SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

TRANSFORMASI MSDM MENUJU SMART GOVERNANCE DAN PUBLIC VALUE : A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Undang[1],Anggi Nugraha[2]
[1,2] Ilmu Pemerintahan, STISIP Guna Nusantara Cianjur
***Corresponding author: dangisir93@gmail.com**

Informasi Artikel:
Terima:
02-08-2026
Revisi:
28-08-2026
Disetujui:
01-09-2026

ABSTRAK

Transformasi digital sektor publik menuntut perubahan pengelolaan sumber daya manusia (MSDM) dari fungsi administratif menuju kapabilitas strategis yang mendukung tata kelola pemerintahan yang adaptif, berbasis data, dan berorientasi pada nilai publik. Penelitian ini bertujuan menganalisis perkembangan inovasi MSDM, Digital Human Resource Management (Digital HRM), digital leadership, organizational learning, smart governance, dan public value serta mensintesis keterkaitan antarkonsep tersebut dalam transformasi sektor publik. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) terhadap 40 studi yang diterbitkan pada periode 2018–2026. Literatur ditelusuri melalui tujuh basis data, yaitu Scopus, Web of Science, ScienceDirect, SpringerLink, Emerald Insight, ProQuest, dan Google Scholar, dengan proses seleksi mengikuti tahapan identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi. Hasil sintesis menunjukkan bahwa Digital HRM dan inovasi MSDM memperkuat kapasitas organisasi untuk menghadapi transformasi digital, sedangkan digital leadership dan organizational learning berperan dalam mengarahkan perubahan, mengembangkan pengetahuan, dan membangun kapabilitas organisasi. Smart governance selanjutnya menjadi mekanisme tata kelola yang mengintegrasikan teknologi, data, kapasitas kelembagaan, dan pelayanan publik. Public value menjadi orientasi akhir transformasi melalui penciptaan layanan yang transparan, akuntabel, inklusif, responsif, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Human Resource Management Innovation; Digital Human Resource Management; Digital Leadership; Smart Governance; Public Value.

ABSTRACT

Digital transformation in the public sector requires a shift in human resource management (HRM) from an administrative function toward strategic capabilities that support adaptive, data-driven, and public value-oriented governance. This study aims to analyze the development of HRM innovation, Digital Human Resource Management (Digital HRM), digital leadership, organizational learning, smart governance, and public value, as well as to synthesize the interrelationships among these concepts in public-sector transformation. The study employs a Systematic Literature Review (SLR) of 40 studies published between 2018 and 2026. The literature was retrieved from seven databases, namely Scopus, Web of Science, ScienceDirect, SpringerLink, Emerald Insight, ProQuest, and Google Scholar, with the selection process following the stages of identification, screening, eligibility assessment, and inclusion. The synthesis indicates that Digital HRM and HRM innovation strengthen organizational capacity to respond to digital transformation, while digital leadership and organizational learning play important roles in directing change, developing knowledge, and building organizational capabilities. Smart governance subsequently serves as a governance mechanism that integrates technology, data, institutional

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

capacity, and public services. Public value represents the ultimate orientation of transformation through the delivery of transparent, accountable, inclusive, responsive, and sustainable public services.
Keywords: Human Resource Management Innovation; Digital Human Resource Management; Digital Leadership; Smart Governance; Public Value.

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi salah satu agenda strategis dalam reformasi administrasi publik di berbagai negara. Perkembangan teknologi informasi, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), big data, dan integrasi sistem digital telah mendorong perubahan paradigma pemerintahan dari model birokrasi konvensional menuju tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif, transparan, efisien, dan partisipatif (Deliu & Olariu, 2024; Li et al., 2023). Dalam konteks tersebut, konsep smart governance berkembang sebagai pendekatan yang mengintegrasikan teknologi digital, kapasitas kelembagaan, dan keterlibatan masyarakat untuk menciptakan pelayanan publik yang responsif serta berorientasi pada kepentingan publik. Transformasi pemerintahan digital membutuhkan penguatan kepemimpinan digital, literasi digital, infrastruktur, partisipasi elektronik, dan integrasi layanan. Perkembangan ini menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi pemerintahan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dan sumber daya manusia dalam mengelola perubahan tersebut (Hamouche et al., 2025; Mangai & Ayodele, 2025).

Meskipun demikian, implementasi transformasi digital pada sektor publik masih menghadapi berbagai permasalahan struktural dan organisasional. Kesenjangan kompetensi digital aparatur, keterbatasan infrastruktur, budaya birokrasi yang cenderung hierarkis, rendahnya kemampuan adaptasi organisasi, serta belum optimalnya koordinasi antarlembaga menjadi tantangan dalam mewujudkan smart governance. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara perkembangan teknologi dengan kesiapan sumber daya manusia sebagai pelaksana kebijakan dan pelayanan publik. Penelitian mengenai perubahan digital pada sektor publik juga menunjukkan bahwa transformasi tidak berlangsung secara otomatis melalui adopsi teknologi, melainkan melibatkan proses perubahan organisasi, kelembagaan, dan hubungan pemerintah dengan masyarakat(Manda, 2022; Anggara et al., 2024) .Oleh karena itu, inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi elemen strategis dalam membangun kapasitas aparatur, meningkatkan kompetensi digital, memperkuat pembelajaran organisasi, serta mendorong budaya kerja yang inovatif.

Dalam perspektif tersebut, inovasi MSDM tidak lagi terbatas pada pembaruan administrasi kepegawaian, rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja, tetapi berkembang menuju pengelolaan talenta digital, pengembangan kompetensi berbasis teknologi, pembelajaran berkelanjutan, dan kepemimpinan kolaboratif. Ongena et al.(2024) mengidentifikasi bahwa

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

kepemimpinan digital sektor publik membutuhkan berbagai kompetensi yang mendukung keberhasilan transformasi organisasi. Sejalan dengan itu, penelitian sebelumnya di Kecamatan Cibinong, Cianjur Selatan, menunjukkan bahwa inovasi MSDM memiliki hubungan positif yang kuat dengan smart governance, dengan koefisien jalur sebesar 0,978 (Undang et al., 2026). Temuan tersebut memberikan bukti empiris mengenai pentingnya kapasitas sumber daya manusia dalam mendukung tata kelola pemerintahan digital. Namun, hasil tersebut belum sepenuhnya menjelaskan mekanisme organisasional yang mengubah inovasi MSDM menjadi kapabilitas digital, efektivitas tata kelola, dan penciptaan nilai publik.

Permasalahan lainnya terletak pada belum terintegrasinya perspektif inovasi MSDM, kepemimpinan digital, pembelajaran organisasi, smart governance, dan public value dalam satu kerangka analisis yang komprehensif. Agostino et al.(2021) menunjukkan bahwa orientasi pelayanan digital kepada pengguna dapat menimbulkan konflik dengan nilai-nilai publik, termasuk inklusivitas, akuntabilitas, dan perlindungan kepentingan masyarakat. Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan digitalisasi tidak cukup diukur melalui efisiensi administratif, tetapi juga perlu mempertimbangkan manfaat sosial, kepercayaan publik, keadilan akses, transparansi, dan partisipasi masyarakat.

