

TRANSFORMASI *ELECTRONIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (e-HRM)* DALAM MEMBANGUN *DIGITAL EMPLOYEE EXPERIENCE* DAN *DIGITAL WELL-BEING* DI ERA *INDUSTRY 4.0* DAN *SOCIETY 5.0*: A LITERATURE REVIEW

Adlina Amni¹, Syahril Shaddiq², Khuzaini³, Zakky Zamrudi⁴

Universitas Islam Kalimantan (UNISKA) Muhammad Arsyad Al Banjari, Banjarmasin^{1,3,4}

Universitas Lambung Mangkurat (ULM), Banjarmasin²

Email: adlinaa1130@gmail.com

Informasi	Abstract
Volume : 3 Nomor : 5 Bulan : Mei Tahun : 2026 E-ISSN : 3062-9624	<p><i>This study aims to examine the role of Electronic Human Resource Management (e-HRM) in building digital employee experience and digital well-being in the era of Industry 4.0 and Society 5.0. The topic was selected because previous studies on HRIS and e-HRM commonly focus on efficiency or employee performance, while the employee-centered consequences of digital HR practices remain less discussed in national journal articles. This research uses a literature review method by analyzing relevant national and international studies on e-HRM, digital HRM, employee experience, digital well-being, digital transformation, Industry 4.0, and Society 5.0. The review process includes identification, selection, classification, comparison, and synthesis of literature. The findings show that e-HRM supports employee experience through faster HR services, integrated data access, self-service functions, transparent communication, and digital organizational support. However, e-HRM can also create digital fatigue, privacy concerns, and unequal access when implementation does not consider digital competence, system usability, and human-centered values. This article proposes a conceptual framework in which e-HRM quality shapes digital organizational support, digital employee experience, and digital well-being. The study contributes to the development of technology-based human resource management by shifting the discussion from efficiency and performance toward employee experience and well-being.</i></p> <p>Keyword: <i>e-HRM, HRIS, digital employee experience, digital well-being, Industry 4.0, Society 5.0</i></p>

A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi pada era *Industry 4.0* telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Aktivitas yang sebelumnya dilakukan secara manual, seperti administrasi kepegawaian, rekrutmen, pelatihan, absensi, penggajian, dan komunikasi internal, kini semakin banyak dikelola melalui sistem digital. Perubahan ini mendorong munculnya *Electronic Human Resource Management (e-HRM)*, *Human Resource Information System (HRIS)*, dan *Digital HRM* sebagai bagian dari transformasi fungsi SDM modern.

Pada tahap awal, *e-HRM* banyak dipahami sebagai alat untuk mempercepat administrasi SDM. Sistem ini membantu organisasi menyimpan, memproses, dan mendistribusikan data karyawan secara lebih cepat dan terintegrasi. Namun, perkembangan teknologi digital membuat peran *e-HRM* tidak lagi terbatas pada otomatisasi. *e-HRM* mulai diposisikan sebagai sistem strategis yang dapat memperbaiki hubungan antara organisasi dan karyawan melalui layanan digital yang responsif, transparan, personal, dan mudah diakses.

Perubahan tersebut menjadi semakin relevan ketika organisasi memasuki diskursus *Society 5.0*. Jika *Industry 4.0* menekankan otomatisasi, kecerdasan buatan, *big data*, *Internet of Things*, dan integrasi sistem siber-fisik, maka *Society 5.0* menempatkan manusia sebagai pusat dari pemanfaatan teknologi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, hal ini berarti teknologi SDM tidak cukup hanya efisien. Teknologi juga perlu meningkatkan kualitas pengalaman kerja, menjaga kesejahteraan psikologis, melindungi privasi, dan membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan kerja digital.

Masalah penting yang muncul adalah bahwa implementasi *e-HRM* tidak selalu menghasilkan pengalaman positif bagi karyawan. Sistem yang sulit digunakan, informasi yang tidak transparan, notifikasi berlebihan, pengawasan digital yang terlalu ketat, dan rendahnya literasi digital dapat menimbulkan tekanan baru. Karyawan dapat merasa terbebani oleh tuntutan selalu terhubung, takut salah menggunakan sistem, atau khawatir terhadap keamanan data pribadi. Kondisi ini menunjukkan bahwa *e-HRM* perlu dibahas dari perspektif *digital employee experience* dan *digital well-being*.

