

Agile Human Resource Management: A Literature Review on Organizational Adaptability in the Digital Era

Fidyah Yuli Ernawati, Rokhmad Budiyo, Natoil
Universitas Sains Teknologi Ekonomi Digital Indonesia
fidyah@stiesemarang.ac.id

Abstract. *This study aims to systematically review the existing literature on Agile Human Resource Management (AHRM) and identify its role in enhancing organizational adaptability in the digital era, as well as to explore future research directions in this field.*

This study employed the Systematic Literature Review (SLR) method following the PRISMA 2020 guidelines. Articles were collected from four academic databases, namely Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, and Google Scholar. A total of 445 articles were initially identified, and after the screening, eligibility, and inclusion processes, 60 articles were selected for qualitative synthesis.

The review indicates that Agile Human Resource Management plays a significant role in improving organizational adaptability by promoting workforce agility, organizational agility, digital competencies, continuous learning, employee empowerment, and faster decision-making. However, successful implementation depends on leadership commitment, organizational culture, employee readiness, and digital transformation capabilities.

Agile Human Resource Management has become a strategic human resource management approach that enables organizations to respond effectively to rapid technological and environmental changes. Integrating agile principles into HR practices enhances organizational resilience, innovation, and long-term competitiveness in the digital era.

This review was limited to articles indexed in Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, and Google Scholar and employed a qualitative synthesis without bibliometric or meta-analysis techniques.

This study contributes to the development of human resource management literature by providing a comprehensive synthesis of Agile Human Resource Management and organizational adaptability. The findings offer practical insights for managers and policymakers in designing adaptive HR strategies and provide future research directions related to Artificial Intelligence, HR Analytics, and digital leadership.

Keywords : *Agile Human Resource Management; organizational adaptability; organizational agility; workforce agility; digital transformation; systematic literature review*

Abstarksi. *Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis perkembangan penelitian mengenai Agile Human Resource Management (AHRM) serta mengidentifikasi perannya dalam meningkatkan adaptabilitas organisasi di era digital, sekaligus merumuskan arah penelitian yang dapat dikembangkan pada masa mendatang.*

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) 2020. Penelusuran literatur dilakukan melalui empat basis data, yaitu Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, dan Google Scholar. Dari total 445 artikel yang teridentifikasi, diperoleh 60 artikel yang memenuhi kriteria inklusi untuk dianalisis secara kualitatif.

Hasil kajian menunjukkan bahwa Agile Human Resource Management berperan penting dalam meningkatkan adaptabilitas organisasi melalui penguatan workforce agility, organizational agility, kompetensi digital, pembelajaran berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, serta pengambilan keputusan yang lebih cepat. Keberhasilan implementasi Agile

HR dipengaruhi oleh komitmen kepemimpinan, budaya organisasi yang adaptif, kesiapan sumber daya manusia, dan kemampuan organisasi dalam melakukan transformasi digital.

Agile Human Resource Management merupakan pendekatan strategis yang mampu meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis di era digital sehingga dapat memperkuat inovasi, ketahanan organisasi, dan daya saing yang berkelanjutan.

Penelitian ini hanya menggunakan artikel yang berasal dari empat basis data serta menggunakan sintesis kualitatif tanpa analisis bibliometrik maupun meta-analysis, sehingga hasil penelitian masih terbatas pada pemetaan konsep dan sintesis temuan penelitian.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai implementasi Agile Human Resource Management dalam meningkatkan adaptabilitas organisasi di era digital. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif serta menjadi dasar pengembangan penelitian selanjutnya mengenai integrasi Artificial Intelligence, HR Analytics, dan kepemimpinan digital.

Kata kunci: Agile Human Resource Management, adaptabilitas organisasi; organizational agility; workforce agility; transformasi digital; systematic literature review

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mendorong organisasi untuk melakukan transformasi secara menyeluruh dalam proses bisnis, struktur organisasi, dan pengelolaan sumber daya manusia guna mempertahankan daya saing di tengah lingkungan yang semakin dinamis dan tidak pasti (Nguyen et al., 2025). Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan adopsi teknologi, tetapi juga menuntut perubahan pola kerja, kompetensi, dan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan (Muduli & Choudhury, 2024). Dalam konteks tersebut, kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara cepat atau *organizational agility* menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan era digital (Desalegn et al., 2024). Organisasi yang memiliki tingkat *agility* yang tinggi cenderung lebih responsif terhadap perubahan pasar, lebih inovatif, dan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi yang kurang adaptif (Nguyen et al., 2025).

