



SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: PENGARUH *DIGITAL COMPETENCE* DAN *ORGANIZATIONAL AGILITY* TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL

Adelya Dwi Febrianti¹, Eka Setyowati², Idawati³ Dani Rizana⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Bangsa Surakarta

Email: adeliya9988@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the influence of digital competence and organizational agility on human resource (HR) performance in the digital transformation era through the Systematic Literature Review (SLR) method. The rapid digital transformation demands that organizations and human resources possess robust technological capabilities as well as organizational agility in responding to change. This study examines 10 national and international journals published between 2020 and 2024 that are relevant to the variables of digital competence, organizational agility, and human resource performance. The study results show that digital competence consistently has a positive and significant impact on employee performance, both through improving digital literacy, technical skills, and strengthening data-driven decision-making. Furthermore, organizational agility was found to be a critical factor in driving successful organizational adaptation to environmental changes, increasing work effectiveness, innovation, and supporting the success of digital transformation. The integration of these two variables demonstrates that digital competence not only directly impacts HR performance but also indirectly through increased agility at both the individual and organizational levels. Thus, this study confirms that the combination of digital competence and organizational agility are two complementary strategic pillars for achieving superior HR performance in the era of digital transformation, while also providing important recommendations for HR development and managerial strategy in modern organizations

Keywords: SLR, Digital Competence, Organizational Agility

1. PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang Masalah

Transformasi digital yang berlangsung dengan sangat cepat telah mengubah secara signifikan cara organisasi beroperasi, berinovasi, bersaing di berbagai sektor industri, dan menjalankan fungsi manajemen sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan aset utama organisasi yang berperan penting dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Di tengah tekanan era VUCA (*volatile, uncertain, complex, ambiguous*), organisasi dan SDM tidak hanya ditantang untuk mengadopsi teknologi baru, melainkan juga menuntut kompetensi digital dari tenaga kerja dan kemampuan organisasi untuk bergerak secara tangkas dan responsif (*agility*) yang tinggi agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks. Dalam konteks ini, kinerja SDM menjadi faktor

krusial yang mencerminkan sejauh mana individu mampu berkontribusi secara optimal terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, meneliti kinerja SDM di era transformasi digital dan kelincahan organisasi dapat memengaruhi efektivitas serta produktivitas tenaga kerja modern.

Kinerja menurut Widyatmojo dan Winarno, (2025) merupakan Tingkat pencapaian hasil kerja seorang pegawai atau sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam suatu organisasi atau instansi selama periode tertentu. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang individu mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sementara itu, menurut Silaen et al. (2021) Kinerja dapat dipahami sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Istilah ini juga menggambarkan sejauh mana seseorang berhasil menyelesaikan pekerjaannya secara menyeluruh dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, ketika tugas dan tanggung jawab diselesaikan oleh sekelompok individu dalam suatu organisasi, hal tersebut juga mencerminkan kinerja dari kelompok atau organisasi tersebut .

Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa kompetensi digital merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja SDM. Sebagai contoh, kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. (Elisnawati et al., 2023). Demikian pula, di sektor perbankan di Indonesia, kompetensi digital mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan (Larasshati & Priyastiwi, 2024). Dengan demikian, pengembangan kompetensi digital menjadi salah satu landasan strategis dalam konteks SDM di era transformasi digital.

Namun demikian, pengembangan kompetensi digital saja tidaklah cukup. Organisasi juga dituntut memiliki kelincahan organisatoris (*organizational agility*) — yaitu kemampuan untuk merespon perubahan lingkungan eksternal dan internal, menyesuaikan strategi maupun proses, dan memanfaatkan peluang baru secara cepat. Dalam konteks Indonesia, penelitian seperti yang dilakukan oleh Octavia, Amanda & Alamsjah (2023) mengungkap pengaruh ketangkasan organisasi (“kelincahan organisasi”) terhadap kesuksesan transformasi digital (Octavia et al., 2023). Selain itu, Rukmana, Pitaloka & Pradana (2023) dalam studi manajemen SDM berbasis digital di Indonesia menekankan bahwa profesional SDM harus siap mengadopsi teknologi dan gaya kerja baru agar organisasi dapat tetap kompetitif (Pradana et al., 2023). Karena itu, kombinasi antara kompetensi digital individu dan kapabilitas kelincahan organisasi muncul sebagai dua faktor kunci yang mungkin saling memperkuat dalam meningkatkan kinerja SDM.