Digital employee experience merujuk pada persepsi, emosi, dan pengalaman karyawan ketika berinteraksi dengan sistem digital organisasi sepanjang siklus kerja. Pengalaman ini mencakup kemudahan penggunaan aplikasi, kualitas dukungan digital, kejelasan informasi, kecepatan layanan, rasa dihargai, serta kenyamanan dalam menjalankan pekerjaan berbasis teknologi. *Digital well-being* mengacu pada kondisi seimbang ketika karyawan dapat menggunakan teknologi kerja secara produktif tanpa mengalami tekanan digital yang berlebihan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini tidak membahas *e-HRM* dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Artikel ini mengambil fokus yang berbeda, yaitu bagaimana *e-HRM* dapat membangun *digital employee experience* dan *digital well-being*. Fokus ini penting karena organisasi modern tidak hanya membutuhkan sistem SDM yang cepat, tetapi juga sistem yang manusiawi, inklusif, dan berkelanjutan di era *Industry 4.0* dan *Society 5.0*.

TINJAUAN PUSTAKA

1. *Electronic Human Resource Management (e-HRM)*

Electronic Human Resource Management (e-HRM) adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk menjalankan fungsi manajemen sumber daya manusia. *e-HRM* mencakup sistem administrasi karyawan, *e-recruitment*, *e-learning*, *e-performance appraisal*, *e-payroll*, *employee self-service*, *manager self-service*, dan analitik SDM. Strohmeier (2007) menjelaskan bahwa *e-HRM* berkembang karena organisasi membutuhkan sistem SDM yang lebih cepat, fleksibel, dan terintegrasi.

Marler dan Fisher (2013) menekankan bahwa *e-HRM* tidak otomatis menciptakan hasil strategis. Manfaat *e-HRM* bergantung pada konteks organisasi, kualitas implementasi, kesiapan pengguna, dan hubungan sistem digital dengan strategi SDM. Oleh karena itu, *e-HRM* perlu dipahami sebagai kombinasi antara teknologi, proses, manusia, dan tata kelola organisasi.

2. *Human Resource Information System (HRIS)*

Human Resource Information System (HRIS) merupakan sistem informasi yang berfungsi untuk mengelola data SDM secara terpusat. *HRIS* membantu organisasi menyimpan data karyawan, mengelola absensi, kompensasi, pelatihan, penilaian, dan laporan manajerial. Dalam era *Industry 4.0*, *HRIS* menjadi fondasi penting bagi penerapan *e-HRM* karena sistem ini menyediakan basis data yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berbasis informasi.

HRIS yang baik tidak hanya menyimpan data. *HRIS* juga harus mudah digunakan, aman, dapat diakses secara *real-time*, dan mampu mendukung kebutuhan karyawan. Dengan demikian, *HRIS* menjadi jembatan antara kebutuhan organisasi terhadap data dan kebutuhan karyawan terhadap layanan SDM yang cepat dan jelas.

3. *Digital Employee Experience*

Digital employee experience adalah pengalaman karyawan ketika menggunakan teknologi digital dalam lingkungan kerja. Plaskoff (2017) menjelaskan bahwa *employee experience* menempatkan pengalaman karyawan sebagai pusat pendekatan baru dalam manajemen SDM. Pada lingkungan digital, pengalaman tersebut terbentuk dari interaksi karyawan dengan aplikasi, platform komunikasi, sistem informasi, dan layanan digital organisasi.

Digital employee experience yang positif terlihat dari sistem yang mudah digunakan, proses yang sederhana, informasi yang transparan, respons layanan yang cepat, dan adanya

dukungan saat karyawan menghadapi kendala. Sebaliknya, pengalaman negatif muncul ketika sistem rumit, lambat, tidak konsisten, atau tidak memperhatikan kebutuhan pengguna.

4. Digital Well-Being

Digital well-being adalah kondisi ketika penggunaan teknologi kerja mendukung kesehatan, kenyamanan, dan keseimbangan hidup karyawan. *Digital well-being* menjadi penting karena sistem digital dapat meningkatkan fleksibilitas, tetapi juga dapat menimbulkan beban psikologis. Beban tersebut dapat berupa kelelahan digital, informasi berlebih, tekanan untuk selalu online, dan kekhawatiran terhadap pemantauan digital.

Dalam perspektif *Society 5.0*, teknologi perlu diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan manusia. Karena itu, *e-HRM* harus dirancang bukan hanya untuk mempercepat pekerjaan HR, tetapi juga untuk mengurangi beban administratif, memperjelas komunikasi, menjaga batas kerja, dan memberi rasa aman bagi karyawan.