Dari perspektif research gap, penelitian terdahulu cenderung membahas kompetensi digital, kepemimpinan, budaya organisasi, dan transformasi pemerintahan secara terpisah. Meskipun kajian sistematis mengenai MSDM aparatur dan digital governance telah berkembang, termasuk, masih diperlukan sintesis yang secara khusus menjelaskan mekanisme integrasi inovasi MSDM, kapabilitas organisasi, smart governance, dan penciptaan public value dalam konteks pemerintahan lokal dengan keterbatasan sumber daya (Del Barone et al., 2025; Duah et al., 2024). Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual integratif yang menempatkan transformasi inovasi MSDM sebagai fondasi pembentukan kapabilitas digital dan pembelajaran organisasi, yang selanjutnya mendukung smart governance serta penciptaan public value secara berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis dan menyintesis literatur mengenai transformasi inovasi MSDM dalam mewujudkan smart governance dan public value melalui pendekatan Qualitative Systematic Literature Review (SLR). Kajian ini diharapkan menghasilkan pemetaan tema penelitian, identifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta pengembangan model konseptual yang dapat menjadi landasan penguatan tata kelola pemerintahan digital, khususnya pada organisasi pemerintahan daerah.

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

KAJIAN PUSTAKA

Strategic Human Resource Management (SHRM)

Strategic Human Resource Management (SHRM) merupakan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan kebijakan dan praktik MSDM dengan tujuan strategis organisasi. Perspektif ini menempatkan sumber daya manusia bukan hanya sebagai pelaksana kegiatan administratif, melainkan sebagai aset strategis yang memiliki peran penting dalam membangun kapabilitas, meningkatkan kinerja, dan menciptakan keunggulan organisasi(Alexandro, 2025; Chadwick & Flinchbaugh, 2020). Dalam organisasi pemerintahan, pendekatan SHRM memiliki relevansi karena keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh regulasi dan infrastruktur, tetapi juga oleh kompetensi, integritas, motivasi, dan kemampuan adaptasi aparatur.

Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM Innovation)

Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pembaruan dalam kebijakan, praktik, sistem, dan proses pengelolaan aparatur untuk meningkatkan efektivitas organisasi serta mendorong perilaku kerja inovatif (Karatepe et al., 2020). Inovasi MSDM tidak hanya berkaitan dengan penerapan teknologi dalam administrasi kepegawaian, tetapi juga mencakup perubahan pola pengembangan kompetensi, pengelolaan kinerja, sistem pembelajaran, penghargaan, dan budaya organisasi. Dalam sektor publik, inovasi MSDM memiliki karakteristik khusus karena pengelolaan aparatur harus mempertimbangkan kepentingan masyarakat, akuntabilitas kelembagaan, kepatuhan terhadap regulasi, dan kualitas pelayanan public (Malik & Lenka, 2020; Rahman et al., 2018). Oleh karena itu, inovasi MSDM harus mampu menyeimbangkan efisiensi organisasi dengan prinsip keadilan, transparansi, profesionalisme, dan tanggung jawab publik.

Digital Human Resource Management (Digital HRM)

Digital Human Resource Management (Digital HRM) merupakan perkembangan pendekatan MSDM yang memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung perencanaan, pengelolaan, pengembangan, dan evaluasi sumber daya manusia. Digital HRM mencakup penggunaan sistem informasi kepegawaian, analisis data SDM, platform pembelajaran digital, sistem evaluasi kinerja elektronik, serta pemanfaatan teknologi dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan aparatur (Alexandro, 2025; Zavyalova et al., 2022). Perkembangan Digital HRM menunjukkan adanya pergeseran dari pengelolaan kepegawaian yang bersifat administratif menuju pengelolaan SDM berbasis data dan teknologi.

Kajian Digital Human Resource Management (Digital HRM) menunjukkan perkembangan konseptual yang signifikan melalui integrasi teknologi digital dalam pengelolaan SDM. Tema utama mencakup transformasi fungsi HRM, pemanfaatan kecerdasan buatan (AI), dan penguatan kompetensi digital tanpa menghilangkan peran manusia. Selain itu, perkembangan penelitian menyoroti perubahan budaya organisasi, peningkatan kompetensi,

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan. Penelitian selanjutnya perlu mengeksplorasi interaksi manusia-AI, pendekatan HRM yang berpusat pada manusia, serta penelitian lintas budaya dan sektor untuk memperluas pemahaman transformasi digital HRM (Eger & Žižka, 2024; Theres & Strohmeier, 2023).

Digital Leadership

Digital Leadership merupakan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengelola perubahan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital. Dalam organisasi pemerintahan, digital leadership tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis pemimpin menggunakan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan membangun visi transformasi digital yang berorientasi pada nilai publik dan kolaborasi efektif untuk mendorong keberhasilan transformasi tersebut (Branderhorst & Ruijer, 2024; Van Roekel et al., 2025). Digital leadership memiliki peran strategis karena transformasi digital membutuhkan keputusan organisasi yang konsisten, dukungan kelembagaan, dan kemampuan mengintegrasikan berbagai sumber daya. Pemimpin menjadi penghubung antara strategi digital, kesiapan aparatur, dan pelaksanaan perubahan organisasi (Albannai et al., 2024; Yao et al., 2023).

Organizational Learning

Organizational Learning merupakan proses ketika organisasi memperoleh, mengembangkan, membagikan, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan serta menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan. Konsep ini menempatkan pembelajaran sebagai mekanisme penting dalam membangun organisasi yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan(Mollah et al., 2023; Pudjiarti & Priagung Hutomo, 2020). Dalam pemerintahan, organizational learning menjadi penting karena perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, tuntutan masyarakat, dan kompleksitas pelayanan publik membutuhkan kemampuan aparatur untuk terus memperbarui pengetahuan. Organisasi pemerintahan tidak cukup hanya menyediakan pelatihan individual, tetapi harus membangun sistem pembelajaran kolektif yang memungkinkan pengalaman, informasi, dan pengetahuan dapat dibagikan serta digunakan dalam pengambilan keputusan (Olejarski et al., 2018; Ricco & Schultz, 2019).

Smart Governance

Smart Governance merupakan pendekatan tata kelola pemerintahan yang mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi, kapasitas kelembagaan, keterlibatan masyarakat, serta mekanisme pengambilan keputusan untuk meningkatkan efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik. Konsep smart governance merupakan bagian dari perkembangan paradigma smart city dan digital government (Chassanoff & Altman, 2019; Zhou et al., 2021). Namun, smart governance memiliki cakupan yang lebih luas daripada digitalisasi administrasi pemerintahan. Konsep ini menekankan bagaimana teknologi digunakan untuk memperbaiki proses pemerintahan, memperkuat koordinasi antarlembaga, meningkatkan

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

partisipasi masyarakat, serta menciptakan keputusan publik yang lebih responsif dan berbasis data. Dalam konteks pemerintahan daerah, smart governance memiliki relevansi khusus karena pemerintah daerah berhadapan langsung dengan kebutuhan masyarakat dan berbagai permasalahan pelayanan publik. Penerapannya membutuhkan integrasi antara sistem teknologi, kompetensi aparatur, kepemimpinan, regulasi, dan kesiapan organisasi (Aldhi et al., 2025; Pratama & Imawan, 2019).

