

Analisis Isu dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Organisasi Modern

Olivia Safira¹, Jhon Veri²

^{1,2} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis isu dan kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam organisasi modern di tengah tantangan transformasi digital dan dinamika pasar tenaga kerja global. Perubahan teknologi dan globalisasi telah menggeser peran MSDM dari fungsi administratif menuju posisi strategis yang berkontribusi langsung terhadap keunggulan kompetitif organisasi. Kajian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada kerangka PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) untuk menelusuri literatur akademik yang relevan dari basis data Scopus dalam rentang waktu 2020–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan dan praktik MSDM modern dipengaruhi oleh tiga pilar utama, yaitu digitalisasi, keberlanjutan, dan kolaborasi. Digitalisasi melalui penerapan Electronic Human Resource Management (e-HRM) meningkatkan efisiensi, transparansi, dan keterlibatan karyawan. Aspek keberlanjutan tercermin dalam penerapan Sustainable HRM (SHRM) yang menyeimbangkan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan. Sementara itu, kolaborasi internal melalui collaborative HRM memperkuat jejaring sosial organisasi dan mendorong inovasi. Secara keseluruhan, hasil telaah menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan ketiga aspek tersebut memiliki kapasitas adaptif lebih tinggi terhadap perubahan pasar kerja dan disrupsi teknologi. Penelitian ini menegaskan pentingnya kebijakan MSDM yang berbasis data, inklusif, dan berorientasi pada keberlanjutan guna mendukung daya saing jangka panjang organisasi di era modern.

Keywords: HRM Analysis, Human Resource Issues, HR Strategy.

Copyright (c) 2025 Olivia Safira¹

✉Corresponding author :

Email Address : oliviaasafiraa@gmail.com

PENDAHULUAN

Perubahan teknologi yang cepat dan meningkatnya globalisasi telah mengubah cara organisasi menjalankan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM). SDM kini tidak hanya dipandang sebagai faktor pendukung operasional, tetapi juga sebagai elemen strategis yang menentukan daya saing organisasi. Dalam konteks ini, investasi jangka panjang pada sistem dan praktik MSDM menjadi penting agar strategi perusahaan dapat dijalankan secara efektif dan menghasilkan kinerja yang berkelanjutan (Choo, 2024).

Transformasi digital merupakan salah satu isu utama dalam kebijakan MSDM modern. Pemanfaatan *Electronic Human Resource Management* (e-HRM) memungkinkan organisasi melakukan pengelolaan data, rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja dengan cara yang lebih efisien serta transparan. Penelitian Shamout et al. (2022) menunjukkan bahwa penggunaan e-HRM tidak hanya meningkatkan efektivitas administrasi, tetapi juga memperkuat posisi kompetitif organisasi melalui peningkatan produktivitas dan keterlibatan karyawan (Shamout et al., 2022). Selain itu, portal HRM

juga berperan penting dalam mendukung terciptanya masyarakat dan industri yang lebih cerdas serta berkelanjutan (Chmielarz et al., 2022).

Di samping digitalisasi, konsep *Sustainable Human Resource Management* (SHRM) menjadi perhatian besar dalam organisasi modern. Pendekatan ini menekankan pentingnya keseimbangan antara keuntungan ekonomi, tanggung jawab sosial, dan pelestarian lingkungan. (Matei et al., 2024) menegaskan bahwa pengembangan SDM melalui investasi yang terukur dapat menjadi strategi keberlanjutan yang menguntungkan perusahaan sekaligus memberikan nilai tambah bagi karyawan. Dengan demikian, MSDM berperan tidak hanya dalam pencapaian kinerja jangka pendek, tetapi juga dalam menciptakan nilai jangka panjang.

Selain aspek keberlanjutan, kerja sama dan kolaborasi antarpegawai juga menjadi fokus baru dalam kebijakan MSDM. (Su et al., 2023) mengungkapkan bahwa penerapan *collaborative HRM* mampu memperkuat hubungan sosial antarindividu dalam organisasi dan mendorong terciptanya inovasi serta kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, kebijakan MSDM di era modern perlu diarahkan pada sinergi antara digitalisasi, keberlanjutan, dan kolaborasi agar organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

HRM Analysis

Analisis HRM pada organisasi modern menekankan pentingnya integrasi antara sistem digital dan strategi sumber daya manusia. Menurut (Shamout et al., 2022), penerapan *Electronic Human Resource Management* (e-HRM) terbukti meningkatkan efisiensi, partisipasi karyawan, dan keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui automasi proses seperti rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja. Dengan demikian, HRM analysis tidak lagi hanya fokus pada aspek administratif, tetapi juga berfungsi sebagai alat strategis untuk menilai efektivitas praktik SDM dalam mendukung tujuan organisasi.

