

## **PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI**

Risha Rismayani<sup>1</sup>, Rahmi Malahayati<sup>2</sup>, Irfan Prima Bakti<sup>3</sup>, Nurhizrah Gustituati<sup>4</sup>,  
Anisah<sup>5</sup>, Novriyanti Achyar<sup>6</sup>

MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN FIP Universitas Negeri Padang

Alamat e-mail : <sup>1</sup>[risha.rismayani1@gmail.com](mailto:risha.rismayani1@gmail.com), <sup>2</sup>[malahayati457@gmail.com](mailto:malahayati457@gmail.com),

<sup>3</sup>[irfanprimabakti14@gmail.com](mailto:irfanprimabakti14@gmail.com), <sup>4</sup>[gustituatinurhizrah@gmail.com](mailto:gustituatinurhizrah@gmail.com),

<sup>5</sup>[anisah@fip.ac.id](mailto:anisah@fip.ac.id), <sup>6</sup>[noyach115@gmail.com](mailto:noyach115@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*This study examines the strategic role of Human Resource Management (HRM) in improving organizational performance amid dynamic internal and external changes. HRM is no longer viewed as a purely administrative function but as a central pillar that shapes organizational capability through the management of competencies, work culture, leadership, and systems that drive employee effectiveness. Using a literature review approach, this study analyzes various scholarly perspectives and empirical findings regarding the relationship between HRM practices such as recruitment, selection, placement, performance management, and leadership and organizational performance. The results indicate that well-implemented and strategically aligned HRM practices strengthen human capital, increase productivity, enhance organizational culture, and create sustainable competitive advantage. The integration between HRM strategy and organizational strategy is found to be crucial in ensuring goal alignment and operational effectiveness. This study concludes that HRM serves as a foundational element in connecting individual potential with the achievement of long-term organizational objectives.*

*Keywords: Human Resource Management, Organizational Performance, Performance Appraisal.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini membahas peran strategis manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi di tengah dinamika perubahan lingkungan internal maupun eksternal. MSDM tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif, tetapi sebagai pilar utama yang menentukan kapabilitas organisasi melalui pengelolaan kompetensi, budaya kerja, kepemimpinan, serta sistem yang mendorong efektivitas karyawan. Melalui metode studi literatur, penelitian ini menelaah berbagai pandangan dan temuan empiris terkait hubungan antara praktik MSDM seperti rekrutmen, seleksi, penempatan, manajemen kinerja, dan kepemimpinan dengan peningkatan kinerja organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang tepat dan terintegrasi dengan strategi organisasi mampu menciptakan human capital yang kuat, meningkatkan produktivitas,

memperkuat budaya kerja, serta memberikan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru. Integrasi antara strategi MSDM dan strategi organisasi terbukti menjadi faktor kunci dalam memastikan keselarasan tujuan dan efektivitas operasional. Penelitian ini menegaskan bahwa MSDM merupakan fondasi penting dalam menghubungkan potensi individu dengan pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Organisasi, Penilaian Kinerja

### **A. Pendahuluan**

Organisasi pada hakikatnya merupakan kumpulan individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, baik dalam bentuk lembaga pemerintahan, perusahaan, institusi pendidikan, maupun organisasi nirlaba. Seiring perkembangan zaman, organisasi tidak lagi dipahami sebagai struktur yang statis, tetapi sebagai entitas dinamis yang terus beradaptasi terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Perkembangan teknologi digital, globalisasi, tuntutan masyarakat, perubahan regulasi, dan dinamika sosial-ekonomi telah menciptakan tantangan yang semakin kompleks bagi organisasi untuk bertahan dan mencapai tujuannya.