Meski telah banyak penelitian menggali kompetensi digital dan beberapa menggali kelincahan organisasi secara terpisah, belum banyak penelitian di konteks Indonesia yang secara komprehensif mengaitkan kompetensi digital dan kelincahan organisasi sebagai variabel bersama terhadap kinerja SDM. Sementara itu, studi tentang kelincahan organisasi terhadap kinerja berkelanjutan di sektor manufaktur Batam oleh Sentoso, Requa & Nelson (2024) memberikan indikasi bahwa kelincahan organisasi memiliki dampak, namun konteks SDM-organisasi masih terbatas (Sentoso et al., 2024). Oleh karena itu, masih terdapat gap penelitian penting: bagaimana kompetensi digital pekerja dan kelincahan organisasi secara sinergis memengaruhi kinerja SDM dalam lingkungan organisasi Indonesia yang tengah melakukan transformasi digital.

Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan sintesis sistematis atas literatur yang mengeksplorasi hubungan antara *digital competence*, *organizational agility*, dan kinerja sumber daya manusia (SDM) di era transformasi digital, termasuk di dalamnya indikator pengukuran kompetensi digital (misalnya literasi digital, mindset digital, kemampuan teknologi), dinamika kelincahan organisasi (*agility*) dan dampaknya terhadap kinerja SDM. Penelitian ini mengintegrasikan temuan dari berbagai penelitian empiris dan



konseptual untuk mengidentifikasi variabel mediasi/moderasi seperti *agility* dan menandai gap penelitian masa depan.

Secara kontribusi teoritis, studi ini berperan dalam menghubungkan dua gagasan strategis yang selama ini sering dijajakkan secara terpisah, yaitu digital *competence* dan *organizational agility* dalam satu kerangka konseptual terpadu untuk menjelaskan kinerja SDM. Misalnya, literatur memperlihatkan bahwa digital competence secara positif berpengaruh terhadap *employee agility* dan kemudian terhadap kinerja dalam konteks lembaga publik di Malaysia (Nadzim & Halim, 2022). Selanjutnya, literatur juga menunjukkan bahwa digitalisasi yang tinggi meningkatkan *agility* organisasi dalam merespon perubahan eksternal (Zhang et al., 2025). Dengan demikian, penelitian ini menyumbang dengan mengembangkan model konseptual yang menggabungkan teori kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*) dengan teori human capital untuk menjelaskan bagaimana kompetensi digital individu dan kelincahan organisasi secara bersama-sama memengaruhi kinerja SDM.

Dari sisi kontribusi praktis, hasil kajian ini menawarkan panduan bagi praktisi SDM dan manajemen untuk merancang strategi pelatihan dan pengembangan digital yang bukan hanya meningkatkan literasi teknologi karyawan, tetapi juga membangun kultur kerja yang agile dan adaptif. Sebagai contoh, sejumlah literatur menemukan bahwa sistem HR digital dan transformasi digital HR berkontribusi terhadap efisiensi HR dengan *agility* sebagai moderasi (Mahmoud et al., 2025). Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kinerja SDM dalam era transformasi digital perlu mempertimbangkan pemanfaatan antara pengembangan kompetensi digital individual dengan penguatan *agility* organisasi sebagai kapabilitas kolektif.

Dari perspektif metodologis, studi ini memperkuat kualitas review literatur dengan menerapkan protokol SLR yang komprehensif, mencakup pencarian di database terkemuka serta proses seleksi yang transparan dan replikatif. Dengan demikian, artikel ini tidak hanya menyajikan ringkasan temuan, tetapi juga memetakan gap penelitian seperti kekurangan penelitian yang menguji simultan *Digital Competence* (X1) dan *Organizational Agility* (X2) terhadap Kinerja SDM (Y) serta mengusulkan jalur riset masa depan yang lebih terstruktur.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *Systematic literature review* (SLR). Menurut Kitchenham dan Charters dalam Latifah dan Ritonga (2020) *Systematic literature review* merupakan suatu metode yang dilakukan secara sistematis untuk menemukan, menilai, dan menganalisis berbagai hasil penelitian yang telah ada, dengan tujuan menjawab pertanyaan penelitian tertentu secara menyeluruh dan objektif. *Systematic Literature Review* (SLR) adalah suatu pendekatan yang dilakukan secara menyeluruh, terencana, dan terstruktur untuk menelaah berbagai hasil penelitian yang sudah ada. Berbeda dengan ulasan biasa yang cenderung bersifat subjektif atau tidak sistematis, SLR dilakukan dengan metode yang ketat agar hasilnya lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan (Kitchenha et