Public Value

Public Value merupakan konsep yang menjelaskan nilai, manfaat, dan hasil yang dihasilkan organisasi pemerintahan bagi masyarakat melalui penyelenggaraan kebijakan, program, dan pelayanan publik(Cordella & Paletti, 2018). Berbeda dengan organisasi bisnis yang umumnya menempatkan keuntungan finansial sebagai salah satu tujuan utama, organisasi pemerintahan memiliki tanggung jawab untuk menciptakan manfaat sosial yang lebih luas. Oleh karena itu, nilai publik tidak hanya diukur berdasarkan efisiensi penggunaan anggaran, tetapi juga melalui keadilan pelayanan, transparansi, akuntabilitas, kepercayaan masyarakat, dan kemampuan pemerintah memenuhi kebutuhan publik(Choi et al., 2020). Dalam perkembangan administrasi publik modern, public value menjadi perspektif penting untuk mengevaluasi keberhasilan transformasi digital pemerintahan. Penggunaan teknologi tidak secara otomatis menghasilkan nilai publik apabila tidak disertai dengan peningkatan kualitas layanan, perlindungan kepentingan masyarakat, keterbukaan informasi, dan pemerataan akses digital (Setyarto et al., 2025).

Sustainable Smart Governance

Sustainable Smart Governance merupakan pengembangan konseptual yang mengintegrasikan tata kelola pemerintahan berbasis teknologi dengan prinsip keberlanjutan kelembagaan, sosial, dan organisasi. Konsep ini menekankan bahwa keberhasilan pemerintahan digital tidak cukup diukur melalui keberhasilan implementasi aplikasi atau sistem informasi, tetapi juga berdasarkan kemampuan pemerintah mempertahankan kualitas tata kelola, menyesuaikan diri terhadap perubahan, dan menghasilkan manfaat publik dalam jangka Panjang (Almulhim & Yigitcanlar, 2025). Keberlanjutan smart governance memang memerlukan konsistensi kebijakan, kompetensi aparatur, dukungan kepemimpinan, pembelajaran organisasi, integrasi teknologi, serta kemampuan mempertahankan partisipasi masyarakat. Jika pemerintah hanya berfokus pada pengadaan teknologi tanpa mengembangkan kemampuan sumber daya manusia, transformasi digital berpotensi berhenti pada tahap digitalisasi administratif, tidak mencapai transformasi yang sesungguhnya dan berkelanjutan. Pendekatan semacam ini mengabaikan elemen penting seperti kapasitas institusional dan keterlibatan aktor sosial yang esensial untuk keberhasilan tata kelola cerdas yang inklusif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas aparatur dan partisipasi aktif masyarakat merupakan aspek krusial

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

untuk memastikan bahwa digitalisasi tidak hanya menjadi adopsi teknologi, tetapi menjadi transformasi manajemen dan pelayanan publik yang efektif dan berkelanjutan(Almulhim & Yigitcanlar, 2025).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR), yaitu metode penelitian yang dilakukan melalui proses identifikasi, seleksi, evaluasi, dan sintesis berbagai publikasi ilmiah secara sistematis untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai suatu fenomena (Setadi et al., 2026). Pendekatan ini bertujuan menganalisis perkembangan transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam mendukung implementasi smart governance dan penciptaan public value pada organisasi sektor public. Metode SLR dipilih karena kajian mengenai inovasi MSDM, Digital Human Resource Management (Digital HRM), kepemimpinan digital, pembelajaran organisasi, dan tata kelola pemerintahan digital masih memperlihatkan perkembangan konseptual yang beragam. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya mengidentifikasi hasil penelitian terdahulu, tetapi juga mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis untuk menemukan pola hubungan, faktor pendukung, hambatan implementasi, serta peluang pengembangan model konseptual yang lebih komprehensif. Proses penelitian mengadaptasi pendekatan sistematis sebagaimana digunakan dalam penelitian Fathussyaadah (2026) dengan mengacu pada kerangka PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Setiadi & Widyastuti, (2025) analisis dilakukan melalui tiga pendekatan utama, yaitu analisis deskriptif, analisis tematik, dan penilaian kritis (critical appraisal).

Prosedur Pencarian Literatur dan Kriteria Seleksi

Pencarian literatur dilakukan melalui tujuh basis data ilmiah nasional dan internasional, yaitu Scopus, Web of Science, ScienceDirect, SpringerLink, Emerald Insight, ProQuest, dan Google Scholar. Penggunaan berbagai database tersebut dimaksudkan untuk memperoleh publikasi yang relevan dengan perkembangan inovasi MSDM, transformasi digital, dan tata kelola pemerintahan. Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci dengan operator Boolean (AND, OR) untuk memperluas cakupan penelusuran literatur. Kata kunci disusun berdasarkan lima fokus utama penelitian, yaitu:

- "Human Resource Management Innovation" OR "Strategic Human Resource Management".
- "Digital Human Resource Management" AND "Digital Transformation".
- "Digital Leadership" AND "Organizational Learning".
- "Smart Governance" OR "Digital Government" AND "Public Sector".

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

- "Public Value" AND "Digital Governance" AND "Public Service".

Rentang publikasi ditetapkan pada periode 2018–2026 untuk menangkap perkembangan penelitian mengenai digitalisasi MSDM, perubahan organisasi pemerintahan, dan perkembangan tata kelola digital. Artikel yang ditinjau menggunakan bahasa Inggris atau bahasa Indonesia, dengan mempertimbangkan relevansi substansi dan ketersediaan teks lengkap.

Kriteria Inklusi

Artikel dimasukkan dalam tinjauan sistematis apabila memenuhi kriteria berikut:

- Artikel penelitian empiris maupun konseptual yang membahas inovasi MSDM, Strategic HRM, atau Digital HRM.
- Penelitian yang mengkaji transformasi digital dalam organisasi pemerintahan atau sektor publik.
- Artikel yang membahas kepemimpinan digital, kompetensi digital aparatur, dan pembelajaran organisasi.
- Penelitian yang menghubungkan digital governance dengan kualitas pelayanan, transparansi, akuntabilitas, atau penciptaan public value.
- Publikasi berupa artikel jurnal peer-reviewed atau prosiding konferensi ilmiah yang relevan.
- Artikel diterbitkan pada periode 2018–2026 dan tersedia dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia.

Kriteria Eksklusi

Artikel dikeluarkan dari proses analisis apabila memenuhi salah satu kondisi berikut:

- Publikasi yang hanya membahas aspek teknis teknologi informasi tanpa keterkaitan dengan MSDM atau tata kelola organisasi.
- Penelitian yang membahas pengelolaan SDM sektor swasta tanpa relevansi konseptual terhadap organisasi publik.
- Artikel yang tidak memiliki hubungan substantif dengan transformasi digital, smart governance, atau public value.
- Publikasi yang tidak memiliki informasi metodologis dan temuan penelitian yang memadai.
- Artikel yang tidak tersedia dalam teks lengkap sehingga tidak dapat dievaluasi secara komprehensif.
- Literatur nonilmiah, seperti berita populer, blog, opini pribadi, dan dokumen yang tidak melalui proses penelaahan ilmiah.

Tahapan Systematic Literature Review

Proses seleksi literatur menggunakan kerangka PRISMA 2020 yang terdiri atas empat tahapan utama, yaitu identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi. Penggunaan tahapan

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

tersebut bertujuan memastikan transparansi proses seleksi serta meminimalkan subjektivitas dalam menentukan artikel yang digunakan sebagai sumber analisis.

1. Identifikasi, dengan mengumpulkan semua artikel yang relevan dari basis data.
2. Penyaringan, melalui penghapusan duplikasi dan penilaian awal berdasarkan judul serta abstrak.
3. Kelayakan, dengan meninjau teks lengkap untuk memastikan kesesuaian dengan kriteria inklusi.
4. Inklusi, yaitu penetapan artikel akhir yang dianalisis secara sistematis.