Sejalan dengan meningkatnya kebutuhan akan adaptabilitas organisasi, praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) juga mengalami perubahan menuju pendekatan yang lebih fleksibel dan responsif melalui konsep Agile Human Resource Management (Agile HRM) (Moh'd et al., 2024). Agile HRM merupakan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang menekankan fleksibilitas, kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, pengambilan keputusan yang cepat, serta pemberdayaan karyawan dalam menghadapi perubahan yang dinamis (Pengpao & Akaraborworn, 2024). Agile HRM berkembang sebagai respons terhadap kebutuhan organisasi modern yang memerlukan tenaga kerja yang adaptif dan mampu bekerja dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian (Moh'd et al., 2024). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi Agile HRM dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi melalui penguatan kompetensi karyawan, fleksibilitas kerja, dan budaya organisasi yang mendukung inovasi (Suriyanto et al., 2024). *Workforce agility* sendiri merupakan kemampuan individu maupun kelompok untuk belajar, beradaptasi, dan merespons perubahan secara cepat dalam lingkungan kerja yang dinamis

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa Agile HRM memiliki hubungan positif dengan *organizational agility*, *workforce agility*, inovasi organisasi, serta kinerja organisasi (Alviani et al., 2024). *Workforce agility* sendiri merupakan kemampuan individu maupun kelompok untuk belajar, beradaptasi, dan merespons perubahan secara cepat dalam lingkungan kerja yang dinamis (Muduli & Choudhury, 2024). Dengan adanya *workforce agility*, organisasi dapat lebih mudah mengimplementasikan transformasi digital dan meningkatkan daya saing secara berkelanjutan.

Meskipun penelitian mengenai Agile HRM dan *organizational agility* terus berkembang, masih terdapat perbedaan pandangan mengenai mekanisme hubungan antara praktik MSDM yang tangkas dan adaptabilitas organisasi. Sebagian penelitian lebih menitikberatkan pada aspek *organizational agility*, sementara penelitian lainnya berfokus pada *workforce agility* atau transformasi digital secara terpisah (Desalegn et al., 2024). Selain itu, masih terbatas penelitian yang secara komprehensif mengintegrasikan berbagai

temuan mengenai peran Agile HRM dalam meningkatkan adaptabilitas organisasi pada era digital. Oleh karena itu, diperlukan kajian literatur yang sistematis untuk memetakan perkembangan penelitian,

Q1 : mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi adaptabilitas organisasi

Q2 : merumuskan agenda penelitian yang dapat dikembangkan pada masa mendatang.

KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Manajemen Sumber Daya Manusia yang Tangkas (Agile Human Resource Management)

Agile Human Resource Management (Agile HRM) merupakan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang mengadopsi prinsip-prinsip kelincahan (agility) untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan secara cepat dan efektif (Moh'd et al., 2024). Konsep Agile HRM berkembang sebagai respons terhadap meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis, percepatan transformasi digital, dan kebutuhan organisasi untuk lebih fleksibel dalam mengelola tenaga kerja (Pengpao & Akaraborworn, 2024). Agile HRM menekankan fleksibilitas, kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, dan pengambilan keputusan yang cepat sebagai fondasi utama dalam pengelolaan sumber daya manusia (Moh'd et al., 2024).

Agile HRM tidak hanya berfungsi sebagai sistem administrasi kepegawaian, tetapi juga sebagai mitra strategis organisasi dalam menghadapi perubahan yang dinamis (Moh'd et al., 2024). Agile HRM memungkinkan organisasi mengembangkan tenaga kerja yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi, pasar, dan kebutuhan pelanggan (Pengpao & Akaraborworn, 2024). Selain itu, Agile HRM mendorong terciptanya budaya organisasi yang lebih terbuka terhadap inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (Waruwu, 2024).

Karakteristik Agile HRM meliputi fleksibilitas kerja, kolaborasi lintas fungsi, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, pengambilan keputusan yang cepat, dan pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan SDM (Pengpao & Akaraborworn, 2024). Organisasi yang menerapkan Agile HRM cenderung memiliki tingkat responsivitas yang lebih tinggi terhadap perubahan lingkungan dibandingkan organisasi yang masih menggunakan pendekatan SDM tradisional (Moh'd et al., 2024).