Human Resource Issues

Isu utama yang dihadapi manajemen SDM saat ini adalah retensi dan pengembangan tenaga kerja di tengah perubahan teknologi dan sosial. (Asriati et al., 2022) menegaskan bahwa pasca pandemi, tantangan terbesar UKM adalah mempertahankan karyawan yang kreatif dan adaptif terhadap inovasi bisnis, terutama ketika mereka kurang berani mengadopsi teknologi baru dalam proses kerja. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan SDM sangat bergantung pada kemampuan organisasi membangun budaya inovatif dan pembelajaran berkelanjutan.

HR Strategy

Strategi HR modern berfokus pada keberlanjutan, kolaborasi, dan investasi jangka panjang dalam pengembangan karyawan. Menurut (Matei et al., 2024) penerapan *Sustainable Human Resource Management* (SHRM) membantu organisasi menyeimbangkan kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan melalui perencanaan keuangan yang mendukung pengembangan SDM secara berkelanjutan. Pendekatan ini menegaskan bahwa strategi HR tidak hanya bertujuan meningkatkan kinerja, tetapi juga menciptakan nilai jangka panjang bagi organisasi dan karyawannya.

METODE

Penelitian ini merupakan kajian literatur yang berfokus pada tema *Analisis Isu dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Organisasi Modern*. Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengacu pada kerangka kerja PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Pendekatan ini dipilih agar proses peninjauan literatur berlangsung secara sistematis, terarah, serta dapat ditelusuri kembali dengan mudah.

Tahapan penelitian dilakukan melalui beberapa langkah utama. Pertama, dilakukan identifikasi kata kunci dan penentuan metode pencarian yang efektif untuk menemukan literatur yang relevan pada basis data Scopus, mencakup jurnal bereputasi dari peringkat Q1 hingga Q4. Kedua, dilakukan penyaringan dan seleksi artikel berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan,

dengan mengikuti tahapan PRISMA untuk memastikan akurasi dan relevansi data. Ketiga, dilakukan ekstraksi informasi penting dari artikel yang lolos seleksi, meliputi nama penulis, tahun publikasi, metode penelitian, serta temuan utama yang berkaitan dengan topik. Keempat, dilakukan evaluasi kualitas dan relevansi studi menggunakan pedoman penilaian yang valid untuk menjamin integritas serta keandalan data yang digunakan. Terakhir, dilakukan sintesis hasil penelitian dengan menyajikan ringkasan naratif atau deskriptif dari temuan utama di setiap artikel yang dianalisis.

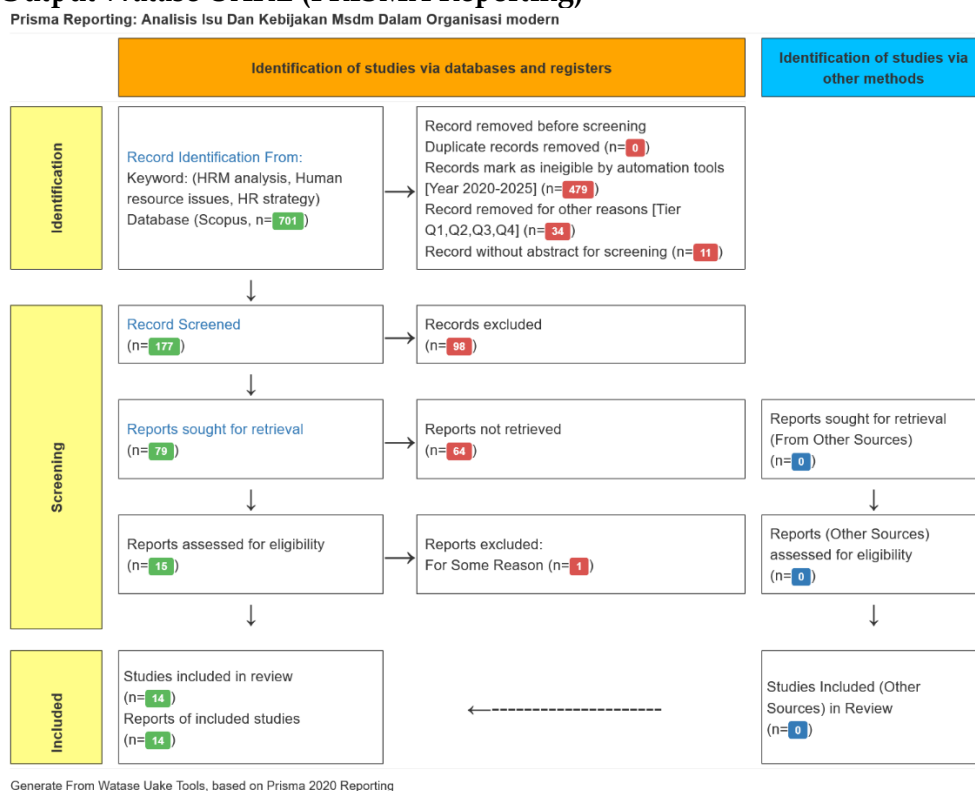
Melalui tahapan tersebut, proses kajian literatur sistematis dilakukan secara komprehensif, transparan, dan terorganisir sehingga dapat menggabungkan berbagai bukti ilmiah terkait praktik dan kebijakan pengelolaan SDM. Pendekatan PRISMA digunakan untuk memastikan bahwa hasil telaah tersusun secara terstruktur, konsisten, dan mudah dipahami.

