

EVOLUSI TEORI MENEJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PERILAKU ORGANISASI DI ERA GLOBALISASI : IMPLIKASI TERHADAP STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (SHRM)

Deni Nasir Ahmad¹; Henny Suharyati²

Universitas Indraprasta PGRI. DKI Jakarta¹; Universitas Pakuan, Bogor. Jawa Barat²
Email : deninasirahmad@mail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji evolusi teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan perilaku organisasi serta implikasinya terhadap Strategic Human Resource Management (SHRM) di era globalisasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi literatur dari berbagai jurnal ilmiah dalam lima tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari pendekatan administratif dan operasional menuju pendekatan strategis yang menempatkan sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi. Perilaku organisasi berperan penting dalam memahami faktor psikologis dan sosial yang memengaruhi kinerja individu dan kelompok. Implementasi SHRM terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui rekrutmen yang selektif, pengembangan karyawan, manajemen kinerja yang efektif, pembentukan budaya organisasi yang positif, serta pengelolaan konflik yang konstruktif. Selain itu, integrasi teknologi digital, pengembangan modal psikologis, serta penerapan prinsip keberlanjutan seperti Green Human Resource Management (GHRM) semakin memperkuat peran strategis SDM. Dengan demikian, SHRM menjadi kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan ketahanan organisasi dalam menghadapi dinamika globalisasi.

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia; Perilaku Organisasi; SHRM; Globalisasi; Kinerja Organisasi

ABSTRACT

This study aims to examine the evolution of Human Resource Management (HRM) and organizational behavior theories and their implications for Strategic Human Resource Management (SHRM) in the era of globalization. The method used is a qualitative descriptive approach through a literature review of various scientific journals over the past five years. The results of the study indicate a paradigm shift from an administrative and operational approach to a strategic approach that positions human resources as the organization's primary asset. Organizational behavior plays a crucial role in understanding the psychological and social factors that influence individual and group performance. The implementation of SHRM has been proven to improve organizational performance through selective recruitment, employee development, effective performance management, the formation of a positive organizational culture, and constructive conflict management. In addition, the integration of digital technology, the development of psychological capital, and the application of sustainability principles such as Green Human Resource Management (GHRM) further strengthen the strategic role of HR. Thus, SHRM is key to creating competitive advantage and organizational resilience in the face of the dynamics of globalization.

Keywords : Human Resource Management; Organizational Behavior; SHRM; Globalization; Organizational Performance

PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan Perilaku Organisasi, mengalami evolusi yang signifikan seiring dengan perubahan

lingkungan bisnis global. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam pengelolaan organisasi yang berfokus pada pengaturan dan pengembangan individu sebagai aset utama. Fungsi utamanya mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, serta pengelolaan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Syachrani et al., 2023). Dimana Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang dimiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan, dorongan, daya dan karya (Rohman & Hidayah, 2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berfokus pada pendekatan administratif dan operasional, di mana tenaga kerja dipandang sebagai faktor produksi yang harus diatur secara efisien. Dimana manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) merupakan kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis (Rohman & Hidayah, 2022).

Selanjutnya perilaku organisasi dalam manajemen sumber daya manusia memberikan sebuah dampak pada kinerja karyawan sebuah Perusahaan atau Lembaga. Dimana fokus utama dari teori ini adalah memahami faktor-faktor psikologis dan sosial yang mempengaruhi kinerja individu dan kelompok. Aspek seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional menjadi variabel penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Teori perilaku organisasi juga menekankan pentingnya keselarasan antara nilai individu dan nilai organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. (Arifin Tahir, 2014). Dalam konteks globalisasi, organisasi tidak lagi beroperasi hanya di dalam perbatasan lokal. Perilaku organisasi, sering juga disebut sebagai disiplin studi organisasi, merupakan suatu bidang akademik yang secara khusus menginvestigasi struktur organisasi (Nyai Saidah, Rusydan Abdul Hadi, 2024). Oleh karenanya terjadinya pergeseran paradigma dari aset fisik ke modal manusia sebagai penggerak utama eksistensi lembaga di tengah arus perubahan yang cepat dan penuh ketidakpastian.