Adaptabilitas Organisasi

Adaptabilitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan strategi, struktur, proses, dan sumber daya dalam menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal (Desalegn et al., 2024). Adaptabilitas menjadi salah satu kemampuan penting yang harus dimiliki organisasi untuk mempertahankan keberlanjutan dan daya saing di era digital (Walter, 2021). Organisasi yang adaptif mampu mengidentifikasi peluang dan ancaman lebih cepat sehingga dapat mengambil tindakan yang tepat dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Organisasi yang adaptif mampu mengidentifikasi peluang dan

ancaman lebih cepat sehingga dapat mengambil tindakan yang tepat dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Nguyen et al., 2024).

adaptabilitas organisasi berkaitan erat dengan kemampuan organisasi dalam belajar, berinovasi, dan merespons perubahan secara efektif (Desalegn et al., 2024). Adaptabilitas juga mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengalokasikan sumber daya secara fleksibel sesuai dengan kebutuhan lingkungan yang terus berubah (Walter, 2021). Dalam era digital, adaptabilitas organisasi semakin penting karena perubahan teknologi berlangsung dengan cepat dan memengaruhi hampir seluruh aspek operasional organisasi (Moh'd et al., 2024).

Beberapa indikator adaptabilitas organisasi meliputi kemampuan merespons perubahan, fleksibilitas operasional, kemampuan inovasi, pembelajaran organisasi, dan ketahanan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian (Desalegn et al., 2024). Organisasi yang memiliki tingkat adaptabilitas tinggi cenderung lebih mampu mempertahankan kinerja dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Nguyen et al., 2024).

Organizational Agility

Organizational agility merupakan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat melalui pengambilan keputusan yang efektif, inovasi berkelanjutan, dan pemanfaatan sumber daya yang fleksibel (Walter, 2021). Organizational agility menjadi konsep yang semakin penting dalam era digital karena organisasi harus menghadapi perubahan teknologi, persaingan global, dan perubahan perilaku pelanggan yang berlangsung secara cepat (Nguyen et al., 2024).

menjelaskan bahwa organizational agility terdiri atas kemampuan sensing, decision-making, dan acting. Sensing merupakan kemampuan organisasi dalam mendeteksi perubahan lingkungan, decision-making adalah kemampuan mengambil keputusan secara cepat dan tepat, sedangkan acting adalah kemampuan mengeksekusi keputusan secara efektif (Walter, 2021). Ketiga kemampuan tersebut memungkinkan organisasi untuk beradaptasi secara lebih baik terhadap dinamika lingkungan bisnis (Nguyen et al., 2024).

Penelitian menunjukkan bahwa organizational agility memiliki hubungan positif dengan inovasi organisasi, kepuasan pelanggan, dan kinerja organisasi (Nguyen et al., 2024). Oleh karena itu, organizational agility dipandang sebagai salah satu sumber keunggulan kompetitif organisasi pada era digital (Walter, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai hasil penelitian yang berkaitan dengan *Agile Human Resource Management (Agile HRM)* dan adaptabilitas organisasi di era digital. Metode SLR dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai perkembangan penelitian, tren kajian, faktor-faktor yang memengaruhi

adaptabilitas organisasi, serta peluang penelitian yang dapat dikembangkan pada masa mendatang (Page et al., 2021).

Systematic Literature Review merupakan metode penelitian yang dilakukan secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi untuk mengurangi bias dalam proses penelusuran dan analisis literatur (Snyder, 2019). Dalam penelitian ini, proses review dilakukan dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) yang terdiri atas tahap identifikasi, penyaringan (screening), kelayakan (eligibility), dan inklusi artikel (Page et al., 2021).

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari artikel ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional dan internasional bereputasi. Penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa basis data akademik, yaitu: Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, Google Scholar. Pemilihan database tersebut didasarkan pada cakupan publikasi yang luas dan kualitas artikel yang telah melalui proses peer review (Paul & Criado, 2020). Prosedur Seleksi Artikel Tahapan seleksi artikel dilakukan berdasarkan pedoman PRISMA 2020 yang meliputi:

1. Identifikasi (Identification)

Pada tahap ini dilakukan pencarian artikel menggunakan kata kunci yang telah ditentukan pada berbagai database akademik.

2. Penyaringan (Screening)

Artikel yang teridentifikasi kemudian disaring berdasarkan judul, abstrak, dan kata kunci untuk memastikan kesesuaian dengan fokus penelitian.