Kualitas sumber daya manusia tidak hanya memengaruhi bagaimana pekerjaan dilakukan, tetapi juga memengaruhi efektivitas penggunaan

teknologi, kualitas perumusan strategi, dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sebaik apa pun strategi dan teknologi yang dimiliki organisasi, tanpa dukungan sumber daya manusia yang kompeten, berkomitmen, dan mampu beradaptasi, organisasi tidak akan mampu memaksimalkan seluruh potensinya. Menurut Ulrich (2024), pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif, tetapi sebagai penggerak utama keunggulan kompetitif organisasi. Dengan mengembangkan talenta, budaya, kepemimpinan, dan kemampuan organisasi merespons dinamika lingkungan, sumber daya manusia berkontribusi langsung terhadap kinerja jangka panjang. Ulrich menekankan bahwa organisasi unggul bukan hanya memiliki strategi yang kuat, tetapi juga manusia yang mampu menjalankannya melalui

kapabilitas yang terus diperbarui dan diarahkan pada nilai yang berdampak bagi pelanggan, pemangku kepentingan, dan keberlanjutan organisasi.

Armstrong (2014) menegaskan bahwa peran manajemen sumber daya manusia tidak lagi sebatas pada fungsi-fungsi administratif atau operasional, seperti rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, atau penggajian. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memainkan peran strategis dalam menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan kompetensi individu.

Sejalan dengan perkembangan organisasi saat ini, tuntutan terhadap manajemen sumber daya manusia untuk bekerja secara lebih strategis semakin meningkat. Organisasi dituntut untuk tidak hanya menarik individu berbakat, tetapi juga memastikan mereka berkembang, merasa dihargai, dan memiliki motivasi untuk berkontribusi dalam jangka panjang. Manajemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab besar dalam merancang sistem pengembangan kompetensi, manajemen kinerja yang adil, kompensasi yang kompetitif, serta

lingkungan kerja yang kondusif. Semua aspek tersebut tidak hanya penting bagi kesejahteraan karyawan, tetapi juga berdampak langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Perkembangan konsep organisasi modern yang mengedepankan inovasi, kolaborasi, dan fleksibilitas semakin mempertegas pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam membangun budaya kerja yang adaptif. Organisasi yang ingin bertahan dalam era disrupsi tidak dapat hanya mengandalkan struktur yang hierarkis atau pendekatan kerja yang kaku. Keterlibatan sdm dalam proses pengambilan keputusan, penciptaan inovasi, dan penyelesaian masalah menjadi kunci keberhasilan transformasi organisasi.

Manajemen sumber daya manusia berperan untuk menciptakan sistem yang mendorong kreativitas, inovasi, dan partisipasi aktif seluruh anggota organisasi. Ketika sumber daya manusia diberikan ruang untuk berkembang dan berkontribusi, mereka tidak hanya meningkatkan kinerjanya sendiri, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan keberlanjutan

organisasi secara keseluruhan. Selain faktor internal, perkembangan lingkungan eksternal juga menuntut manajemen sumber daya manusia untuk semakin berperan strategis. Perubahan regulasi ketenagakerjaan, peningkatan standar kompetensi profesional, dinamika pasar tenaga kerja, serta perkembangan teknologi yang mengubah pola kerja telah menciptakan kebutuhan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Misalnya, munculnya kerja jarak jauh (*remote work*), otomatisasi, digitalisasi proses, hingga penggunaan kecerdasan buatan telah mengubah tatanan kerja modern. Dalam situasi tersebut, manajemen sumber daya manusia dituntut responsif untuk mengembangkan kebijakan yang relevan dan mampu mengakomodasi perubahan tersebut tanpa mengurangi produktivitas organisasi. Peran ini mencakup penyusunan pelatihan digital, penataan ulang *job description*, pengembangan keterampilan baru (*upskilling dan reskilling*), hingga pengelolaan kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan.

Dari berbagai pandangan dan perkembangan organisasi saat ini,

dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor paling penting dalam keberhasilan dan keberlanjutan sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan kebutuhan organisasi dengan potensi individu. Melalui pendekatan yang strategis, manajemen sumber daya manusia mampu menciptakan sistem kerja yang efektif, meningkatkan kualitas kinerja, serta memastikan bahwa setiap individu dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai peran manajemen sumber daya manusia bukan hanya penting bagi akademisi, tetapi juga bagi pemimpin organisasi dan praktisi di berbagai sektor. Dengan pemahaman yang tepat, organisasi dapat membangun keunggulan yang berkelanjutan dan mampu beradaptasi dengan berbagai tantangan yang akan muncul di masa depan.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode

studi literatur. Menurut Moleong (2017:6), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan, melalui deskripsi yang disajikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada konteks tertentu. Pendekatan ini berfokus pada pemahaman makna dan esensi suatu fenomena secara menyeluruh melalui pengumpulan data yang mendalam. Metode studi literatur yang digunakan dalam penelitian ini mencakup serangkaian kegiatan seperti pengumpulan data dari berbagai sumber pustaka, membaca dan mencatat informasi penting, serta mengolah bahan-bahan tersebut menjadi dasar analisis penelitian (Zed, 2008:3). Tahapan pelaksanaan penelitian meliputi analisis terhadap tema yang relevan, pengumpulan referensi dari buku, jurnal, maupun bacaan lain yang terkait, menelaah hasil penelitian sebelumnya yang memiliki kesamaan topik, serta melakukan analisis mendalam terhadap data yang telah dihimpun.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **a. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Pilar Strategis Organisasi**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) telah mengalami perubahan paradigma yang sangat signifikan. Jika sebelumnya MSDM lebih dipahami sebagai fungsi administratif yang berfokus pada pencatatan kepegawaian, penggajian, dan urusan birokratis lainnya, maka literatur kontemporer menunjukkan bahwa MSDM kini telah menjadi pilar strategis dalam mencapai kinerja dan keunggulan organisasi. Paradigma baru ini menekankan bahwa manusia bukan sekadar faktor produksi, melainkan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi secara jangka panjang.

Ulrich (2024) menjelaskan bahwa pengelolaan SDM harus diarahkan pada pembangunan kapabilitas organisasi. Kapabilitas ini mencakup kemampuan individu, tim, dan organisasi untuk menghasilkan nilai yang berkelanjutan. Kapabilitas tersebut diwujudkan melalui pengembangan kompetensi

karyawan, penciptaan budaya kerja yang kuat, serta penerapan kepemimpinan yang mampu menggerakkan perubahan. Menurutnya, organisasi yang ingin bersaing di era digital perlu memandang SDM sebagai sumber nilai yang kreatif dan adaptif, bukan sekadar tenaga kerja yang menjalankan prosedur.

Sutrisno (2018) menegaskan bahwa pengelolaan SDM tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan tenaga kerja, tetapi berfokus pada peningkatan kualitas melalui pengembangan kompetensi. Ia menilai bahwa organisasi akan sulit berkembang tanpa dukungan kualitas manusia yang memadai.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Taylor (2020) yang menyatakan bahwa keberhasilan strategi organisasi sangat bergantung pada bagaimana SDM mengimplementasikan, menafsirkan, dan mengeksekusi strategi tersebut di lapangan. Mereka menegaskan bahwa strategi sering gagal bukan karena perencanaannya kurang baik, tetapi karena kapabilitas SDM tidak mampu menggerakkan pelaksanaan strategi secara efektif.

Penelitian dari Becker, et al. (2020) juga memperkuat pandangan bahwa praktik SDM yang strategis memiliki hubungan positif dengan produktivitas, profitabilitas, dan daya saing organisasi. Mereka menemukan bahwa organisasi yang menerapkan high performance work systems (HPWS) yang meliputi pelatihan berkelanjutan, rekrutmen berbasis kompetensi, pemberdayaan karyawan, serta sistem penilaian kinerja yang transparan memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi secara konsisten dibandingkan organisasi yang mengelola SDM dengan pendekatan administratif tradisional.

Mathis (2021) mengemukakan bahwa kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur, teknologi, atau sumber daya finansial, tetapi sangat dipengaruhi oleh bagaimana manusia di dalam organisasi dikelola. Mereka menekankan bahwa SDM adalah faktor yang menggerakkan keseluruhan sistem organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang kompeten, strategi organisasi baik seberapa pun canggihnya akan sulit dicapai.

Sementara itu, Dessler (2019) menambahkan bahwa praktik MSDM berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta menumbuhkan rasa kepemilikan (ownership) terhadap tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan kreativitas dan produktivitas sehingga berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja organisasi.