Tahapan ini divisualisasikan dalam diagram alir PRISMA untuk menunjukkan jumlah artikel yang diidentifikasi, disaring, dikeluarkan, dan dianalisis.

Pertanyaan Penelitian (Research Questions)

Untuk mengarahkan proses pencarian dan sintesis literatur, penelitian ini mengembangkan empat pertanyaan penelitian berikut:

Tabel 1. Research Questions

Kode	Research Questions
RQ1	Bagaimana perkembangan inovasi MSDM dan Digital HRM dalam mendukung transformasi digital organisasi sektor publik?
RQ2	Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat transformasi inovasi MSDM menuju smart governance?
RQ3	Bagaimana peran digital leadership dan organizational learning dalam memperkuat kapabilitas organisasi pemerintahan?
RQ4	Bagaimana integrasi inovasi MSDM dan smart governance berkontribusi terhadap penciptaan public value yang berkelanjutan?

Sumber: Data proses (2026)

Keempat pertanyaan tersebut menjadi dasar dalam mengelompokkan artikel, mengembangkan kode tematik, dan menginterpretasikan hasil sintesis literatur.

Analisis Data

Data yang diperoleh dari artikel terpilih dianalisis menggunakan tiga pendekatan utama sebagaimana struktur analisis yaitu analisis deskriptif, analisis tematik, dan critical appraisal.

1. Analisis Deskriptif (Descriptive Analysis)

Analisis deskriptif digunakan untuk memetakan karakteristik dan perkembangan publikasi ilmiah selama periode 2018–2026. Pemetaan dilakukan berdasarkan beberapa aspek berikut:

- Distribusi publikasi berdasarkan tahun penerbitan.
- Negara atau wilayah geografis penelitian.
- Database dan jurnal tempat publikasi.

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

- Pendekatan metodologis penelitian.
- Fokus kajian dan perspektif teoritis.
- Perkembangan penelitian mengenai inovasi MSDM dan smart governance.

Hasil analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi perkembangan perhatian akademik terhadap transformasi MSDM dan tata kelola pemerintahan digital.

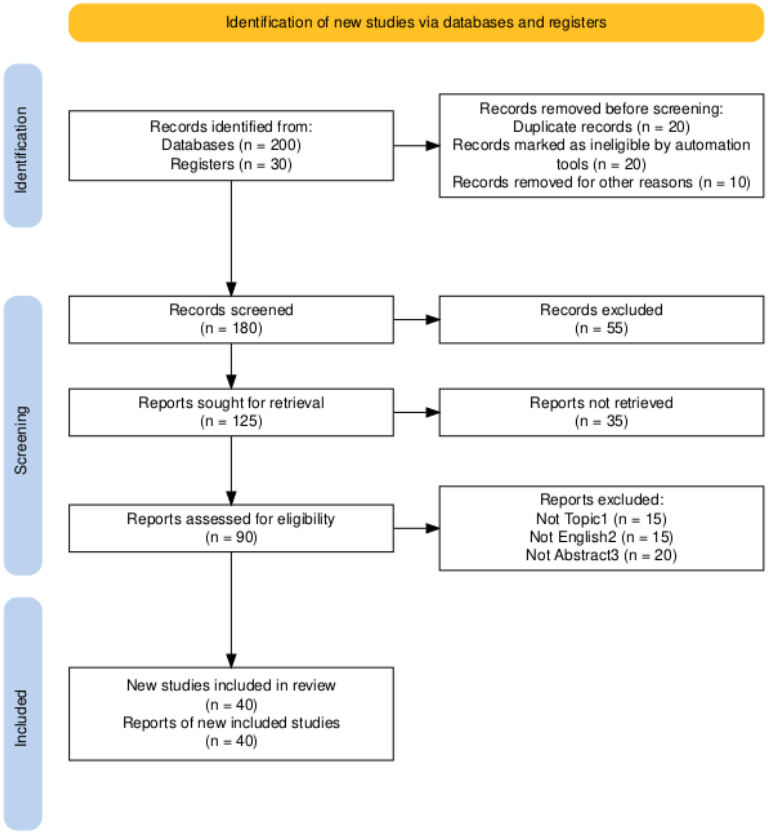
2. Analisis Tematik (Thematic Analysis)

Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menyintesis temuan penelitian berdasarkan kesamaan konsep dan substansi pembahasan. Proses analisis dilakukan melalui pembacaan mendalam terhadap artikel terpilih, pemberian kode awal (initial coding), pengelompokan kode, pembentukan tema, dan interpretasi hubungan antartema. Sintesis literatur dikembangkan berdasarkan lima tema utama, yaitu (1) HRM Innovation and Digital HRM, yang mencakup inovasi pengelolaan SDM, kompetensi digital, dan manajemen talenta; (2) Digital Leadership, meliputi visi digital, kepemimpinan perubahan, dan kolaborasi; (3) Organizational Learning, mencakup akuisisi, berbagi, dan penerapan pengetahuan; (4) Smart Governance, berfokus pada administrasi digital, pelayanan publik, transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas; serta (5) Public Value and Sustainability, yang menekankan kualitas pelayanan, kepercayaan masyarakat, inklusivitas, dan keberlanjutan manfaat publik. Kelima tema menjadi kategori analisis awal untuk mengidentifikasi pola, keterkaitan konsep, dan pengembangan tema berdasarkan hasil sintesis artikel terpilih.

3. Critical Appraisal (Penilaian Kritis)

Penilaian kritis dilakukan untuk mengevaluasi kualitas metodologis dan kredibilitas artikel yang disintesis. Instrumen yang digunakan meliputi Critical Appraisal Skills Programme (CASP) untuk penelitian kualitatif dan Joanna Briggs Institute (JBI) untuk penelitian kuantitatif, kualitatif, serta metode campuran. Penilaian mencakup kejelasan tujuan, kesesuaian desain, pengumpulan data, analisis, kredibilitas temuan, dan relevansi kesimpulan. Hasil evaluasi digunakan untuk menilai kualitas bukti, mengidentifikasi keterbatasan penelitian, serta memastikan ketepatan sintesis literatur.

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373



Gambar 1. Diagram Alir Prisma Penelitian
Sumber: data proses (2026)

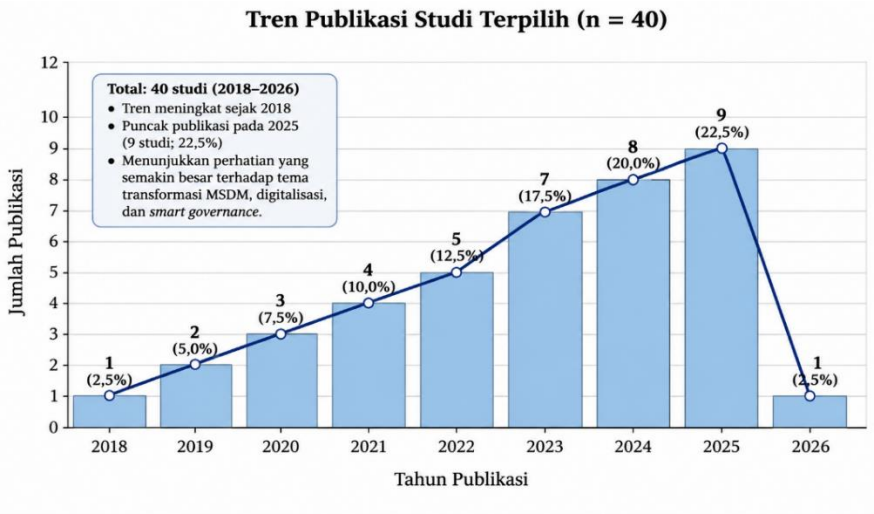
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Seleksi Literatur