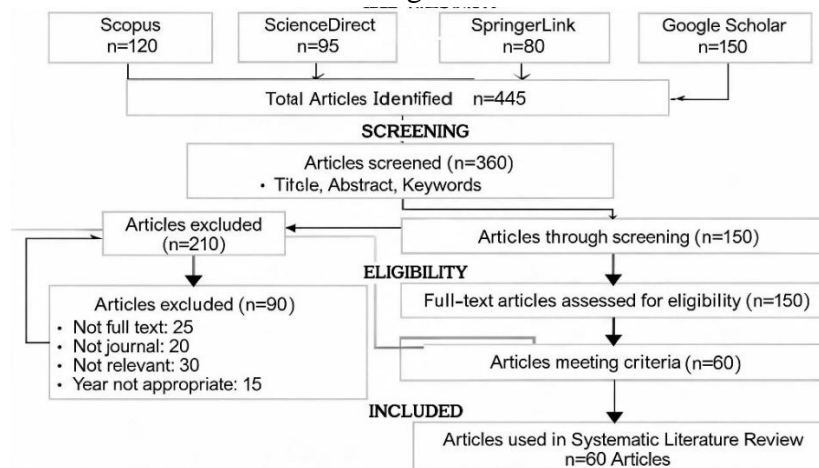
3. Kelayakan (Eligibility)

Artikel yang lolos tahap screening dievaluasi secara lebih mendalam berdasarkan isi artikel, metode penelitian, dan relevansinya dengan topik Agile HRM dan adaptabilitas organisasi.

4. Inklusi (Included Studies)

Artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi digunakan sebagai sumber data dalam proses analisis dan sintesis literatur.

Gambar. diagram PRISMA



Hasil dan Pembahasan

Hasil

Berdasarkan proses *Systematic Literature Review* (SLR) menggunakan pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), diperoleh sebanyak 445 artikel yang berasal dari empat basis data, yaitu Scopus (120 artikel), ScienceDirect (95 artikel), SpringerLink (80 artikel), dan Google Scholar (150 artikel). Selanjutnya dilakukan proses penyaringan (*screening*) berdasarkan judul, abstrak, dan kata kunci sehingga diperoleh 360 artikel yang relevan untuk ditelaah lebih lanjut.

Pada tahap penyaringan, sebanyak 210 artikel dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria inklusi. Artikel yang dikeluarkan terdiri atas 25 artikel yang tidak memiliki teks lengkap (*full text*), 20 artikel yang bukan merupakan artikel jurnal, 30 artikel yang tidak sesuai dengan topik penelitian, serta 15 artikel yang diterbitkan di luar rentang tahun penelitian. Setelah dilakukan proses *eligibility*, sebanyak 150 artikel dinilai menggunakan teks lengkap, kemudian diperoleh 60 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan digunakan sebagai sumber utama dalam kajian literatur.

Hasil telaah terhadap 60 artikel menunjukkan bahwa penelitian mengenai Agile Human Resource Management (AHRM) mengalami peningkatan yang cukup signifikan dalam lima tahun terakhir seiring dengan berkembangnya transformasi digital, adopsi teknologi informasi, dan perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Mayoritas penelitian membahas implementasi Agile HR dalam meningkatkan fleksibilitas organisasi, percepatan pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi digital, serta peningkatan keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Selain itu, sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, sementara penelitian kualitatif dan *mixed methods* masih relatif terbatas.

Pembahasan

Hasil kajian menunjukkan bahwa Agile Human Resource Management telah berkembang menjadi salah satu pendekatan strategis dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis di era digital. Berbeda dengan praktik manajemen sumber daya manusia konvensional yang cenderung birokratis, Agile HR menekankan fleksibilitas, kolaborasi, respons yang cepat terhadap perubahan, serta pengambilan keputusan berbasis data. Pendekatan ini memungkinkan organisasi membangun sistem kerja yang lebih adaptif sehingga mampu menghadapi ketidakpastian akibat perkembangan teknologi, globalisasi, dan disrupsi digital.

Berdasarkan sintesis literatur, terdapat beberapa dimensi utama yang paling sering dibahas dalam implementasi Agile HR, yaitu digital leadership, organizational agility, employee empowerment, continuous learning, dan digital competency. Kelima dimensi tersebut saling berkaitan dalam membangun organisasi yang adaptif. Kepemimpinan digital berperan dalam mendorong budaya inovasi, sedangkan pemberdayaan karyawan dan pembelajaran berkelanjutan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kemampuan

individu untuk merespons perubahan secara cepat. Di sisi lain, kompetensi digital menjadi fondasi utama dalam mendukung implementasi teknologi dan proses kerja berbasis digital.

Kajian ini juga menunjukkan bahwa implementasi Agile HR memberikan berbagai manfaat bagi organisasi, antara lain meningkatkan produktivitas, inovasi, kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Organisasi yang menerapkan prinsip Agile HR cenderung lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan pasar dan mampu mempertahankan daya saing dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Namun demikian, beberapa penelitian juga mengidentifikasi berbagai tantangan implementasi, seperti resistensi terhadap perubahan, rendahnya kompetensi digital pegawai, budaya organisasi yang masih hierarkis, serta kurangnya dukungan dari manajemen puncak.