al, 2009). Systematic Literature Review terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*conducting*), dan pelaporan (*reporting*).

Pada tahap perencanaan, peneliti mulai dengan merumuskan pertanyaan penelitian (*research question*) serta menyusun protokol yang terstruktur sesuai dengan fokus kajian. Selanjutnya, tahap pelaksanaan dilakukan dengan mencari dan menyeleksi literatur yang relevan, meninjau abstrak, serta mengekstraksi data penting dari hasil penelitian yang ditemukan. Terakhir, pada tahap pelaporan, peneliti menyusun dan menyimpulkan temuan secara sistematis untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai hasil kajian yang telah dilakukan (Wahono, 2015).

Planning/Perencanaan

Tahap ini diawali dengan merumuskan pertanyaan penelitian (*Research Question*) yang berfungsi sebagai pedoman dalam proses pencarian, pemilihan, dan analisis literatur. Pertanyaan penelitian disusun berdasarkan kebutuhan serta fokus dari topik yang dikaji. Adapun Research Question yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Research Question

Pertanyaan	
RQ 1	Apakah <i>Digital Competence</i> berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital?
RQ 2	Apakah <i>Organizational Agility</i> berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital?

Conducting

Pada tahap conducting, terdapat beberapa langkah yang dilakukan secara sistematis. Langkah pertama adalah mengidentifikasi literatur, yang bertujuan untuk menemukan berbagai sumber relevan dalam menjawab pertanyaan penelitian (Research Question/RQ1). Dalam penelitian ini, sumber yang digunakan berupa jurnal nasional maupun internasional yang membahas mengenai *Digital Competence* dan *Organizational Agility* Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital. Proses pencarian dilakukan melalui mesin pencari Google Scholar dengan alamat situs <https://scholar.google.com/>.

Langkah berikutnya adalah penetapan kriteria inklusi dan eksklusi, yang berfungsi untuk menentukan apakah literatur yang ditemukan layak digunakan dalam proses SLR. Kriteria yang diterapkan meliputi jurnal yang diterbitkan dalam rentang waktu lima tahun terakhir (2020–2024), diperoleh dari situs Google Scholar, serta memiliki topik yang secara langsung berkaitan dengan *Digital Competence* dan *Organizational Agility* Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital.

Langkah ketiga *quality assessment*. Dalam penelitian SLR, data yang ditemukan akan dievaluasi berdasarkan pertanyaan kriteria penilaian kualitas sebagai berikut:

Tabel 2. Quality Assessment

	Kriteria Penilaian Kualitas	Memenuhi Kriteria	
		Ya	Tidak
QA 1	Apakah jurnal diterbitkan rentang waktu 2020-2024?		
QA 2	Apakah jurnal berhubungan dengan <i>Digital Competence</i> , <i>Organizational Agility</i> dan Kinerja Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital?		



QA 3	Apakah jurnal bisa di akses melalui situs https://scholar.google.com/ .		
------	--	--	--

Langkah berikutnya adalah menentukan kategori artikel melalui penetapan kriteria inklusi dan eksklusi. Tahap ini dilakukan sebagai bagian dari proses pemetaan studi, dengan tujuan menyaring artikel agar hanya penelitian yang relevan yang disertakan, sementara artikel yang tidak sesuai dengan topik dikeluarkan dari analisis. Dalam penelitian ini, kami menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi guna mempermudah proses pemilihan serta pemetaan literatur yang sesuai dengan fokus kajian.

