM. *Jurnal Perilaku Organisasi*, 5(2), 145–158.
- Irham Fahmi. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Alfabeta.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2011). Edisi keempat. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kumar, S., & Thomas, L. (2024). Artificial intelligence in strategic human resource management. *International Journal of Digital Workforce*, 5(1), 21–39.
- Nugraha, B. (2023). Dimensi kognitif dan sosioemosional literasi digital di tempat kerja. *Jurnal Psikologi dan Teknologi*, 4(1), 45–57.
- Prabowo, R. (2025). Human-machine synergy: Tantangan SDM di era otomasi. *Jurnal Transformasi Digital*, 8(2), 91–107.
- Prasetyo, A. (2025). Literasi digital dan keterlibatan pegawai dalam era kecerdasan buatan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Modern*, 10(1), 55–70.
- Putri, N. (2024). Isu etika dan bias algoritma dalam manajemen SDM berbasis AI. *Jurnal Etika dan Teknologi*, 5(3), 189–204. <https://doi.org/10.62383/risoma.v3i1.554>
- Rahmadani, F., & Sulastri, N. (2024). Literasi digital dan kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 9(1), 41–56.
- Rahman, A. (2023). Pengaruh literasi digital terhadap adaptasi teknologi di lingkungan kerja. *Jurnal Ekonomi Digital*, 7(4), 212–225.
- Rahman, A. (2024). Implementasi AI dalam pengelolaan SDM: Studi empiris di institusi publik. *Jurnal Sains Administrasi dan Teknologi*, 6(2), 112–128.
- Ramdani, R. (2024). Budaya akademik dan kesiapan digital perguruan tinggi. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 5(1), 73–86.

- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Rohimah, S., & Fadhli, M. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap kesiapan digital karyawan. *Jurnal Bisnis dan Teknologi*, 6(3), 133–147.
- Sari, D., & Gunawan, I. (2023). Pengaruh penerapan artificial intelligence terhadap efisiensi SDM di lembaga pendidikan. *Jurnal Administrasi dan Teknologi*, 4(2), 67–82.
- Sembiring, R. (2024). Literasi digital dan efektivitas sistem informasi kepegawaian. *Jurnal Manajemen Sistem Informasi*, 8(1), 54–69.
- Setiawan, B. (2024). Kepemimpinan digital dan kolaborasi manusia-mesin di era AI. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 11(2), 101–118. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i5.1278>
- Siregar, T. (2024). Kesiapan perguruan tinggi dalam implementasi teknologi AI. *Jurnal Pendidikan dan Transformasi Digital*, 7(2), 128–142.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suhartono, D. (2024). Etika digital dan tanggung jawab sosial dalam pemanfaatan AI. *Jurnal Teknologi dan Etika Sosial*, 4(2), 96–110.
- Suryana, I. (2023). Peran budaya organisasi terhadap adopsi teknologi digital. *Jurnal Ilmu Organisasi*, 8(1), 33–48.
- Wibisono, A., & Lestari, P. (2024). Strategi peningkatan literasi digital di sektor pendidikan. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 6(1), 85–97.
- Widodo, D. (2025). Efisiensi dan tantangan etika AI dalam SDM. *Jurnal Kebijakan dan Teknologi*, 10(1), 51–68.
- Wijayanti, L. (2024). Hubungan literasi digital dan budaya organisasi terhadap transformasi SDM. *Jurnal Manajemen Inovasi*, 9(2), 118–132.