Dalam pengumpulan referensi, penelitian ini menggunakan alat bantu Wase UAKE yang terhubung dengan API Key Scopus. Aplikasi tersebut memudahkan proses pencarian dan identifikasi literatur akademik bereputasi tinggi yang termasuk dalam kategori jurnal Q1 hingga Q4. Pencarian difokuskan pada publikasi dalam rentang waktu 2020–2025, dan menghasilkan 14 artikel yang dinilai paling relevan dengan topik penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses kajian literatur yang dilakukan dengan bantuan aplikasi *Wase UAKE* menghasilkan temuan yang disajikan pada Gambar 1.

Gambar 1. Output Wase UAKE (PRISMA Reporting)



Sumber: (Diolah Sendiri, 2025)

Berdasarkan hasil penelaahan literatur yang dilakukan, ditemukan sebanyak 701 publikasi yang berkaitan dengan topik Analisis Isu dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Organisasi Modern. Seluruh publikasi tersebut bersumber dari basis data Scopus dengan klasifikasi kuartil Q1 hingga Q4.

Melalui tahap penyaringan awal yang mengikuti kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan, diperoleh sejumlah artikel yang dinilai relevan serta memenuhi ketentuan, yaitu publikasi pada jurnal terindeks Scopus Q1–Q4 yang memiliki kesesuaian dengan fokus kajian ini.

Dari proses seleksi tersebut, sebanyak 79 artikel berhasil diidentifikasi sebagai publikasi yang memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut. Setelah dilakukan kajian mendalam terhadap isi dan relevansi masing-masing publikasi, dipilih 14 artikel utama yang dianggap paling representatif dan mendukung tujuan penelitian. Dengan demikian, jumlah akhir artikel yang digunakan sebagai bahan kajian dalam penelitian ini berjumlah 14 publikasi yang memiliki keterkaitan paling erat dengan tema Analisis Isu dan Kebijakan MSDM dalam Organisasi Modern.

Tabel 1. Hasil pencarian untuk artikel yang memenuhi persyaratan

No.	Authors/Years	Title	Journal	Method
1.	(Pradhan & Roy, 2025)	<i>Evidence-based bibliometric analysis of the journey of E-HRM research across nations</i>	<i>Cogent Business & Management</i>	Penelitian kuantitatif deskriptif yang menggunakan pendekatan <i>Systematic Bibliometric Review</i> berbasis data Scopus (2000–2023). Analisis dilakukan dengan R (<i>Bibliometrix & Biblioshiny</i>) dan VOSviewer untuk memetakan kolaborasi antarnegara, tren kata kunci, serta jaringan sitasi. Data akhir mencakup 229 artikel relevan setelah penyaringan menggunakan kerangka PRISMA. Tujuan utama penelitian adalah mengidentifikasi evolusi, teori dominan, serta kesenjangan penelitian dalam bidang <i>Electronic Human Resource Management (E-HRM)</i>
2.	(Efthalitsidou et al., 2025)	<i>Analysis of Funding for HRM and Its Relationship with Brain Drain in Greece from 2020 to 2024</i>	<i>Administrative Sciences</i>	<i>Mixed-Methods Approach</i> (Kuantitatif + Kualitatif) – Penelitian ini menggabungkan data statistik nasional (2020–2024) dengan wawancara semi-terstruktur untuk menganalisis hubungan antara praktik HRM dan fenomena <i>brain drain</i> di Yunani. Data kuantitatif mencakup indikator emigrasi tenaga terampil, indeks kualitas HRM, dan tingkat kepuasan kerja (sumber: ELSTAT & Ministry of Labor). Analisis menggunakan <i>descriptive statistics, regression analysis, dan correlation matrix</i> ($r = -0.65$; $p < 0.01$), sedangkan