Systematic Literature Review (SLR) ini bertujuan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian mengenai transformasi manajemen sumber daya manusia (MSDM), Digital HRM, digital leadership, organizational learning, smart governance, dan public value dalam organisasi sektor publik. Proses identifikasi dan seleksi mengacu pada PRISMA 2020 yang menekankan transparansi pada tahap identifikasi, screening, eligibility, dan inclusion**.** Pencarian awal menghasilkan 230 records, terdiri atas 200 dari database dan 30 dari registers. Sebanyak 20 duplikasi, 20 records tidak memenuhi kriteria melalui otomasi, dan 10 records dikeluarkan karena alasan lain, sehingga 180 records menjalani screening. Sebanyak 55 records dikeluarkan, menghasilkan 125 reports untuk retrieval, dengan 35 tidak berhasil diperoleh. Dari 90 reports yang dinilai kelayakannya, 15 dikeluarkan karena tidak sesuai topik, 15 karena tidak berbahasa

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

Inggris, dan 20 karena tidak memiliki abstrak memadai. Akhirnya, 40 studi memenuhi kriteria dan menjadi basis sintesis literatur.



Gambar 2. Jumlah Publikasi per Tahun (2018-2026)
Sumber: data olahan (2026)

Gambar 2, menunjukkan tren publikasi dari 40 studi terpilih selama periode 2018–2026. Secara umum, jumlah publikasi memperlihatkan kecenderungan meningkat dari tahun ke tahun. Pada 2018 terdapat satu studi (2,5%), kemudian meningkat menjadi dua studi pada 2019, tiga studi pada 2020, empat studi pada 2021, dan lima studi pada 2022. Peningkatan semakin terlihat pada 2023 dengan tujuh studi (17,5%), kemudian delapan studi (20%) pada 2024 dan mencapai puncak pada 2025 dengan sembilan studi (22,5%). Pada 2026 tercatat satu studi (2,5%), yang kemungkinan berkaitan dengan periode pengumpulan literatur yang belum mencakup keseluruhan tahun. Tren tersebut menunjukkan meningkatnya perhatian akademik terhadap transformasi MSDM, digitalisasi organisasi publik, digital leadership, dan smart governance. Peningkatan publikasi terutama setelah 2022 mengindikasikan bahwa integrasi MSDM dan transformasi digital semakin menjadi agenda penting dalam penelitian sektor publik.

Sintesis Tematik Literatur

Sintesis terhadap 40 studi yang terpilih menunjukkan bahwa transformasi MSDM dalam sektor publik tidak dapat dipahami hanya sebagai digitalisasi fungsi administratif kepegawaian. Literatur memperlihatkan adanya pergeseran dari pendekatan MSDM administratif menuju pendekatan yang menempatkan sumber daya manusia sebagai kapabilitas strategis dalam transformasi organisasi pemerintah. Hasil sintesis selanjutnya dikelompokkan ke dalam lima tema utama, yaitu: (1) HRM Innovation dan Digital HRM, (2) Digital Leadership, (3) Organizational Learning, (4) Smart Governance, dan (5) Public Value dan Sustainability.

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

A. HRM Innovation dan Digital HRM sebagai Fondasi Transformasi Organisasi Publik

Tema pertama menunjukkan bahwa transformasi MSDM bergeser dari otomatisasi administratif menuju pemanfaatan data, platform digital, analitik, dan sistem informasi untuk mendukung keputusan strategis. Digital HRM tidak lagi sekadar alat administrasi, tetapi menjadi mekanisme untuk membangun kapabilitas digital pegawai dan mendukung perubahan organisasi. Lou et al.(2024) menunjukkan bahwa Digital HRM berkembang pesat dan semakin terhubung dengan digital transformation, analytics, technology-enabled HR processes, serta perubahan organisasi. Dalam sektor publik, transformasi digital membutuhkan kemampuan pegawai dalam menggunakan, menginterpretasikan, dan mengintegrasikan teknologi. Mihu et al., (2023) menegaskan bahwa digital transformation merupakan perubahan organisasi yang melibatkan aspek teknologi, manusia, organisasi, dan institusi. Dengan demikian, Digital HRM dapat diposisikan sebagai organizational capability dengan hubungan HRM Innovation , Digital HRM , Digital Capability dan Organizational Transformation.

B. Digital Leadership sebagai Penggerak Transformasi MSDM

Tema kedua menunjukkan bahwa transformasi digital tidak cukup didukung teknologi, tetapi membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan, membangun visi digital, mengoordinasikan sumber daya, dan meningkatkan kesiapan aparatur. Branderhorst dan Ruijer (2024) serta Van Roekel et al. (2025) menempatkan digital leadership sebagai kemampuan strategis untuk mengarahkan transformasi berorientasi nilai publik dan kolaborasi. Albannai et al. (2024) dan Yao et al. (2023) menekankan peran pemimpin dalam menghubungkan strategi digital, kesiapan aparatur, dan perubahan organisasi. Berdasarkan sintesis, digital leadership menjadi penghubung strategi digital, kapasitas manusia, dan perubahan organisasi. Hubungan konseptualnya adalah Digital Leadership, Employee Digital Capability , Organizational Change, Smart Governance, sehingga kepemimpinan menjadi faktor penting dalam menghasilkan transformasi digital substantif.

C. Organizational Learning sebagai Mekanisme Penguatan Kapabilitas Digital

Tema ketiga menunjukkan bahwa transformasi organisasi bergantung pada kemampuan belajar dari pengalaman, perubahan lingkungan, dan penggunaan teknologi. Organizational learning menjadi penting karena transformasi digital bersifat dinamis, sehingga organisasi pemerintah perlu memperbarui pengetahuan dan praktik kerja secara berkelanjutan. Proses pembelajaran mengubah pengalaman penggunaan teknologi menjadi pengetahuan organisasi melalui identifikasi masalah, pengembangan solusi, dan berbagi pengetahuan. Cassia et al., (2020) menegaskan pentingnya pembelajaran dalam membangun organisasi adaptif dan inovatif. Dengan demikian, hubungan konseptualnya adalah Digital Transformation, Organizational Learning, Knowledge Development, Capability Renewal. Integrasi digital leadership dan

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

organizational learning diperlukan agar perubahan tidak bergantung pada individu, tetapi berkembang menjadi kapabilitas organisasi yang berkelanjutan.

D. Smart Governance sebagai Outcome Organisasional

Tema keempat menunjukkan bahwa transformasi digital sektor publik diarahkan pada perubahan tata kelola dan pelayanan publik. Smart governance tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga peningkatan kualitas pengambilan keputusan, koordinasi, transparansi, partisipasi, responsivitas, dan integrasi layanan. Digitalisasi sektor publik merupakan proses perubahan organisasi yang kompleks, sehingga tidak dapat direduksi menjadi pengadaan teknologi saja karena transformasi digital melibatkan perubahan struktur, proses, dan budaya organisasi secara menyeluruh untuk meningkatkan nilai publik dan efisiensi layanan (Anggara et al., 2024). Dalam penelitian ini, smart governance diposisikan sebagai organizational outcome dari integrasi kapabilitas manusia, teknologi, kepemimpinan, pembelajaran, dan proses organisasi. Hubungan konseptualnya adalah HRM Innovation, Digital HRM, Digital Leadership, Organizational Learning terhadap Smart Governance. Dengan demikian, teknologi menjadi enabler, sedangkan kapabilitas organisasi menentukan keberhasilan transformasi tata kelola.