Hendri (2019) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Artinya, kualitas SDM tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh lingkungan dan sistem yang dibangun organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan pilar strategis dalam organisasi modern. Ia bukan sekadar pengelola administrasi, tetapi penggerak utama yang memengaruhi efektivitas strategi, budaya organisasi, motivasi karyawan, hingga daya saing organisasi. Ketika organisasi mampu mengelola SDM secara strategis melalui

pengembangan kapabilitas, peningkatan kompetensi, penyelarasan sistem, dan kepemimpinan yang kuat maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan meningkat dan keunggulan kompetitif dapat dicapai secara berkelanjutan.

#### **b. Rekrutmen, seleksi, dan penempatan dalam Membangun Kinerja Organisasi**

Rekrutmen, seleksi, dan penempatan merupakan tahapan fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang sangat menentukan kualitas kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam MSDM, keberhasilan organisasi dimulai dari kemampuan memilih orang yang tepat untuk posisi yang tepat. Proses ini bukan hanya kegiatan administratif, melainkan strategi penting dalam memastikan bahwa tenaga kerja yang masuk memiliki kompetensi, nilai, dan karakter yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Mathis (2021) menekankan bahwa kesalahan dalam proses rekrutmen atau seleksi dapat berdampak panjang. Mereka menjelaskan bahwa ketika organisasi menerima individu yang tidak sesuai,

biaya yang muncul jauh lebih besar dibandingkan biaya dalam proses perekrutan itu sendiri. Biaya tersebut mencakup pelatihan tambahan, penurunan produktivitas, rendahnya kualitas layanan, konflik interpersonal, hingga meningkatnya tingkat keluar masuk karyawan (turnover). Selain itu, kesalahan seleksi dapat menurunkan moral tim dan menciptakan ketidakseimbangan dalam operasional sehari-hari.

Sagala (2018) mengemukakan bahwa proses seleksi yang tepat tidak hanya melihat kemampuan teknis (hard skills), tetapi juga karakter, kepribadian, dan nilai yang dimiliki calon karyawan. Mereka menegaskan bahwa faktor psikologis seperti kedisiplinan, integritas, dan komitmen kerja adalah aspek penting yang memengaruhi kinerja jangka panjang. Dengan demikian, seleksi harus mencakup analisis menyeluruh terhadap aspek teknis maupun perilaku calon karyawan.

Darmawan (2018) menemukan bahwa proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ia menjelaskan bahwa ketepatan dalam memilih kandidat awal akan

menentukan efektivitas tahap pengembangan berikutnya.

Penempatan (placement) karyawan yang sesuai dengan kompetensi memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas dan kepuasan kerja. Wahyudi (2021) mengemukakan bahwa penempatan kerja yang efektif, didukung kompetensi memadai, mampu meningkatkan kinerja pegawai negeri secara signifikan. Ini menunjukkan bahwa penempatan bukan sekadar proses administratif, tetapi strategi penting dalam membangun performa organisasi.

Huselid (2020) dalam studi tentang high performance work systems (HPWS) menegaskan bahwa organisasi berkinerja tinggi selalu memastikan proses rekrutmen dan seleksi dilakukan berdasarkan kompetensi yang terukur. Mereka menemukan bahwa organisasi yang menerapkan seleksi berbasis kompetensi memiliki tingkat produktivitas dan retensi karyawan yang lebih tinggi. Pendekatan ini tidak hanya memilih karyawan yang pandai secara teknis, tetapi juga yang mampu beradaptasi dan belajar menghadapi dinamika perubahan.

Selain itu, Doherty et al. (2018) menyebutkan bahwa penggunaan metode seleksi modern seperti assessment center, tes simulasi kerja, dan wawancara berbasis perilaku (behavioral interview) dapat meningkatkan akurasi dalam memprediksi kinerja karyawan di masa depan. Metode ini dianggap lebih objektif dibandingkan wawancara tradisional yang sering dipengaruhi oleh subjektivitas pewawancara.