				bagian kualitatif melibatkan 80 responden (50 profesional HR dan 30 ekspatriat) yang dianalisis dengan thematic analysis. Hasil menunjukkan hubungan negatif signifikan antara kualitas HRM dan tingkat <i>brain drain</i> , dengan fleksibilitas kerja dan pengembangan karier sebagai prediktor utama retensi karyawan.
3.	(Albu et al., 2025)	<i>Employee Satisfaction in AI-Driven Workplaces Longitudinal Sentiment Analysis of Glassdoor Reviews for Future HR Strategy</i>	<i>Electronics</i>	<i>Mixed-Methods Approach (Quantitative + Qualitative)</i> – Penelitian menggunakan analisis sentimen longitudinal terhadap 1.500 ulasan karyawan di Glassdoor dari 2012–2025. Data dianalisis dengan TextBlob (Python) untuk analisis sentimen leksikal, serta R (v4.2.2) untuk analisis statistik deskriptif, korelasi, dan uji ANOVA/Kruskal-Wallis. Validasi dilakukan dengan VADER (NLTK) dan <i>human annotation</i> (precision 85%, recall 82%). Penelitian menilai kepuasan kerja pada profesi berbasis AI melalui pendekatan <i>Job Demands–Resources</i> (JD–R) Model, dengan hasil bahwa kepuasan kerja tinggi namun aspek kepemimpinan (<i>leadership</i>) masih lemah.
4.	(Tripathi et al., 2025)	<i>Leveraging the Power of Human Resource Management Practices for Workforce Empowerment in SMEs on the Shop Floor A Study on Exploring and Resolving Issues in Operations Management</i>	<i>Sustainability</i>	Pendekatan Campuran (<i>Mixed-Method</i>) – Analisis Kualitatif dan Kuantitatif Terpadu. Penelitian ini menyoroti peran praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan pemberdayaan tenaga kerja (<i>workforce empowerment</i>) di sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM), khususnya di lini operasional (<i>shop floor</i>). Penelitian dilakukan di sejumlah perusahaan manufaktur kecil di India dengan tujuan mengidentifikasi hambatan

				umum dalam penerapan HRM dan menemukan solusi operasional yang inovatif. Data dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan supervisor dan pekerja lini produksi, serta kuesioner terstruktur untuk mengukur persepsi karyawan terhadap dimensi HRM seperti pelatihan, komunikasi internal, keterlibatan karyawan, dan kepemimpinan partisipatif. Analisis data kualitatif dilakukan dengan content analysis, sedangkan data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan uji korelasi Pearson. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan HRM berbasis partisipasi dan komunikasi dua arah dapat mengurangi masalah operasional, meningkatkan efisiensi kerja, serta memperkuat rasa kepemilikan karyawan terhadap tugasnya. Studi ini merekomendasikan model integratif HRM-operasi yang berfokus pada pembelajaran berkelanjutan dan sistem pelatihan di tempat kerja untuk UKM manufaktur.
5.	(Chmielarz et al., 2022)	<i>Internet Users Approach to HRM Portals in the Context of Sustainable Development--A Comparative Analysis of Poland and T rkiye</i>	<i>Energies</i>	<i>Quantitative Comparative Study (CAWI Method) – Penelitian ini menggunakan Computer-Assisted Web Interviewing (CAWI) dengan 850 responden (430 dari Polandia dan 420 dari Türkiye). Analisis dilakukan dengan SPSS 27 dan MS Excel untuk uji ANOVA, korelasi, dan analisis deskriptif. Fokus penelitian adalah pada tingkat penerimaan pengguna terhadap portal HRM dalam konteks pembangunan berkelanjutan, mencakup aspek efisiensi digital, kepuasan</i>