Tabel 3. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

No	Inklusi	Eksklusi
1.	Penelitian yang berfokus pada <i>Digital Competence, Organizational Agility</i> dan Kinerja Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital.	Penelitian yang berfokus pada <i>Digital Competence, Organizational Agility</i> dan Kinerja Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital.
2.	Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.	Bahasa selain Indonesia dan Inggris
3.	Hanya jurnal dan <i>conference paper</i>	Disertai tesis, bagian buku, dan <i>literature</i> yang tidak jelas.

Tahap selanjutnya Adalah merangkum jurnal atau penelitian sebelumnya yang telah lolos proses penilaian kualitas (*quality assessment*) serta memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi. Penelitian terdahulu ini mencakup berbagai karya ilmiah atau jurnal yang dimiliki keterkaitan dengan topik penelitian dan digunakan sebagai dasar dalam melakukan kajian terhadap permasalahan yang serupa atau memiliki konteks yang hamper sama.

Tabel 4 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Muhammad Ashdaq, Asa Afif Bahri, Ilhamsah Kasim, Nur Fitriayu Mandasari (2024)	Kompetensi Digital Dan Fasilitas Berbasis Digital Pengaruhnya Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia: Studi Pada Organisasi Publik	Kompetensi digital, fasilitas berbasis digital, kinerja sdm	Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi digital, Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh signifikan

				yang tinggi dan bernilai positif terhadap kinerjanya.
2	M.Pahlan,Iskandar Malian,Darwin Kesuma,Heri Fitriadi (2025)	Transformasi Peran Sumber Daya Manusia Di Era Digital: Pengaruh Kompetensi Digital Dan Budaya Organisasi Yang Adaptif Terhadap Kinerja Manajer Sumber Daya Manusia	Kompetensi digital,budaya organisasi,kinerja sdm	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer SDM
3	Muhammad Riduan, M. Riza Firdaus (2024)	Transformasi Digital Dan Kinerja: Kajian Peran Budaya Organisasi, Kompetensi Digital, Strategi Bisnis Di Bisnis Telekomunikasi	Peran budaya organisasi, kompetensi digital,strategi bisnis,transformasi digital dan kinerja	Pengujian (H5) secara statistik mengindikasikan terdapat hubungan searah kompetensi digital terhadap kinerja, kompetensi digital (X12 memiliki dampak positif namun tidak menonjol terhadap kinerja (Y)
4	Dewi et al. (2025)	<i>Transformational Leadership, Digital Competence, and Employee Performance: Examining the Mediating Role of Self-Efficacy</i>	Kompetensi digital, kepemimpinan transformasional, <i>self-efficacy</i> , kinerja pegawai	Kompetensi digital signifikan meningkatkan kinerja pegawai, <i>self-efficacy</i> ikut memediasi hubungan tersebut.
5	Elisnawati, Mas'ud & Selong (2023)	Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai BPSDM Sulawesi Selatan	Kompetensi digital, kinerja pegawai	Kompetensi digital memiliki pengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja ASN,semakin baik literasi digital, semakin tinggi kinerja.
6	Nadzim & Halim (2022–2023)	<i>Unlocking Employee Agility Through Digital Competency and Empowerment</i>	Kompetensi digital, <i>employee agility</i> , <i>empowerment</i>	Kompetensi digital meningkatkan <i>agility</i> pegawai, yang kemudian berdampak pada kinerja dalam lingkungan kerja digital.
7	Octavia, DenieAmanda, Alamsjah, Firdaus (2023)	Pengaruh Ketangkasan Organisasi untuk Mencapai Kesuksesan Digital Transformasi	Ketangkasan Organisasi,Transformasi Digital	Hasilnya menunjukkan bahwa ketangkasan organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja transformasi digital
8	Octavia, Denie,Amanda,	Pengaruh Ketangkasan Organisasi untuk	<i>Organizational Agility</i> ,	Organizational agility berpengaruh signifikan



	Firdaus, Alamsjah (2023)	Mencapai Kesuksesan Transformasi Digital	Transformasi Digital	terhadap keberhasilan transformasi digital, organisasi agile lebih cepat merespon perubahan dan meningkatkan kinerja transformasi.
9	Sentoso, Reqha & Nelson (2024)	<i>Organizational Agility and Sustainable Performance in the Manufacturing Sector</i>	<i>Organizational Agility, Sustainable Performance</i>	<i>Agility</i> organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja berkelanjutan, semakin gesit organisasi, semakin tinggi performanya dalam menghadapi perubahan lingkungan.
10	Mahmoud et al. (2025)	<i>The Role of Organizational Agility in Digital HR and Organizational Performance</i>	<i>Digital HR, Organizational Agility, Organizational Performance</i>	<i>Organizational agility</i> memediasi pengaruh sistem HR digital terhadap kinerja organisasi, <i>agility</i> membantu perusahaan beradaptasi di era digital.