E. Public Value sebagai Konsekuensi Akhir Smart Governance

Tema kelima menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital pemerintah tidak cukup diukur dari digitalisasi layanan atau efisiensi internal, tetapi dari nilai yang dihasilkan bagi masyarakat. Uyen Nguyen et al. (2024) menunjukkan bahwa orientasi pengguna dalam e-government dapat menciptakan manfaat, tetapi juga menghadirkan konflik terkait kesenjangan digital, akuntabilitas, representasi, dan pluralisme. Patergiannaki & Pollalis (2024) menegaskan bahwa warga menilai layanan digital berdasarkan manfaat individual sekaligus nilai sosial, termasuk demokrasi dan kesetaraan. Dengan demikian, smart governance seharusnya diposisikan sebagai mekanisme penciptaan public value. Hubungan konseptualnya adalah Smart Governance , Better Public Services, Citizen Value, Public Value, yang mencakup aksesibilitas, kualitas layanan, transparansi, kepercayaan, partisipasi, keadilan, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Tabel 2. Ringkasan Tematik Kajian Literatur

Tema Utama	Fokus Kajian	Temuan Utama dari Literatur	Referensi Kunci
HRM Innovation & Digital HRM	Transformasi fungsi MSDM melalui inovasi dan teknologi digital.	MSDM berkembang dari fungsi administratif menuju pengelolaan strategis berbasis teknologi dan kapabilitas digital.	Alexandro (2025); Chadwick & Flinchbaugh (2020); Zavyalova et al. (2022); Eger & Žižka (2024)

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

Digital Leadership	Kepemimpinan dalam mengarahkan transformasi digital dan perubahan organisasi.	Digital leadership membangun visi, mengoordinasikan sumber daya, dan meningkatkan kesiapan aparatur menghadapi transformasi.	Branderhorst & Ruijer (2024); Van Roekel et al. (2025); Albannai et al. (2024); Yao et al. (2023)
Organizational Learning	Perolehan, berbagi, dan pengembangan pengetahuan organisasi.	Pembelajaran organisasi mendukung adaptasi, inovasi, dan pembaruan praktik kerja dalam menghadapi perubahan digital.	Mollah et al. (2023); Pudjiarti & Priagung Hutomo (2020); Olejarski et al. (2018); Ricco & Schultz (2019)
Smart Governance	Pemanfaatan teknologi, data, kolaborasi, dan kapasitas kelembagaan dalam pemerintahan.	Smart governance mengintegrasikan teknologi, informasi, kolaborasi, transparansi, dan kapasitas kelembagaan untuk meningkatkan kualitas pemerintahan.	Chassanoff & Altman (2019); Zhou et al. (2021); Aldhi et al. (2025); Pratama & Imawan (2019)
Public Value & Sustainability	Penciptaan nilai publik melalui layanan yang responsif, transparan, inklusif, dan berkelanjutan.	Keberhasilan transformasi tidak hanya diukur dari efisiensi teknologi, tetapi dari manfaat, keadilan, akuntabilitas, dan keberlanjutan bagi masyarakat.	Cordella & Paletti (2018); Choi et al. (2020); Setyarto et al. (2025); Almulhim & Yigitcanlar (2025)
Integrasi MSDM–Smart Governance–Public Value	Integrasi faktor manusia, organisasi, teknologi, tata kelola, dan nilai publik.	Transformasi pemerintahan merupakan proses multidimensional yang menghubungkan kapabilitas MSDM, teknologi, organisasi, tata kelola, dan orientasi nilai publik.	Sintesis seluruh tema kajian

Sumber: Data proses (2026)

Tabel 3. Kelompok Kata Kunci yang Sering Muncul Bersama

Kelompok	Kata Kunci Utama	Kata Kunci yang Sering Muncul Bersama	Fokus Keterkaitan
Cluster 1	**HRM Innovation**	Strategic HRM; Digital HRM; HR Technology; Digital Transformation; Employee Capability	Inovasi MSDM dan transformasi digital
Cluster 2	**Digital HRM**	Digital Transformation; HR Analytics; Digital Technology; Employee Capability; Organizational Change	Digitalisasi fungsi MSDM
Cluster 3	**Digital Leadership**	Digital Transformation; Leadership Capability; Innovation; Organizational Change; Public Sector	Kepemimpinan dalam transformasi digital

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

Cluster 4	**Organizational Learning**	Knowledge Sharing; Knowledge Development; Innovation; Organizational Capability; Adaptation	Pembelajaran dan pembaruan kapabilitas
Cluster 5	**Smart Governance**	Digital Government; E-Government; Data; Technology; Public Service; Transparency	Tata kelola pemerintahan berbasis digital
Cluster 6	**Public Value**	Public Service; Citizen; Citizen Needs; Service Quality; Transparency; Trust	Orientasi nilai publik
Cluster 7	**Sustainability**	Sustainable Governance; Smart Governance; Digital Transformation; Public Value; Innovation	Keberlanjutan transformasi pemerintahan
Cluster 8	**Public Sector Digital Transformation**	HRM Innovation; Digital HRM; Digital Leadership; Organizational Learning; Smart Governance	Integrasi faktor manusia, organisasi,

Sumber: Data proses (2026)

Analisis kelompok kata kunci menunjukkan keterkaitan antara transformasi MSDM, kapabilitas digital, kepemimpinan, pembelajaran organisasi, smart governance, dan public value. HRM Innovation dan Digital HRM berkaitan dengan digital transformation serta employee capability, sementara Digital Leadership dan Organizational Learning menekankan kapasitas organisasi dalam mengarahkan perubahan. Smart Governance berhubungan dengan digital government, public service, data, dan transparency. Public Value mengarahkan transformasi menuju manfaat masyarakat, sedangkan sustainability menjadi orientasi jangka panjang yang mengintegrasikan kapabilitas digital, tata kelola, dan nilai publik.

Research Gaps

Penelitian terdahulu telah membahas transformasi digital sektor, Digital HRM, digital leadership, organizational learning, smart governance, dan public value, tetapi literatur masih menunjukkan fragmentasi konseptual dan mekanistik. Transformasi digital menunjukkan bahwa teknologi, AI, big data, dan integrasi sistem mendorong perubahan tata kelola, tetapi keberhasilannya bergantung pada kapasitas organisasi dan sumber daya manusia (Deliu & Olariu, 2024; Li et al., 2023; Hamouche et al., 2025; Mangai & Ayodele, 2025). Digital HRM mengubah fungsi MSDM melalui sistem informasi, analitik, pembelajaran digital, dan keputusan berbasis teknologi (Alexandro, 2025; Zavyalova et al., 2022). Digital leadership berperan dalam membangun visi transformasi, mengoordinasikan sumber daya, meningkatkan kesiapan aparatur, dan menghubungkan strategi digital dengan perubahan organisasi (Branderhorst & Ruijer, 2024; Van Roekel et al., 2025; Albannai et al., 2024; Yao et al., 2023). Namun, hubungan digital leadership dengan inovasi MSDM dan organizational learning untuk mendukung smart governance belum konsisten dijelaskan. Organizational learning mendukung perolehan, berbagi, dan penggunaan pengetahuan untuk meningkatkan adaptasi dan inovasi (Mollah et al., 2023;

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

Pudjiarti & Priagung Hutomo, 2020; Olejarski et al., 2018), tetapi perannya sebagai mekanisme transformasional belum disintesiskan.