Barrick et al. (2020) juga menyoroti pentingnya validitas seleksi. Mereka menegaskan bahwa alat seleksi seperti tes kemampuan kognitif dan tes kepribadian terbukti memiliki kemampuan prediktif terhadap kinerja kerja jika digunakan secara tepat. Ketika alat seleksi yang valid digunakan, keputusan yang dihasilkan lebih akurat dan risiko kesalahan penempatan dapat ditekan.

Dari beberapa pandangan diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang tepat merupakan fondasi penting dalam membangun kinerja organisasi. Ketiga proses ini memastikan bahwa individu yang

masuk tidak hanya memenuhi persyaratan teknis, tetapi juga memiliki kecocokan dengan nilai, budaya, dan tujuan organisasi. Ketika MSDM mampu melaksanakan proses ini secara sistematis, objektif, dan berbasis kompetensi, maka kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan dan risiko terjadinya masalah operasional dapat diminimalkan.

#### **c. Sistem Penilaian Kinerja sebagai Alat Pengendalian dan Perbaikan**

Sistem penilaian kinerja merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk mengukur efektivitas kerja karyawan serta memastikan bahwa aktivitas mereka selaras dengan tujuan organisasi. Menurut Aguinis (2019), penilaian kinerja yang efektif harus memenuhi prinsip keadilan, transparansi, objektivitas, dan berbasis data. Penilaian yang bias atau tidak akurat dapat menciptakan ketidakpercayaan, menurunkan motivasi, serta berdampak negatif terhadap kinerja individu maupun organisasi.

Ismail (2021) menyatakan bahwa sistem penilaian kinerja yang baik memiliki dampak langsung terhadap produktivitas karyawan. Ia menekankan bahwa transparansi dan objektivitas dalam penilaian meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.

Siregar (2020) juga menemukan bahwa penilaian kinerja yang dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan dapat menjadi alat pengembangan karyawan. Penilaian yang tidak hanya berfokus pada evaluasi, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, berdampak pada peningkatan kinerja jangka panjang. Caruth (2008) menambahkan bahwa penilaian kinerja berperan dalam meningkatkan motivasi, karena karyawan merasa dihargai dan mengetahui bagaimana kontribusinya dinilai.

Sementara itu, Murphy (2017) menegaskan bahwa penilaian kinerja yang sistematis berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan strategis seperti promosi jabatan, pemberian kompensasi, penetapan pelatihan, hingga perencanaan suksesi. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sistem

penilaian kinerja berkontribusi besar terhadap efektivitas manajemen SDM secara keseluruhan.

Pulakos (2009) juga menjelaskan bahwa organisasi berkinerja tinggi selalu menerapkan sistem penilaian yang berorientasi pada pengembangan, bukan sekadar penilaian. Sistem ini membantu organisasi memastikan bahwa setiap individu tumbuh, berkembang, dan memberikan kontribusi terbaik sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Dengan demikian, penilaian kinerja berfungsi sebagai alat pengendalian sekaligus perbaikan yang menjembatani evaluasi, pengembangan, dan pengambilan keputusan. Ketika sistem penilaian dirancang dengan baik, kinerja organisasi meningkat secara signifikan karena keputusan terkait SDM menjadi lebih tepat, adil, dan berbasis bukti.

#### **d. Peran Kepemimpinan dalam Mengarahkan Manajemen SDM**

Dalam manajemen modern, keberhasilan pengelolaan SDM sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan. Pemimpin yang efektif bukan hanya mampu mengarahkan, tetapi juga

menginspirasi, memfasilitasi kerja tim, dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung kinerja. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan memiliki peran penting dalam mempengaruhi perilaku individu, membentuk motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Widodo (2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja harmonis meningkatkan kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam menciptakan suasana kondusif sama pentingnya dengan kemampuan teknisnya.

Sementara itu, Ulrich (2024) menekankan bahwa pemimpin harus menjalankan beberapa peran strategis dalam organisasi modern, yaitu sebagai inspirator, fasilitator perubahan, pengambil keputusan strategis, dan role model. Pemimpin yang memiliki kompetensi tersebut akan mampu menyelaraskan kebijakan SDM dengan tujuan organisasi.