5. Industry 4.0 dan Society 5.0 dalam Manajemen SDM

Industry 4.0 dalam manajemen SDM ditandai oleh penggunaan *cloud computing*, *big data analytics*, *mobile application*, *artificial intelligence*, dan integrasi sistem. Teknologi tersebut memungkinkan organisasi mengelola SDM secara lebih cepat dan berbasis data. Namun, penerapan teknologi yang terlalu berorientasi pada efisiensi dapat mengabaikan kebutuhan manusia sebagai pengguna utama sistem.

Society 5.0 menawarkan koreksi terhadap orientasi yang terlalu teknologis. Konsep ini menekankan integrasi ruang fisik dan ruang siber untuk menciptakan masyarakat yang berpusat pada manusia. Dalam manajemen SDM, prinsip ini mendorong *e-HRM* yang tidak hanya digital, tetapi juga etis, inklusif, mudah digunakan, dan mendukung kesejahteraan karyawan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *literature review*. Metode ini dipilih untuk mengkaji, membandingkan, dan mensintesis temuan penelitian terdahulu mengenai *e-HRM*, *HRIS*, *digital employee experience*, *digital well-being*, *Industry 4.0*, dan *Society 5.0*. *Literature review* digunakan karena topik ini masih berkembang dan membutuhkan pemetaan konseptual yang sistematis.

Sumber data penelitian berasal dari artikel jurnal nasional, artikel jurnal internasional, buku akademik, dan publikasi ilmiah yang relevan. Literatur dipilih berdasarkan kesesuaian topik, kejelasan konsep, keterkaitan dengan manajemen SDM digital, dan kontribusinya

terhadap pembahasan pengalaman serta kesejahteraan digital karyawan. Kata kunci yang digunakan meliputi “*electronic human resource management*”, “*e-HRM*”, “*HRIS*”, “*digital HRM*”, “*digital employee experience*”, “*digital well-being*”, “*Industry 4.0*”, dan “*Society 5.0*”.

Teknik analisis dilakukan melalui lima tahap. Pertama, identifikasi literatur yang relevan. Kedua, seleksi artikel berdasarkan kesesuaian tema. Ketiga, klasifikasi artikel menurut variabel dan fokus pembahasan. Keempat, evaluasi temuan utama. Kelima, sintesis untuk membangun kerangka konseptual. Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel kajian literatur dan pembahasan naratif.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Strohmeier (2007)	<i>Research in e-HRM: Review and Implications</i>	<i>Literature review</i>	<i>e-HRM</i> berkembang sebagai bidang riset yang menghubungkan teknologi informasi dengan fungsi SDM. Kajian ini menunjukkan perlunya teori dan pengukuran yang lebih kuat dalam studi <i>e-HRM</i> .
2	Marler & Fisher (2013)	<i>An Evidence-Based Review of e-HRM and Strategic Human Resource Management</i>	<i>Evidence-based review</i>	<i>e-HRM</i> tidak otomatis menghasilkan manfaat strategis. Hasilnya dipengaruhi konteks organisasi, strategi SDM, desain sistem, dan kesiapan pengguna.
3	Stone et al. (2015)	<i>The Influence of Technology on the Future of Human Resource Management</i>	<i>Literature review</i>	Teknologi mengubah cara organisasi mengumpulkan, menyimpan, menggunakan, dan menyebarkan informasi SDM. Manfaatnya perlu diimbangi dengan perhatian terhadap relasi manusia.
4	Bondarouk & Ruël (2009)	<i>Electronic Human Resource Management: Challenges in the Digital Era</i>	<i>Conceptual review</i>	<i>e-HRM</i> menciptakan tantangan implementasi, terutama pada penerimaan pengguna, perubahan proses, dan kesiapan organisasi.
5	Parry & Tyson (2011)	<i>Desired Goals and Actual Outcomes of e-HRM</i>	<i>Survey study</i>	Tujuan organisasi dalam menerapkan <i>e-HRM</i> sering berkaitan dengan efisiensi dan peran strategis HR. Namun, hasil aktual bergantung pada kualitas implementasi dan penggunaan sistem.
6	Plaskoff (2017)	<i>Employee Experience: The New Human Resource Management Approach</i>	<i>Conceptual study</i>	<i>Employee experience</i> perlu menjadi pendekatan utama dalam HRM karena karyawan menilai organisasi melalui keseluruhan pengalaman kerja.
7	Aini (2023)	<i>Electronics Human Resource Management in Society 5.0</i>	Deskriptif kualitatif	<i>e-HRM</i> di Indonesia perlu diarahkan pada sistem yang adaptif terhadap <i>Society 5.0</i> , yaitu sistem yang tetap menempatkan manusia sebagai pusat transformasi digital.
8	Eger & Žižka (2024)	<i>Industry 4.0, Digital Transformation and Human Resource Management</i>	<i>Bibliometric review</i>	Transformasi digital dan <i>Industry 4.0</i> menciptakan tema riset baru dalam HRM, termasuk kompetensi digital, teknologi kerja, dan perubahan peran HR.
9	Molek-Winiarska	<i>Employee Experience and</i>	<i>Conceptual</i>	<i>Employee experience</i> dan <i>well-being</i> saling