				pengguna, dan kesadaran keberlanjutan. Hasil menunjukkan bahwa pengguna di Türkiye memiliki tingkat keterlibatan digital yang lebih tinggi dibandingkan dengan Polandia, meskipun keduanya menilai HRM portal sebagai alat yang penting bagi pengelolaan SDM berkelanjutan.
6.	(Shamout et al., 2022)	<i>E-HRM practices and sustainable competitive advantage from HR practitioners perspective A mediated moderation analysis</i>	<i>International Journal of Data and Network Science</i>	<i>Quantitative Research (SEM-AMOS Analysis)</i> – Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif eksplanatori dengan teknik <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) berbasis AMOS 24. Data dikumpulkan melalui survei kuesioner terhadap 615 praktisi HR di industri Yordania. Variabel utama mencakup <i>E-HRM practices</i> , <i>knowledge management</i> , dan <i>sustainable competitive advantage</i> . Analisis dilakukan melalui uji mediasi dan moderasi untuk menilai peran praktik e-HRM dalam memperkuat daya saing organisasi. Hasil menunjukkan bahwa <i>knowledge management</i> berperan sebagai mediator utama yang menghubungkan penerapan e-HRM dengan keunggulan kompetitif berkelanjutan.
7.	(Kang & Lee, 2021)	<i>Employee Compensation Strategy as Sustainable Competitive Advantage for HR Education Practitioners</i>	<i>Sustainability</i>	Kuantitatif – <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM-AMOS). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif-verifikatif dengan metode <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) melalui perangkat AMOS 24 dan SPSS 24. Sampel terdiri dari 385 karyawan sektor manufaktur di Amerika Serikat, mencakup bagian produksi dan layanan pelanggan. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert 7 poin untuk mengukur hubungan antara kompetensi

				karyawan (inovasi, adaptabilitas, hasil, orientasi pelanggan) dan budaya organisasi (clan vs. market) terhadap skema kompensasi PFP (Pay-for-Performance) dan SBP (Skill-Based Pay). Hasil menunjukkan bahwa budaya <i>clan</i> lebih sesuai dengan sistem SBP, sedangkan budaya <i>market</i> lebih mendukung sistem PFP, memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan strategi kompensasi yang berkelanjutan.
8.	(Nilsson & Nilsson, 2021)	<i>Organisational Measures and Strategies for a Healthy and Sustainable Extended Working Life and Employability--A Deductive Content Analysis with Data Including Employees, First Line Managers, Trade Union Representatives and HR-Practitioners</i>	<i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i>	Kualitatif – Analisis Isi Deduktif (<i>Deductive Content Analysis</i>). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis isi deduktif berdasarkan <i>swAge-model</i> (<i>sustainable working life for all ages</i>). Data dikumpulkan melalui wawancara kelompok fokus dan wawancara individual yang melibatkan 145 partisipan (karyawan, manajer lini pertama, serikat pekerja, dan staf HR) dari berbagai sektor publik dan swasta. Analisis dilakukan dengan matriks kategorisasi berbasis teori, menggunakan empat dimensi utama dalam <i>swAge-model</i> untuk menilai strategi organisasi dalam memperpanjang masa kerja yang sehat dan produktif. Hasil penelitian menghasilkan empat tema utama: (1) kesehatan lingkungan kerja, (2) keamanan finansial pribadi, (3) dukungan sosial dan inklusi, serta (4) motivasi intrinsik dan pengembangan kompetensi. Temuan penelitian ini digunakan untuk menyusun alat dialog organisasi dalam pengembangan karier dan keberlanjutan tenaga kerja.
9.	(Matei et al., 2024)	<i>Financial Perspectives on</i>	<i>Sustainability</i>	Pendekatan Kualitatif – Analisis Konseptual dan Studi