Reporting

Tahap reporting merupakan bagian terakhir dalam proses *Systematic Literature Review* (SLR). Pada tahap ini, seluruh hasil analisis dan temuan penelitian disusun serta disajikan dalam bentuk laporan tertulis yang mengikuti format atau pedoman penulisan yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis melalui metode *Systematic Literature Review* (SLR), penelitian ini merangkum 10 jurnal yang relevan dengan tema *Digital Competence*, *Organizational Agility*, dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Seluruh artikel yang digunakan telah memenuhi kriteria inklusi, eksklusi, serta lolos penilaian kualitas, sehingga dapat dijadikan dasar untuk menarik kesimpulan yang kuat. Kajian terhadap penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sebagian besar studi secara konsisten menemukan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Studi Ashdaq et al. (2024) menegaskan bahwa kompetensi digital mendorong pegawai lebih efektif dalam memanfaatkan teknologi berbasis digital sehingga kualitas serta kecepatan kerja meningkat secara

signifikan. Penelitian Pahlan et al. (2025) juga menunjukkan bahwa kompetensi digital bukan hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi turut memperkuat kapasitas manajer SDM dalam mengambil keputusan strategis berbasis data. Selain itu, penelitian Elisnawati et al. (2023) memberikan bukti bahwa literasi digital pegawai berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi, dan ketepatan penyelesaian tugas. Hasil-hasil tersebut memperlihatkan bahwa kompetensi digital telah menjadi salah satu bentuk *human capital* yang esensial dalam proses kerja modern, di mana pegawai dituntut untuk mampu mengoperasikan, menganalisis, dan memanfaatkan berbagai sistem digital secara efektif.

Di samping kompetensi digital, *organizational agility* juga menjadi salah satu variabel yang berkontribusi besar terhadap kinerja SDM. Penelitian Octavia et al. (2023) menunjukkan bahwa kelincahan organisasi merupakan faktor penentu dalam keberhasilan proses transformasi digital perusahaan. Organisasi yang *agile* lebih mampu merespons perubahan lingkungan eksternal, seperti kemajuan teknologi, dinamika pasar, dan tekanan kompetitif. Temuan serupa dikemukakan Sentoso et al. (2024), yang menyatakan bahwa *agility* organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja berkelanjutan, khususnya pada sektor industri yang menghadapi ketidakpastian. *Organizational agility* tidak hanya mencerminkan kemampuan organisasi dalam melakukan adaptasi, tetapi juga menjadi indikator penting dalam menciptakan inovasi, fleksibilitas kerja, dan alur koordinasi yang lebih efektif. Bahkan, Mahmoud et al. (2025) membuktikan bahwa *agility* memiliki peran mediasi dalam hubungan antara digital HR system dan peningkatan kinerja organisasi, yang berarti *Agility* memperkuat efektivitas teknologi digital dalam organisasi. Dengan demikian, *organizational agility* dapat dipahami sebagai kapabilitas strategis yang memastikan bahwa seluruh potensi SDM dapat dimobilisasi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari hasil integrasi penelitian terdahulu, terlihat bahwa digital *competence* dan *organizational agility* memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja SDM. Penelitian oleh Nadzim & Halim (2022–2023) menunjukkan bahwa kompetensi digital bukan hanya meningkatkan kemampuan teknis pegawai, tetapi juga meningkatkan *agility* individu, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini menandakan bahwa kompetensi digital dapat menjadi fondasi bagi terbentuknya pekerja yang *agile*, terutama dalam menghadapi dinamika kerja berbasis teknologi. Dengan kata lain, kompetensi digital tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga memberikan dampak tidak langsung melalui peningkatan *agility*, baik pada tingkat individu maupun organisasi. Kombinasi temuan ini memperlihatkan pola sinergis bahwa organisasi yang ingin meningkatkan kinerja SDM di era digital perlu memastikan dua aspek berjalan seimbang: peningkatan kompetensi digital individu dan penguatan kelincahan organisasi.