	(2024)	<i>Well-Being at Work</i>	<i>and empirical discussion</i>	berkaitan. Organisasi perlu membedakan keduanya tetapi tetap mengelolanya secara terpadu.
10	Sini (2025)	<i>Enhancing Employee Well-Being through Digital HRM</i>	<i>Quantitative study</i>	<i>Digital HRM</i> dapat mendukung <i>well-being</i> melalui fleksibilitas dan <i>work-life balance</i> , tetapi tetap memerlukan desain sistem yang ramah pengguna.
11	Wulandari (2025)	<i>The Role of Electronics Human Resource Management (e-HRM)</i>	<i>Literature review</i>	<i>e-HRM</i> dikaitkan dengan <i>Industry 4.0</i> dan <i>Society 5.0</i> sebagai sarana transformasi digital SDM yang perlu dikelola secara strategis.
12	Cabinet Office of Japan (2024)	<i>Society 5.0</i>	<i>Policy framework</i>	<i>Society 5.0</i> menekankan masyarakat yang berpusat pada manusia melalui integrasi ruang siber dan ruang fisik untuk meningkatkan kualitas hidup.

1. Sintesis Hasil Kajian Literatur

Hasil kajian menunjukkan bahwa *e-HRM* telah berkembang dari sistem administrasi elektronik menjadi sistem strategis yang memengaruhi pengalaman karyawan. Pada literatur awal, *e-HRM* lebih banyak dibahas sebagai alat otomasi dan integrasi data SDM. Pada literatur yang lebih baru, fokusnya mulai bergeser ke kualitas pengalaman pengguna, dukungan organisasi digital, kompetensi digital, keadilan data, privasi, dan kesejahteraan karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa pembahasan *e-HRM* tidak cukup jika hanya dikaitkan dengan efisiensi atau kinerja. Sistem digital SDM juga membentuk cara karyawan merasakan organisasi. Karyawan yang memperoleh layanan digital cepat, mudah, dan jelas cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih positif. Sebaliknya, sistem yang membingungkan, sering error, atau terlalu mengontrol dapat menurunkan kenyamanan kerja.

Dengan demikian, *e-HRM* perlu dilihat sebagai bagian dari desain pengalaman kerja digital. Organisasi perlu memastikan bahwa sistem SDM tidak hanya menguntungkan manajemen, tetapi juga memberikan nilai nyata bagi karyawan. Nilai tersebut dapat berupa akses mandiri terhadap data pribadi, kejelasan hak dan kewajiban, kemudahan pengajuan cuti, transparansi pelatihan, informasi karier, dan rasa aman terhadap penggunaan data.

2. Peran *e-HRM* dalam Membentuk *Digital Employee Experience*

e-HRM membentuk *digital employee experience* melalui beberapa mekanisme. Pertama, *e-HRM* mempercepat layanan SDM. Karyawan dapat mengakses informasi absensi, gaji, cuti, pelatihan, dan dokumen kerja tanpa harus menunggu proses manual. Kedua, *e-HRM* memperkuat *employee self-service*. Fitur ini memberi karyawan kendali lebih besar atas kebutuhan administratifnya.

Ketiga, *e-HRM* meningkatkan transparansi komunikasi. Sistem digital dapat menampilkan status pengajuan, jadwal pelatihan, kebijakan organisasi, dan informasi personalia secara lebih terbuka. Keempat, *e-HRM* mendukung personalisasi layanan SDM. Data yang terintegrasi dapat membantu organisasi menyediakan rekomendasi pelatihan, jalur karier, dan kebutuhan pengembangan yang lebih sesuai dengan profil karyawan.