		<i>Human Capital Building Sustainable HR Strategies</i>		Kasus. Penelitian ini menguraikan pendekatan strategis dalam pengelolaan modal manusia melalui integrasi perspektif keuangan dan prinsip keberlanjutan. Data dianalisis menggunakan metode studi literatur dan analisis konseptual dengan meninjau berbagai model keuangan yang diterapkan dalam pengembangan SDM berkelanjutan. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana investasi dalam sumber daya manusia dapat menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang bagi organisasi. Studi ini juga menyoroti pentingnya keseimbangan antara efisiensi finansial, tanggung jawab sosial, dan kesejahteraan karyawan dalam perumusan strategi HR yang berorientasi keberlanjutan.
10.	(Asriati et al., 2022)	<i>Analysis of business behavior and HRM perspectives on post-COVID-19 SME business sustainability</i>	<i>Cogent Business & Management</i>	Pendekatan Kuantitatif – Structural Equation Modeling (SEM-PLS). Penelitian ini dilakukan pada 100 pelaku usaha mikro kecil menengah (UMKM) sektor kerajinan di Kalimantan Barat, Indonesia, dengan tujuan untuk menganalisis hubungan antara perilaku bisnis, kemampuan kewirausahaan, strategi bisnis, dan keberlanjutan usaha pasca pandemi COVID-19. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert 1-7. Analisis data dilakukan menggunakan Smart-PLS untuk menguji model hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil menunjukkan bahwa kemampuan kewirausahaan dan locus of control SDM berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis dan keberlanjutan usaha, sedangkan mediasi variabel

				kreativitas tidak selalu signifikan. Studi ini menggunakan pendekatan <i>Theory of Planned Behavior</i> (TPB) sebagai dasar teoritis, serta menggabungkan <i>Social Exchange Theory</i> (SET) untuk menjelaskan perilaku adaptif pelaku UMKM dalam menjaga keberlanjutan bisnis.
11.	(Rijavec et al., 2023)	<i>Towards Optimal TMS Integration Scenario Based on HRM and SWOT Analysis</i>	Sustainability	Pendekatan Kuantitatif dan Analisis SWOT. Penelitian ini bertujuan mengembangkan model integrasi sistem manajemen lalu lintas (TMS) dengan memasukkan aspek manajemen sumber daya manusia (HRM) dalam proses perancangan organisasi pusat kendali lalu lintas (TCC) di Slovenia. Studi ini menggunakan metode campuran (<i>mixed-integer nonlinear programming</i>) dengan pendekatan analisis SWOT terhadap tiga skenario integrasi: (A) beberapa TCC regional yang independen, (B) satu TCC utama dengan beberapa sub-TCC, dan (C) sistem TCC terpusat. Selain itu, dilakukan pembentukan model statistik berbasis metode least squares untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja optimal pada setiap skenario berdasarkan data insiden lalu lintas dan jumlah terowongan di jalan tol. Hasilnya menunjukkan bahwa skenario B (terdiri dari satu pusat utama dan subpusat regional) menjadi pilihan paling efisien dan berkelanjutan, dengan mempertimbangkan beban kerja operator dan efisiensi sistem transportasi
12.	(Su et al., 2023)	<i>Collaborative HRM, climate for cooperation, and employee intra-organizational</i>	Frontiers in Psychology	Metode Kuantitatif – Analisis Multilevel (<i>Cross-Level Mediation</i>). Penelitian ini menggunakan model mediasi lintas level (2-2-1) untuk

		<i>social ties in high-technology firms in China A cross-level analysis</i>		menelaah bagaimana praktik HRM kolaboratif pada tingkat organisasi memengaruhi keterikatan sosial antar karyawan di perusahaan teknologi tinggi di Tiongkok. Data dikumpulkan dari 363 karyawan pengetahuan dan 64 perusahaan, dengan respon dari manajer SDM, manajer lini, serta pegawai inti. Analisis dilakukan menggunakan <i>Hierarchical Linear Modeling</i> (HLM) dengan perangkat Mplus 8.3 dan SPSS 23, untuk menguji hubungan antara <i>Collaborative HRM</i> , iklim kerja kolaboratif, serta kekuatan dan jumlah ikatan sosial antarpegawai. Hasil menunjukkan bahwa praktik HRM kolaboratif secara signifikan meningkatkan jejaring sosial internal karyawan, dengan iklim kerja kooperatif sebagai variabel mediasi utama. Temuan ini menegaskan peran penting HRM kolaboratif dalam memperkuat modal sosial organisasi dan efektivitas kerja di industri berbasis pengetahuan
13.	(Choo, 2024)	<i>Exploring the Relationships among HRM Investment, Strategy Implementation, and Firm Performance with Multiple Correspondence Analysis</i>	<i>Sustainability</i>	Pendekatan Kuantitatif – Analisis Korespondensi Berganda (<i>Multiple Correspondence Analysis / MCA</i>). Penelitian ini menganalisis keterkaitan antara investasi dalam manajemen sumber daya manusia (HRM), implementasi strategi kompetitif, dan kinerja perusahaan pada sektor usaha kecil dan menengah (UKM) berbasis teknologi di Korea Selatan. Data diperoleh melalui survei terhadap 224 perusahaan dari sektor manufaktur teknologi, menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur tingkat