Jika hasil-hasil penelitian terdahulu ini diintegrasikan, maka tampak pola yang konsisten bahwa kinerja SDM pada era digital merupakan kombinasi dari dua hal: kemampuan individu dalam menguasai teknologi (*digital competence*) dan kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lincah (*organizational agility*). Pegawai dengan kompetensi digital tinggi akan kesulitan mencapai performa optimal apabila organisasi tidak menyediakan ruang untuk beradaptasi, belajar, dan berinovasi. Sebaliknya, organisasi yang *agile* akan kehilangan efektivitas apabila pegawainya tidak memiliki kemampuan digital yang memadai. Oleh karena itu, keterpaduan antara digital competence dan organizational agility menjadi landasan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Hasil ini juga memperkuat pandangan *teori Human Capital* dan *Dynamic Capabilities*, yang menyatakan bahwa keunggulan organisasi dalam era digital ditentukan oleh kombinasi keahlian individu dan kapabilitas organisasi dalam merespons perubahan. Secara keseluruhan, temuan SLR ini menegaskan bahwa digital



competence dan *organizational agility* merupakan dua pilar strategis yang saling melengkapi dan sama-sama diperlukan dalam mewujudkan kinerja SDM yang unggul dan berdaya saing tinggi di era transformasi digital..

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis 10 artikel ilmiah yang telah melalui proses perencanaan, seleksi, penilaian kualitas, dan analisis sistematis, penelitian ini menyimpulkan bahwa digital competence dan organizational agility merupakan dua kapabilitas strategis yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) pada era transformasi digital. Transformasi digital yang berlangsung cepat menuntut SDM tidak hanya menguasai teknologi, tetapi juga menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi secara lincah dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

Hasil SLR menunjukkan bahwa digital *competence* menjadi fondasi penting bagi kinerja pegawai modern. Sebagian besar studi menyimpulkan bahwa kompetensi digital meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan kualitas kerja pegawai. Temuan dari Ashdaq et al. (2024), Pahlan et al. (2025), dan Elisnawati et al. (2023) secara konsisten memperlihatkan bahwa kemampuan mengoperasikan perangkat digital, memahami alur kerja berbasis sistem informasi, dan mengambil keputusan dengan dukungan data digital merupakan faktor yang mendorong peningkatan kinerja SDM secara signifikan. Selain itu, Dewi et al. (2025) menambah bukti bahwa kompetensi digital juga memperkuat *self-efficacy*, sehingga pegawai lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugas kompleks yang memerlukan kemampuan digital tingkat lanjut. Hal ini menegaskan bahwa digital competence tidak hanya meningkatkan aspek teknis, tetapi juga memengaruhi aspek psikologis dan perilaku kerja pegawai.

Di sisi lain, kajian mengenai *organizational agility* menunjukkan bahwa kelincahan organisasi merupakan kapabilitas dinamis yang sangat diperlukan untuk menjaga keberlanjutan kinerja dan keberhasilan transformasi digital. Penelitian Octavia et al. (2023) mengindikasikan bahwa *agility* memungkinkan organisasi merespons perubahan pasar, teknologi, dan regulasi secara cepat dan tepat. Sentoso et al. (2024) menegaskan bahwa *agility* tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi dalam jangka pendek, tetapi juga kinerja berkelanjutan, terutama pada sektor industri yang menghadapi ketidakpastian tinggi. Selain itu, Mahmoud et al. (2025) menunjukkan bahwa *agility* berperan sebagai mediator yang menghubungkan digital HR systems dengan peningkatan kinerja organisasi, sehingga kelincahan organisasi memperkuat efektivitas implementasi teknologi digital dalam proses kerja.