Kouzes (2017) menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif menciptakan visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikan visi

tersebut secara meyakinkan kepada tim. Pemimpin yang komunikatif dapat meningkatkan kepercayaan, memperkuat kohesi tim, serta mendorong produktivitas. Hal ini didukung oleh pendapat Yukl (2020) yang menemukan bahwa komunikasi kepemimpinan merupakan prediktor kuat terhadap kinerja tim dan efektivitas organisasi.

Penelitian Hendri (2019) menegaskan bahwa kombinasi antara budaya organisasi yang kuat dan gaya kepemimpinan yang efektif akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi, memperkuat pandangan Bass dan Northouse.

Dengan demikian dapat disimpulkan, peran kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari efektivitas MSDM. Pemimpin yang kuat akan memastikan seluruh kebijakan, strategi, dan praktik SDM berjalan konsisten, efektif, dan memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi.

#### **e. Integrasi Praktik MSDM dalam Sistem Kinerja Organisasi**

Integrasi praktik MSDM dengan strategi organisasi merupakan isu penting dalam literatur manajemen modern. Praktik MSDM yang berdiri

sendiri tanpa mempertimbangkan kebutuhan organisasi seringkali gagal memberikan dampak signifikan. Oleh karena itu, diperlukan penyelarasan (alignment) antara tujuan organisasi, kebutuhan kompetensi, pengelolaan talenta, dan sistem penghargaan.

Becker, et al. (2020) menegaskan bahwa organisasi berkinerja tinggi selalu menerapkan pendekatan strategic HRM, yaitu memastikan bahwa praktik MSDM secara langsung mendukung strategi organisasi. Ketika sumber daya manusia dikelola secara terintegrasi, organisasi menjadi lebih adaptif, inovatif, dan kompetitif.

Hariandja (2017) menyatakan bahwa efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana manajemen mengintegrasikan pengembangan SDM dengan tujuan strategis organisasi. Tanpa integrasi, pengembangan SDM hanya menjadi program tanpa arah.

Noe et al. (2021) menjelaskan bahwa integrasi ini mencakup beberapa aspek penting:

1. perencanaan kebutuhan kompetensi,
2. rekrutmen yang sesuai dengan arah strategis,

3. sistem pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan,

4. manajemen talenta,

5. penilaian kinerja berbasis tujuan strategis,

6. kompensasi yang adil dan kompetitif.

Sementara itu, Wright (2011) menekankan bahwa human capital yang kuat akan memberikan keunggulan kompetitif karena sulit ditiru oleh organisasi lain. Hal ini hanya dapat dicapai jika seluruh elemen SDM dikelola secara sinergis dan mendukung pencapaian visi organisasi.

Taylor, et al. (2018) menunjukkan bahwa integrasi antara strategi organisasi dan strategi SDM meningkatkan organizational alignment, yang berdampak positif pada kinerja individu dan organisasi. Dalam kondisi ini, setiap unit kerja bergerak dalam arah yang sama sehingga efektivitas organisasi meningkat secara keseluruhan.

Dengan demikian, integrasi praktik MSDM menjadi kunci dalam membangun sistem kerja yang harmonis dan adaptif. Tanpa integrasi yang baik, strategi dan program SDM

hanya menjadi aktivitas administratif yang tidak memberikan nilai strategis bagi organisasi.

#### **D. Kesimpulan**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Di tengah perubahan lingkungan internal dan eksternal yang semakin kompleks, organisasi dituntut tidak hanya memiliki strategi yang kuat dan teknologi yang memadai, tetapi juga sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan memiliki komitmen tinggi. Literatur menunjukkan bahwa faktor manusia merupakan aset strategis yang tidak dapat digantikan, sehingga kualitas pengelolaan sumber daya manusia menjadi penentu utama keberhasilan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia modern tidak lagi berfokus pada fungsi administratif, tetapi telah berkembang menjadi mitra strategis yang memastikan terciptanya kapabilitas organisasi melalui pengembangan kompetensi, pembentukan budaya kerja positif, serta penguatan kepemimpinan yang

berorientasi pada perubahan dan inovasi. Rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang tepat menjadi landasan penting dalam memastikan individu yang masuk memiliki kesesuaian dengan kebutuhan organisasi sehingga mampu memberikan kontribusi optimal.