				investasi HRM, penerapan strategi, dan kinerja organisasi. Analisis dilakukan menggunakan SPSS 27.0 dengan teknik <i>K-Means Clustering</i> untuk klasifikasi variabel kategoris dan MCA untuk memetakan hubungan antar kategori variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa investasi HRM yang tinggi berkorelasi erat dengan strategi ambidextrous (kombinasi diferensiasi dan kepemimpinan biaya) serta kinerja perusahaan yang unggul. Penelitian ini menegaskan bahwa investasi berkelanjutan dalam HRM penting untuk membangun kemampuan organisasi yang mendukung implementasi strategi jangka panjang
14.	(Atena & Tiron-Tudor, 2020)	Gender as a Dimension of Inequality in Accounting Organizations and Developmental HR Strategies	Administrative Sciences	Pendekatan Sistematis – Structured Literature Review (SLR). Penelitian ini melakukan kajian literatur terhadap berbagai jurnal akuntansi dan manajemen selama periode 1994–2017 untuk mengidentifikasi bentuk ketimpangan gender dalam organisasi akuntansi dan merumuskan strategi HR yang dapat mengatasinya. Teori yang digunakan ialah Gender Stratification Theory dan Gendered Organization Theory (Acker, 1973–2006) sebagai landasan analisis terhadap struktur kekuasaan berbasis gender. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik organisasi akuntansi masih bersifat maskulin dan hierarkis, yang menyebabkan munculnya ketidaksetaraan dalam rekrutmen, promosi, dan kompensasi. Permasalahan utama yang ditemukan meliputi bias dalam perekrutan, kesenjangan upah, keterbatasan mobilitas karier

				perempuan, serta hambatan akibat peran keibuan (motherhood penalty). Studi ini juga merumuskan sejumlah solusi yang relevan dengan praktik HR kontemporer, antara lain: penerapan jam kerja fleksibel, program paruh waktu, mentoring profesional, kebijakan transparansi rekrutmen, dan penguatan dukungan organisasi terhadap karyawan perempuan. Peneliti menyimpulkan bahwa meskipun representasi perempuan di profesi akuntansi meningkat secara kuantitatif, kesenjangan struktural dan budaya organisasi berbasis maskulinitas masih menjadi hambatan utama dalam kemajuan karier mereka.
--	--	--	--	--

Sumber: (Diolah Sendiri, 2025)

Secara umum, hasil kajian dari berbagai artikel menunjukkan bahwa isu dan kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam organisasi modern mengalami perubahan signifikan seiring dengan kemajuan teknologi dan dinamika pasar tenaga kerja global. Peneliti menggunakan beragam metode seperti analisis statistik (*SEM, MCA, HLM*), analisis isi deduktif, hingga pendekatan campuran (*mixed methods*) untuk memahami tantangan dan strategi pengelolaan SDM di berbagai konteks organisasi. Kajian-kajian tersebut menyoroti peran penting digitalisasi HR, penerapan *e-HRM*, serta kebijakan pengembangan kompetensi sebagai kunci peningkatan kinerja dan daya saing organisasi.

Dari sisi tematik, penelitian yang direview memperlihatkan bahwa kebijakan MSDM kini berfokus pada inovasi, keberlanjutan, dan pemberdayaan tenaga kerja. Organisasi dituntut untuk beradaptasi melalui transformasi digital, praktik kerja kolaboratif, dan kebijakan berbasis bukti yang mendukung kesejahteraan serta fleksibilitas karyawan. Selain itu, isu-isu seperti kesenjangan gender, retensi tenaga kerja, serta integrasi teknologi kecerdasan buatan menjadi perhatian utama dalam perumusan strategi HRM. Secara keseluruhan, MSDM modern tidak lagi hanya bersifat administratif, tetapi telah berkembang menjadi fungsi strategis yang berperan dalam membangun budaya kerja adaptif dan berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil telaah dari berbagai penelitian, dapat disimpulkan bahwa isu dan kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) di era modern semakin berorientasi pada inovasi, digitalisasi, dan keberlanjutan organisasi. Beragam pendekatan penelitian yang digunakan – baik kualitatif, kuantitatif, maupun campuran – menunjukkan bahwa praktik HR kini tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga berperan strategis dalam meningkatkan daya saing, efisiensi, dan kesejahteraan karyawan.