Integrasi antara kedua variabel tersebut memperlihatkan hubungan yang sinergis. SLR ini menunjukkan pola bahwa digital *competence* tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja SDM, tetapi juga memberikan dampak tidak langsung melalui peningkatan *agility*, baik pada tingkat individu maupun organisasi. Penelitian Nadzim & Halim (2022–2023) membuktikan bahwa kompetensi digital mendorong terbentuknya *employee agility*, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerja lebih adaptif, fleksibel, kreatif, dan responsif terhadap tantangan lingkungan digital. Dengan demikian, ketika pegawai

memiliki kompetensi digital yang kuat, mereka dapat lebih mudah beradaptasi terhadap sistem, kebijakan, dan perubahan proses kerja yang terjadi dalam organisasi.

Hasil SLR juga memperlihatkan bahwa organisasi yang gagal mengembangkan *agility* akan sulit mendapatkan manfaat maksimal dari kompetensi digital pegawainya. Teknologi yang canggih dan pegawai yang kompeten tidak akan menghasilkan kinerja optimal apabila organisasi masih kaku, birokratis, atau lambat merespons perubahan. Sebaliknya, organisasi yang agile dapat memanfaatkan kompetensi digital pegawainya secara lebih efektif, karena menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan pengambilan keputusan cepat. Dengan kata lain, kompetensi digital adalah modal manusia, sedangkan *agility* adalah modal organisasi; keduanya tidak dapat berdiri sendiri jika organisasi ingin mencapai kinerja unggul.

Dari sudut pandang teori, temuan SLR ini memperkuat *relevance Human Capital Theory* dan *Dynamic Capabilities Theory*. *Digital competence* merupakan bentuk investasi modal manusia yang meningkatkan kapasitas kerja individu, sedangkan *organizational agility* merupakan kapabilitas dinamis organisasi yang memungkinkan perusahaan merespons perubahan dengan cepat. Integrasi kedua teori tersebut memberikan pemahaman bahwa keunggulan kompetitif di era digital hanya dapat dicapai apabila organisasi mampu mengombinasikan kompetensi individu dengan kapabilitas organisasi yang adaptif.

Secara keseluruhan, SLR ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja SDM di era transformasi digital tidak dapat dicapai melalui pendekatan parsial. Kinerja unggul muncul ketika pegawai memiliki kompetensi digital yang kuat dan organisasi menyediakan lingkungan yang agile, adaptif, dan berbasis teknologi. Dengan demikian, *digital competence* dan *organizational agility* merupakan dua pilar strategis yang perlu diprioritaskan organisasi untuk mencapai efektivitas kerja, inovasi, dan keberlanjutan kinerja di tengah disruptif digital yang terus berkembang

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Elisnawati, E., Mas'ud, M., & Selong, A. (2023). Pengaruh kompetensi digital, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal on Education*, 5(3), 8308–8323.
- Larasshati, K., & Priyastiwi, P. (2024). Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 514–527.
- Mahmoud, M. H., Ali, A. A., Alrifae, A. A., Eitah, R. A., & AlZubi, M. M. (2025). The impact of digital HRM system and digital transformation on HR efficiency with organizational agility as a moderator. *Discover Sustainability*, 6(1), 1038.
- Nadzim, S. Z. A., & Halim, H. A. (2022). The Mediating Role of Employee Agility on The Relationship between Digital Competency and Employee Performance among Civil Servants in Malaysian Public University. *Global Business & Management Research*, 14.
- Octavia, O., Amanda, D., Alamsjah, A., & Firdaus, F. (2023). Pengaruh Ketangkasan Organisasi Untuk Mencapai Kesuksesan Digital Transformasi. *Syntax Idea*, 5(11), 1799–1810.



Pradana, R. A., Pitaloka, D., Rukmana, I. L., & Gunawan, A. (2023). Manajemen sumber daya manusia

Berbasis digital: Keterampilan dan Peran di era digital. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(09), 1806–1817.

Sentoso, A., Reqha, C. A., & Nelson, A. (2024). PENGARUH KELINCAHAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA BERKELANJUTAN MELALUI INOVASI PADA SEKTOR MANUFAKTUR DI KOTA BATAM. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(04), 1435–1447.

Zhang, J., Zhang, S., Tan, X., & Zhao, H. (2025). The impact of digitalization on organizational agility: evidence from the enterprise survey for innovation and entrepreneurship in China. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 1–15.