Namun, pengalaman positif tidak muncul hanya karena organisasi memiliki sistem digital. Pengalaman positif muncul ketika sistem mudah digunakan, stabil, cepat, aman, dan sesuai dengan alur kerja karyawan. Oleh karena itu, *user experience* menjadi bagian penting dari keberhasilan *e-HRM*.

3. *e-HRM* dan *Digital Well-Being*

Digital well-being menjadi isu penting karena teknologi kerja dapat membawa dua dampak. Di satu sisi, *e-HRM* mengurangi beban administratif dan membantu karyawan bekerja lebih fleksibel. Di sisi lain, *e-HRM* dapat menambah tekanan apabila sistem menimbulkan notifikasi berlebihan, pengawasan yang terlalu intensif, atau tuntutan untuk selalu merespons di luar jam kerja.

Untuk mendukung *digital well-being*, *e-HRM* harus dirancang dengan prinsip *human-centered*. Sistem perlu menyediakan antarmuka sederhana, proses yang ringkas, batasan komunikasi yang sehat, perlindungan data pribadi, serta panduan penggunaan yang mudah dipahami. Pelatihan digital juga penting agar karyawan tidak merasa tertinggal saat organisasi mengubah sistem kerja.

Digital well-being bukan hanya tanggung jawab individu. Organisasi perlu menyusun kebijakan yang jelas tentang jam respons, keamanan data, akses sistem, penggunaan analitik SDM, dan etika pemantauan digital. Tanpa kebijakan tersebut, transformasi digital dapat menciptakan tekanan baru yang bertentangan dengan semangat *Society 5.0*.

4. Integrasi *Industry 4.0* dan *Society 5.0* dalam *e-HRM*

Industry 4.0 memberi dasar teknologi bagi *e-HRM*. Sistem cloud, *big data*, *artificial intelligence*, dan *mobile application* membuat fungsi SDM lebih cepat dan berbasis data. Teknologi ini membantu organisasi mengelola data SDM dalam skala besar dan mengambil keputusan dengan informasi yang lebih lengkap.

Society 5.0 memberi arah nilai bagi *e-HRM*. Prinsip utamanya adalah penggunaan teknologi untuk meningkatkan kualitas hidup manusia. Dalam manajemen SDM, prinsip ini menuntut organisasi agar tidak hanya mengejar otomatisasi, tetapi juga memastikan bahwa teknologi memberikan pengalaman yang manusiawi. Dengan kata lain, *Industry 4.0* menjawab

aspek “bagaimana teknologi digunakan”, sedangkan *Society 5.0* menjawab aspek “untuk siapa dan untuk apa teknologi digunakan”.

Integrasi kedua perspektif tersebut menghasilkan *e-HRM* yang lebih seimbang. Organisasi dapat menggunakan teknologi untuk meningkatkan kecepatan layanan SDM, tetapi tetap mengutamakan pengalaman pengguna, inklusivitas, privasi, dan kesejahteraan karyawan. Inilah bentuk *e-HRM* yang sesuai untuk organisasi modern.

5. Model Konseptual yang Diusulkan

Kualitas e-HRM / HRIS: kemudahan penggunaan, kualitas informasi, keamanan data, dan integrasi sistem
Digital Organizational Support: pelatihan digital, bantuan teknis, komunikasi kebijakan, dan dukungan manajemen
Digital Employee Experience: pengalaman menggunakan layanan SDM digital yang cepat, jelas, nyaman, dan transparan
Digital Well-Being: keseimbangan penggunaan teknologi, rendahnya tekanan digital, rasa aman, dan kenyamanan psikologis
Outcome non-kinerja: loyalitas, kepuasan pengalaman, kesiapan perubahan, dan keberlanjutan transformasi SDM

Model ini menunjukkan bahwa kualitas *e-HRM* tidak langsung diposisikan sebagai pendorong kinerja. Fokus model diarahkan pada pengalaman dan kesejahteraan digital karyawan. *Digital organizational support* berperan sebagai jembatan karena sistem yang baik tetap membutuhkan pelatihan, dukungan teknis, dan komunikasi organisasi yang jelas.

6. Research Gap

Pertama, sebagian besar penelitian *e-HRM* masih menempatkan efisiensi dan kinerja sebagai hasil utama. Kajian tentang *digital employee experience* sebagai keluaran penting dari *e-HRM* masih relatif terbatas, terutama dalam artikel jurnal nasional.