Smart governance menempatkan teknologi, data, kapasitas kelembagaan, koordinasi, dan partisipasi sebagai elemen penting (Chassanoff & Altman, 2019; Zhou et al., 2021; Aldhi et al., 2025; Pratama & Imawan, 2019). Namun, kapabilitas manusia dan inovasi MSDM belum ditempatkan sebagai fondasi transformasi. Public value menekankan keadilan, transparansi, akuntabilitas, kepercayaan, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat (Cordella & Paletti, 2018; Choi et al., 2020; Setyarto et al., 2025). Undang et al. (2026) menemukan hubungan positif antara inovasi MSDM dan smart governance (β=0,978), tetapi mekanisme menuju kapabilitas digital dan public value belum dijelaskan. Dengan demikian, research gap terletak pada belum tersedianya sintesis integratif mengenai HRM Innovation, Digital HRM , Digital Leadership & Organizational Learning, Organizational Capability, Smart Governance, Public Value, Sustainable Smart Governance. Kesenjangan ini sejalan dengan Del Barone et al. (2025) dan Duah et al. (2024). SLR ini mengisi gap tersebut dengan mengintegrasikan MSDM, kapabilitas organisasi, kepemimpinan digital, pembelajaran organisasi, smart governance, dan public value dalam satu kerangka konseptual untuk menjelaskan bagaimana transformasi MSDM membentuk kapabilitas pemerintah dan menghasilkan tata kelola cerdas serta nilai publik berkelanjutan.

KESIMPULAN

Systematic Literature Review (SLR) ini menunjukkan bahwa transformasi MSDM dalam sektor publik telah berkembang dari pendekatan administratif menuju pendekatan strategis yang memanfaatkan teknologi digital, data, pembelajaran organisasi, dan kepemimpinan digital. Literatur menunjukkan bahwa Digital HRM dan HRM Innovation dapat memperkuat kapasitas organisasi dalam menghadapi transformasi digital, tetapi kontribusinya terhadap smart governance tidak dapat dipisahkan dari kemampuan organisasi untuk belajar, beradaptasi, dan mengelola perubahan. Digital leadership berperan dalam mengarahkan transformasi, sedangkan organizational learning memungkinkan pengetahuan dan pengalaman digital dikonversi menjadi kapabilitas organisasi. Sintesis literatur selanjutnya menunjukkan bahwa smart governance tidak hanya ditentukan oleh teknologi, data, dan integrasi sistem, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia, kapasitas kelembagaan, koordinasi, dan kemampuan organisasi merespons kebutuhan masyarakat. Pada tahap berikutnya, public value menjadi orientasi penting karena keberhasilan transformasi pemerintahan perlu menghasilkan layanan yang transparan, akuntabel, inklusif, responsif, dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Dengan demikian, SLR ini menghasilkan kerangka konseptual yang menghubungkan HRM Innovation, Digital HRM, Digital Leadership & Organizational Learning, Capability, Smart Governance, Public Value, Sustainable Smart Governance. Kerangka tersebut menegaskan

bahwa transformasi MSDM merupakan fondasi strategis bagi pembentukan tata kelola pemerintahan yang cerdas dan berorientasi pada penciptaan nilai publik berkelanjutan.

REFERENSI

Agostino, D., Saliterer, I., & Steccolini, I. (2021). Digitalization, accounting and accountability: A literature review and reflections on future research in public services. *Financial Accountability & Management*, *38*(2), 152–176. https://doi.org/10.1111/faam.12301

Albannai, N. A. A., Raziq, M. M., Malik, M., & Abrar, A. (2024). Digital leadership and its impact on agility, innovation and resilience: a qualitative study of the UAE media industry. *Benchmarking: An International Journal*, *33*(3), 717–735. https://doi.org/10.1108/bij-06-2024-0492

Aldhi, I. F., Suhariadi, F., Rahmawati, E., Supriharyanti, E., Hardaningtyas, D., Sugiarti, R., & Abbas, A. (2025). Bridging Digital Gaps in Smart City Governance: The Mediating Role of Managerial Digital Readiness and the Moderating Role of Digital Leadership. *Smart Cities*, *8*(4), 117. https://doi.org/10.3390/smartcities8040117

Alexandro, R. (2025). Strategic human resource management in the digital economy era: an empirical study of challenges and opportunities among MSMEs and startups in Indonesia. *Cogent Business & Management*, *12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2528436

Almulhim, A. I., & Yigitcanlar, T. (2025). Understanding Smart Governance of Sustainable Cities: A Review and Multidimensional Framework. *Smart Cities*, *8*(4), 113. https://doi.org/10.3390/smartcities8040113

Branderhorst, E. M., & Ruijer, E. (2024). Digital leadership in local government: an empirical study of Dutch city managers. *Local Government Studies*, *51*(3), 576–599. https://doi.org/10.1080/03003930.2024.2363368

Cassia, A. R., Costa, I., Da Silva, V. H. C., & De Oliveira Neto, G. C. (2020). Systematic literature review for the development of a conceptual model on the relationship between knowledge sharing, information technology infrastructure and innovative capability. *Technology Analysis & Strategic Management*, *32*(7), 801–821. https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1714026

Chadwick, C., & Flinchbaugh, C. (2020). Searching for Competitive Advantage in the HRM-Firm Performance Relationship. *Academy of Management Perspectives*, *35*(2), 181–207. https://doi.org/10.5465/amp.2018.0065

Chassanoff, A., & Altman, M. (2019). Curation as “Interoperability With the Future”: Preserving Scholarly Research Software in Academic Libraries. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, *71*(3), 325–337. https://doi.org/10.1002/asi.24244

Choi, Y. J., Choi, H. W., & Kim, S. (2020). Compliance of “Principles of transparency and best practice in scholarly publishing” in Korean academic society-published journals listed in Journal Citation Reports. *Science Editing*, *7*(1), 24–33. https://doi.org/10.6087/kcse.186

Cordella, A., & Paletti, A. (2018). ICTs and value creation in public sector: Manufacturing logic vs service logic. *Information Polity*, *23*(2), 125–141. https://doi.org/10.3233/ip-170061

Del Barone, L., De Gennaro, D., & Buonocore, F. (2025). AI-driven HRM and managerial

SAWALA CENDEKIA : Jurnal Penelitian Multidisiplin
Published by: PT. Abig Rizky Publisher Sukabumi
e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

competencies: strengthening organizational resilience in Public Administration. *Management Decision*, *64*(5), 1732–1751. https://doi.org/10.1108/md-06-2024-1252

Deliu, D., & Olariu, A. (2024). The Role of Artificial Intelligence and Big Data Analytics in Shaping the Future of Professions in Industry 6.0: Perspectives from an Emerging Market. *Electronics*, *13*(24), 4983. https://doi.org/10.3390/electronics13244983

Duah, E., Pakmoni, L., & Appiah-Kubi, E. (2024). Green human resource management and organizational efficiency among local assemblies: role of process innovation and knowledge sharing. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, *12*(1), 168–190. https://doi.org/10.1108/joepp-11-2023-0511

Eger, L., & Žižka, M. (2024). Industry 4.0, digital transformation and human resource management: Emerging themes and research trends in the context of the Visegrad countries. *Oeconomia Copernicana*, *15*(3), 1021–1065. https://doi.org/10.24136/oc.3034

Fathussyaadah, E. (2026). *PERAN TRANSFORMASI DIGITAL DALAM EKOSISTEM INOVASI BERKELANJUTAN : SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW BAGI INOVATOR*. (01), 223–238.