Secara keseluruhan, hasil Systematic Literature Review ini menunjukkan bahwa Agile Human Resource Management merupakan pendekatan yang semakin relevan dalam mendukung organizational adaptability pada era digital. Keberhasilan implementasi Agile HR tidak hanya bergantung pada penggunaan teknologi digital, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia, kepemimpinan yang adaptif, budaya organisasi yang kolaboratif, serta komitmen organisasi dalam menciptakan proses pembelajaran berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model konseptual Agile HR yang mengintegrasikan aspek kecerdasan buatan (Artificial Intelligence), analitik SDM (HR Analytics), dan transformasi digital guna memperkuat ketahanan serta keberlanjutan organisasi di masa depan.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, kajian literatur hanya menggunakan artikel yang berasal dari empat basis data, yaitu Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, dan Google Scholar, sehingga masih dimungkinkan terdapat penelitian relevan dari basis data lain yang belum terakomodasi. Kedua, artikel yang dianalisis dibatasi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan, sehingga beberapa penelitian yang berada di luar rentang waktu publikasi atau tidak memenuhi kriteria seleksi tidak diikutsertakan dalam kajian. Ketiga, penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan sintesis deskriptif tanpa melakukan analisis bibliometrik maupun meta-analisis, sehingga hasil penelitian lebih menekankan pada pemetaan konsep, tren penelitian, dan sintesis temuan dibandingkan pengukuran hubungan statistik antarvariabel.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan tinjauan literatur sistematis ini, Manajemen Sumber Daya Manusia Agile (AHRM) telah muncul sebagai pendekatan strategis yang memungkinkan organisasi untuk meningkatkan adaptabilitas dan ketahanan di era digital. Tinjauan terhadap 60 artikel terpilih menunjukkan bahwa praktik SDM Agile berkontribusi pada fleksibilitas organisasi, pengambilan keputusan yang lebih cepat, pembelajaran berkelanjutan, pemberdayaan

karyawan, dan pengembangan kompetensi digital, yang semuanya penting untuk menanggapi perubahan teknologi dan lingkungan yang cepat.

Literatur juga menyoroti bahwa keberhasilan implementasi SDM Agile tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi digital tetapi juga pada komitmen kepemimpinan, budaya organisasi, kesiapan karyawan, dan pengembangan kemampuan berkelanjutan. Organisasi yang mengintegrasikan prinsip-prinsip agile ke dalam praktik manajemen sumber daya manusia mereka berada pada posisi yang lebih baik untuk meningkatkan inovasi, keterlibatan karyawan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Lebih lanjut, tinjauan ini mengidentifikasi beberapa arah penelitian yang muncul, termasuk integrasi Kecerdasan Buatan (AI), Analitik SDM, kepemimpinan digital, dan pengambilan keputusan berbasis data ke dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Agile. Temuan ini memberikan wawasan berharga bagi akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi sumber daya manusia adaptif yang mendukung keberlanjutan dan daya saing organisasi di era transformasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Alviani D, Hilmiana, Widiyanto S, Muizu WOZ. Workforce agility: a systematic literature review and research agenda. *Front Psychol.* 2024 Sep 11;15:1376399. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1376399. PMID: 39323587; PMCID: PMC11422224.
- Desalegn, E. G., Guedes, M. J. C., Da Silva Gomes, J. F., & Tebeka, S. M. (2024). Disentangling organizational agility from flexibility, adaptability, and versatility: a systematic review. *Future Business Journal*, 10(1), 1–18. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00405-6>
- Moh'd, S., Gregory, P., Barroca, L., & Sharp, H. (2024). Agile human resource management: A systematic mapping study. *German Journal of Human Resource Management*, 38(4), 345–374. <https://doi.org/10.1177/23970022231226316>
- Muduli, A., & Choudhury, A. (2024). Exploring the role of workforce agility on digital transformation: a systematic literature review. *Benchmarking: An International Journal*, 32(2), 492–512. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2023-0108>
- Nguyen, T., Le, C. V., Nguyen, M., Nguyen, G., Lien, T. T. H., & Nguyen, O. (2025). The organisational impact of agility: a systematic literature review. In *Management Review Quarterly* (Vol. 75, Issue 3). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00446-9>
- Walter, A. T. (2021). Organizational agility: ill-defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. In *Management Review Quarterly* (Vol. 71, Issue 2). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00186-6>
- Waruwu, E. (2024). Agile Human Resources: Memanfaatkan Agilitas untuk Mendorong Kesuksesan Organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 32–36. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v2i1.46>