Sistem penilaian kinerja berperan sebagai alat evaluasi sekaligus pengembangan yang memastikan aktivitas karyawan selaras dengan tujuan organisasi dan memberikan dasar bagi pengambilan keputusan strategis terkait promosi, kompensasi, pelatihan, dan perencanaan suksesi. Selain itu, peran kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan implementasi praktik Manajemen sumber daya manusia, karena pemimpin memiliki kemampuan memengaruhi, mengarahkan, serta menciptakan budaya dan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas.

Manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi menjadi kunci utama dalam menciptakan keselarasan tujuan (*organizational alignment*) sehingga seluruh unit, sistem, dan individu bergerak dalam arah yang sama.

Ketika pelatihan, pengembangan, manajemen talenta, kompensasi, dan penilaian kinerja disinergikan dengan visi organisasi, maka human capital yang kuat dapat terbentuk dan memberikan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan fondasi yang menghubungkan potensi manusia dengan pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan SDM yang dirancang secara strategis, terintegrasi, dan berorientasi jangka panjang akan menghasilkan kinerja individu maupun organisasi yang optimal, memastikan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan, serta memperkuat posisi kompetitif organisasi di masa depan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku :**

- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. Edward Elgar.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bass, B. M., & Riggio, R. (2017). *Transformational Leadership* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2020). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Boston: Harvard Business School Press.
- Caruth, D. L., Caruth, G. D., & Pane, S. (2008). *Performance Appraisal: A Guide to Achieving Greater Employee Performance*. Axzo Press.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Doherty, N., Tyson, S., & Viney, C. (2018). *The assessment center method: A review and evaluation*. *Personnel Review*, 47(3), 578–595.
- Huselid, M. (2020). *High-performance work systems and firm performance*. *Academy of Management Review*, 45(2), 450–465.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2017). *The Leadership Challenge* (6th ed.). Jossey-Bass.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human Resource Management* (16th ed.). Cengage.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murphy, K. R. (2017). *Performance Evaluation: Methods, Theory, and Applications*. Routledge.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human Resource Management:*

- Gaining a Competitive Advantage* (13th ed.). McGraw-Hill.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Pulakos, E. D. (2009). *Performance Management: A New Approach for Driving Business Results*. Wiley-Blackwell.
- Sagala, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (8th ed.). Kencana.
- Taylor, S., & Woodhams, C. (2020). *Human Resource Management: People and Organisations*. CIPD Publishing.
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. (2024). *Reinventing the HR Function in the Digital Era*. Harvard Business Publishing.
- Wright, P. (2011). *Human capital and sustained competitive advantage*. *Academy of Management Perspectives*, 25(2), 89–99.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.
- Zed, M. (2008). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia.
- cognitive ability predictors. *Journal of Applied Psychology*, 105(4), 345–360.
- Darmawan, H. (2018). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(1), 55–66.
- Hendri, M. I. (2019). The influence of organizational culture and leadership on employee performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1), 92–103.
- Ismail, T. (2021). Pengaruh sistem penilaian kinerja terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 12(2), 44–56.
- Siregar, S. (2020). Evaluasi penilaian kinerja sebagai upaya peningkatan kompetensi pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(3), 120–135.
- Taylor, M., Cornelius, C., & Colvin, A. (2018). Strategic HRM and organizational alignment. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 12–29.
- Widodo, J. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(1), 28–39.
- Wahyudi, A. (2021). Pengaruh kompetensi dan penempatan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Kebijakan Publik*, 12(2), 88–101.
- Artikel in Press :**
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management* (4th ed.). Chicago: Chicago Business Press.

**Jurnal :**

- Barrick, M., Zimmerman, R., & Boyd, N. (2020). Improving selection accuracy: Personality and