Hamouche, S., Bani-Melhem, S., Haj-Salem, N., Abdalla Mohamed Abdalla Alraeesi, A., & Jamal Bani-Melhem, A. (2025). Digital leadership and employee creativity: exploring the role of digital literacy and learning orientation. *Employee Relations: The International Journal*, *48*(1), 150–173. https://doi.org/10.1108/er-02-2025-0094

Karatepe, O. M., Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Does climate for creativity mediate the impact of servant leadership on management innovation and innovative behavior in the hotel industry? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *32*(8), 2497–2517. https://doi.org/10.1108/ijchm-03-2020-0219

Li, Y., Fan, Y., & Nie, L. (2023). Making governance agile: Exploring the role of artificial intelligence in China's local governance. *Public Policy and Administration*, *40*(2), 276–301. https://doi.org/10.1177/09520767231188229

Lou, Y., Hong, A., & Li, Y. (2024). Assessing the Role of HRM and HRD in Enhancing Sustainable Job Performance and Innovative Work Behaviors through Digital Transformation in ICT Companies. *Sustainability*, *16*(12), 5162. https://doi.org/10.3390/su16125162

Malik, P., & Lenka, U. (2020). Identifying HRM practices for disabling destructive deviance among public sector employees using content analysis. *International Journal of Organizational Analysis*, *28*(3), 719–744. https://doi.org/10.1108/ijoa-02-2019-1658

Manda, M. I. (2022). Power, politics, and the institutionalisation of information systems for promoting digital transformation in the public sector: A case of the South African's government digital transformation journey. *Information Polity*, *27*(3), 311–329. https://doi.org/10.3233/ip-200233

Mangai, M. S., & Ayodele, A. A. (2025). Reimagining Public Service Delivery: Digitalising Initiatives for Accountability and Efficiency. *Administrative Sciences*, *15*(12), 477. https://doi.org/10.3390/admsci15120477

Mihu, C., Pitic, A. G., & Bayraktar, D. (2023). Drivers of Digital Transformation and their Impact on Organizational Management. *Studies in Business and Economics*, *18*(1), 149–170. https://doi.org/10.2478/sbe-2023-0009

Mollah, M. A., Choi, J.-H., Hwang, S.-J., & Shin, J.-K. (2023). Exploring a Pathway to Sustainable

Organizational Performance of South Korea in the Digital Age: The Effect of Digital Leadership on IT Capabilities and Organizational Learning. *Sustainability*, *15*(10), 7875. https://doi.org/10.3390/su15107875

Murdha Anggara, S., Hariyanto, A., Suhardi, S., Akhmad Arman, A., & Budi Kurniawan, N. (2024). The Development of Digital Service Transformation Framework for the Public Sector. *IEEE Access*, *12*, 146160–146189. https://doi.org/10.1109/access.2024.3406571

Olejarski, A. M., Potter, M., & Morrison, R. L. (2018). Organizational Learning in the Public Sector: Culture, Politics, and Performance. *Public Integrity*, *21*(1), 69–85. https://doi.org/10.1080/10999922.2018.1445411

Ongena, G., Morsch, P., & Ravesteijn, P. (2024). Digital Leadership Competency to Enhance Digital Transformation. *International Journal of Innovation and Technology Management*, *21*(06). https://doi.org/10.1142/s0219877024500421

Patergiannaki, Z., & Pollalis, Y. A. (2024). E-government quality from the citizen's perspective: the role of perceived factors, demographic variables and the digital divide. *International Journal of Public Sector Management*, *37*(2), 232–254. https://doi.org/10.1108/ijpsm-07-2023-0229

Pratama, A. B., & Imawan, S. A. (2019). A scale for measuring perceived bureaucratic readiness for smart cities in Indonesia. *Public Administration and Policy*, *22*(1), 25–39. https://doi.org/10.1108/pap-01-2019-0001

Pudjiarti, E. S., & Priagung Hutomo, P. T. (2020). The critical role of effective organizational learning to improve firm's innovation and performance in a market turbulence condition. *International Journal of Innovation Science*, *12*(3), 237–254. https://doi.org/10.1108/ijis-08-2019-0079

Rahman, M., Mordi, C., & Nwagbara, U. (2018). Factors influencing E-HRM implementation in government organisations. *Journal of Enterprise Information Management*, *31*(2), 247–275. https://doi.org/10.1108/jeim-05-2017-0066

Ricco, G., & Schultz, C. A. (2019). Organizational learning during policy implementation: lessons from U.S. forest planning. *Journal of Environmental Policy & Planning*, *21*(3), 275–287. https://doi.org/10.1080/1523908x.2019.1623659

Setadi, S., Guna, S., & Cianjur, N. (2026). *The Relationship Between Law and Government Science : A Literature Review On Constitutional Law and Administrative Law*. 1–11.

Setiadi, S., & Widyastuti, S. (2025). *Towards Sustainable Tourism : Impact Evaluation of Green Marketing Strategies and Related Factors : A Systematic Literature Review*. *7*(1), 375–388.

Setyarto, D. B., Alimuddin, A., Mulyaningsih, M., & Judijanto, L. (2025). The role of e-government in increasing transparency and accountability of public administration in the digital era. *Edelweiss Applied Science and Technology*, *9*(2), 1771–1783. https://doi.org/10.55214/25768484.v9i2.4908

Theres, C., & Strohmeier, S. (2023). Consolidating the theoretical foundations of digital human resource management acceptance and use research: a meta-analytic validation of UTAUT. *Management Review Quarterly*, *74*(4), 2683–2715. https://doi.org/10.1007/s11301-023-00367-z

Undang, Nugraha, A., & Lismawan, A. (2026). *SMART GOVERNANCE DI KECAMATAN*

e-ISSN: 3124-2030
DOI: 10.61492/sawala.v2i02.100
Volume: 02 No. 02. Tahun 2026 hal: 353-373

CIBINONG CIANJUR SELATAN. *01*(01), 186–198.

Uyen Nguyen, T. T., Van Nguyen, P., Truong, G. Q., Ngoc Huynh, H. T., & Hoang Le, T. P. M. (2024). Investigating the impact of citizen relationship quality and the moderating effects of citizen involvement on E-government adoption. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *10*(3), 100372. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100372

Van Roekel, H., Branderhorst, M., Tummers, L., & Meijer, A. (2025). Digital transformation leadership: A public value-centered measurement scale. *Government Information Quarterly*, *42*(4), 102091. https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102091

Yao, Q., Tang, H., Liu, Y., & Boadu, F. (2023). The penetration effect of digital leadership on digital transformation: the role of digital strategy consensus and diversity types. *Journal of Enterprise Information Management*, *37*(3), 903–927. https://doi.org/10.1108/jeim-09-2022-0350

Zavyalova, E., Sokolov, D., Kucherov, D., & Lisovskaya, A. (2022). The Digitalization of Human Resource Management: Present and Future. *Foresight and STI Governance*, *16*(2), 42–51. https://doi.org/10.17323/2500-2597.2022.2.42.51

Zhou, X., Liang, W., Wang, K. I.-K., Huang, R., & Jin, Q. (2021). Academic Influence Aware and Multidimensional Network Analysis for Research Collaboration Navigation Based on Scholarly Big Data. *IEEE Transactions on Emerging Topics in Computing*, *9*(1), 246–257. https://doi.org/10.1109/tetc.2018.2860051