Kedua, studi tentang *digital well-being* dalam konteks *e-HRM* belum banyak dikembangkan. Padahal, sistem digital SDM dapat menimbulkan dampak psikologis seperti kelelahan digital, tekanan notifikasi, dan kekhawatiran privasi.

Ketiga, hubungan antara *Industry 4.0* dan *Society 5.0* dalam desain *e-HRM* masih sering dibahas secara terpisah. *Industry 4.0* banyak menekankan teknologi, sedangkan *Society 5.0* menekankan manusia. Keduanya perlu digabungkan agar *e-HRM* tidak hanya efisien, tetapi juga manusiawi.

7. Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, artikel ini memperluas pembahasan *e-HRM* dari orientasi efisiensi dan kinerja menuju orientasi pengalaman dan kesejahteraan digital. Kajian ini juga menunjukkan

bahwa *e-HRM* dapat dianalisis melalui perspektif Technology Acceptance Model, Socio-Technical Systems Theory, dan pendekatan *human-centered Society 5.0*.

Secara praktis, organisasi perlu memperhatikan desain sistem, pelatihan digital, keamanan data, dan dukungan pengguna. Implementasi *e-HRM* sebaiknya tidak hanya dinilai dari seberapa cepat proses administrasi berjalan, tetapi juga dari seberapa nyaman karyawan menggunakan sistem tersebut. Organisasi perlu mengukur kepuasan pengguna, *digital fatigue*, kemudahan akses, kualitas informasi, dan persepsi keamanan data secara berkala.

Bagi organisasi di Indonesia, topik ini penting karena banyak perusahaan dan instansi mulai menggunakan aplikasi absensi, sistem payroll, platform pelatihan, HR analytics, dan *employee self-service*. Tanpa perhatian pada pengalaman pengguna, transformasi digital SDM dapat menjadi formalitas teknologi yang belum tentu meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa *e-HRM* memiliki peran penting dalam membangun *digital employee experience* dan *digital well-being* di era *Industry 4.0* dan *Society 5.0*. *e-HRM* tidak hanya berfungsi sebagai sistem administratif, tetapi juga sebagai sarana strategis untuk memperbaiki hubungan digital antara organisasi dan karyawan.

Kualitas *e-HRM* yang baik dapat menciptakan pengalaman karyawan yang lebih positif melalui layanan SDM yang cepat, transparan, terintegrasi, dan mudah digunakan. Namun, manfaat tersebut hanya dapat tercapai jika organisasi menyediakan dukungan digital, pelatihan, keamanan data, dan kebijakan kerja digital yang sehat.

Artikel ini menegaskan bahwa pembahasan *e-HRM* sebaiknya tidak selalu diarahkan pada kinerja karyawan. Fokus pada *digital employee experience* dan *digital well-being* lebih relevan untuk menunjukkan nilai *human-centered* dari transformasi digital SDM. Dengan demikian, *e-HRM* dapat menjadi instrumen penting dalam membangun manajemen sumber daya manusia yang adaptif, etis, dan berkelanjutan.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Aini, B. (2023). Electronics Human Resource Management in Society 5.0. *Journal of Contemporary Business*, 1(2), 45-52.
- Bondarouk, T., & Ruël, H. (2009). Electronic human resource management: Challenges in the digital era. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 505-514.

<https://doi.org/10.1080/09585190802707235>

- Cabinet Office of Japan. (2024). Society 5.0. Government of Japan. https://www8.cao.go.jp/cstp/english/society5_0/index.html
- 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>
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18-36. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.06.002>
- Molek-Winiarska, D. (2024). Employee experience and well-being at work: From theoretical considerations to practical implications. *Health Psychology Report*, 12(4), 315-329.
- Parry, E., & Tyson, S. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM. *Human Resource Management Journal*, 21(3), 335-354. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00149.x>
- Plaskoff, J. (2017). Employee experience: The new human resource management approach. *Strategic HR Review*, 16(3), 136-141. <https://doi.org/10.1108/SHR-12-2016-0108>
- Sini, V. T. (2025). Enhancing employee well-being through Digital HRM: Investigating work-life balance as a mediator in the IT sector. *Advances in Consumer Research*, 2(1), 1-14.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.002>
- Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and implications. *Human Resource Management Review*, 17(1), 19-37. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.11.002>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wulandari, A. (2025). The role of Electronics Human Resource Management (e-HRM). *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(7), 560-563. <https://doi.org/10.71282/at-taklim.v2i7.737>