Selain itu, perkembangan teknologi dan perubahan pasar kerja global menuntut organisasi untuk mengadopsi kebijakan MSDM yang lebih adaptif, inklusif, serta berbasis data. Implementasi *e-HRM*, penguatan budaya kolaboratif, dan pengembangan kompetensi digital menjadi langkah penting dalam menghadapi tantangan seperti kesenjangan keterampilan, retensi tenaga kerja, serta disrupsi akibat otomatisasi. Dengan demikian, kebijakan MSDM yang efektif adalah kebijakan yang mampu menyeimbangkan antara produktivitas organisasi dan kesejahteraan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Referensi :

- Albu, A., Brandas, C., Didraga, O., & Mariutac, G. (2025). Employee Satisfaction in AI-Driven Workplaces: Longitudinal Sentiment Analysis of Glassdoor Reviews for Future HR Strategy. *Electronics (Switzerland)*, 14(16), 1–19. <https://doi.org/10.3390/electronics14163180>
- Asriati, N., Syamsuri, S., Thoharudin, M., Wardani, S. F., & Kusuma Putra, A. H. P. (2022). Analysis of business behavior and HRM perspectives on post-COVID-19 SME business sustainability. *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2115621>
- Atena, F. W., & Tiron-Tudor, A. (2020). Gender as a dimension of inequality in accounting organizations and developmental HR strategies. *Administrative Sciences*, 10(1), 1–24. <https://doi.org/10.3390/admsci10010001>
- Chmielarz, W., Zborowski, M., & Atasever, M. (2022). Internet Users' Approach to HRM Portals in the Context of Sustainable Development—A Comparative Analysis of Poland and Türkiye. *Energies*, 15(21). <https://doi.org/10.3390/en15218301>
- Choo, S. (2024). Exploring the Relationships among HRM Investment, Strategy Implementation, and Firm Performance with Multiple Correspondence Analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 16(11). <https://doi.org/10.3390/su16114830>
- Efthalitsidou, K., Spinthiropoulos, K. G., Sarianididis, N., Panytsidis, K., Ragazou, K., & Vittas, G. (2025). Analysis of Funding for HRM and Its Relationship with Brain Drain in Greece from 2020 to 2024. *Administrative Sciences*, 15(6), 1–20. <https://doi.org/10.3390/admsci15060205>
- Kang, E., & Lee, H. (2021). Employee compensation strategy as sustainable competitive advantage for hr education practitioners. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–23. <https://doi.org/10.3390/su13031049>
- Matei, M. C., Abrudan, L. C., & Abrudan, M. M. (2024). Financial Perspectives on Human Capital: Building Sustainable HR Strategies. *Sustainability (Switzerland)*, 16(4). <https://doi.org/10.3390/su16041441>
- Nilsson, K., & Nilsson, E. (2021). Organisational measures and strategies for a healthy and sustainable extended working life and employability—a deductive content analysis with data including employees, first line managers, trade union representatives and hr-practitioners. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(11). <https://doi.org/10.3390/ijerph18115626>
- Pradhan, R. K., & Roy, A. (2025). Evidence-based bibliometric analysis of the journey of E-HRM research across nations. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2495860>
- Rijavec, R., Marsetič, R., & Strnad, I. (2023). Towards Optimal TMS Integration Scenario Based on HRM and SWOT Analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 15(13). <https://doi.org/10.3390/su151310004>
- Shamout, M. D., Elayan, M. B., Rawashdeh, A. M., Al Kurdi, B., & Alshurideh, M. (2022). E-HRM practices and sustainable competitive advantage from HR practitioner's perspective: A mediated moderation analysis. *International Journal of Data and Network Science*, 6(1), 165–178. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.9.011>
- Su, Z., Zhou, M., Li, X., Yang, Y., & Shi, W. (2023). Collaborative HRM, climate for cooperation, and employee intra-organizational social ties in high-technology firms in China: A cross-level analysis. *Frontiers in Psychology*, 14(January), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1036113>

Tripathi, V., Garg, D., Di Bona, G., & Silvestri, A. (2025). Leveraging the Power of Human Resource Management Practices for Workforce Empowerment in SMEs on the Shop Floor: A Study on Exploring and Resolving Issues in Operations Management. *Sustainability (Switzerland)*, 17(15). <https://doi.org/10.3390/su17156928>