Paradigma manajemen SDM sebelumnya dipengaruhi oleh pendekatan klasik seperti manajemen ilmiah yang menekankan pada produktivitas dan efisiensi kerja semata. Seiring berjalannya waktu, muncul pendekatan hubungan manusia (*human relations*) yang menempatkan aspek psikologis dan sosial sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perkembangan ini kemudian diperkuat oleh teori perilaku organisasi yang menyoroti pentingnya motivasi, kepemimpinan, komunikasi, serta budaya organisasi dalam membentuk perilaku individu dan kelompok di dalam organisasi. Paradigma saat ini menekankan pada strategi SDM dengan keunggulan kompetitif. Schuler dan Jackson (Zahera Mega Utama, Melinda, Azwin Firman Syahbana, 2023) mengemukakan pendekatan *Strategic Human Resource Management* (SHRM), yang menekankan pentingnya integrasi antara strategi organisasi dengan

strategi SDM, serta penggunaan SDM sebagai keunggulan kompetitif. Pentingnya bagi organisasi untuk memastikan bahwa faktor beban kerja karyawan seimbang dengan kemampuan dan waktu yang tersedia, selain itu juga menyediakan peluang dan dukungan untuk pengembangan karyawan, seperti pelatihan dan peningkatan keterampilan (Laila Rahmawati Pratama, 2025). Dalam praktiknya SHRM meliputi rekrutmen berbasis kompetensi, program pelatihan berkelanjutan, sistem kompensasi yang mendorong inovasi, serta manajemen kinerja yang selaras dengan strategi bisnis (Wiryo et al., 2025).

Memasuki era globalisasi, organisasi menghadapi tantangan yang semakin kompleks, seperti persaingan global, kemajuan teknologi digital, perubahan demografi tenaga kerja, serta tuntutan inovasi yang berkelanjutan. Kondisi ini menuntut organisasi untuk tidak hanya mengelola sumber daya manusia secara administratif, tetapi juga secara strategis. Sumber daya manusia kini dipandang sebagai aset strategis yang memiliki peran penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Integrasi ekonomi, pasar tenaga kerja, teknologi, dan sistem budaya lintas batas yang menciptakan kompleksitas bagi organisasi. Dalam konteks ini, paradigma baru yang dikenal sebagai Strategic Human Resource Management (SHRM), yaitu pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan strategi bisnis organisasi. SHRM menekankan pentingnya keselarasan antara kebijakan dan praktik MSDM dengan tujuan jangka panjang organisasi, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Evolusi teori MSDM dan perilaku organisasi menjadi landasan penting dalam pengembangan SHRM. Integrasi antara aspek manusia, strategi, dan lingkungan eksternal menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika globalisasi.

Dari penjelasan tersebut jelas bahwa kenapa perlunya organisasi harus memahami evolusi ini dimana adanya perubahan MSDM dimana teknologi mempengaruhi SHRM untuk mempertahankan keunggulan kompetitif melalui integrasi teknologi dan pengembangan manusia. SHRM perlu dikelola untuk keberlanjutan kinerja organisasi dalam peningkatan atau pengadaptasian organisasi atau perusahaan agar perusahaan atau organisasi dapat dilihat dari beberapa tren makro yang relevan, yakni Pertama, adanya pergeseran nilai generasi tenaga kerja — khususnya generasi milenial dan Gen Z yang semakin menuntut makna kerja (meaningful work), keterlibatan dalam isu-isu sosial/lingkungan, dan keseimbangan kerja-hidup. Kedua, munculnya regulasi lingkungan dan sosial yang lebih ketat di berbagai negara menuntut perusahaan mengadopsi kebijakan internal yang meminimalkan dampak negatif operasional. Ketiga, pengalaman pandemi global menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki perhatian kuat terhadap kesejahteraan karyawan (mis. dukungan kesehatan mental, kerja fleksibel) cenderung lebih tangguh dan cepat pulih (Hulu et al., 2025). MSDM melalui perubahan pengelolaan SDM melalui SHRM mengharuskan keberlanjutan dalam perbaikan kinerja

organisasi dalam SHRM dalam mengelola organisasi atau perusahaan sehingga implikasi atau peran SHRM perlu dilakukan dalam menjalankan kinerja organisasi. Oleh karena itu, kajian mengenai evolusi teori MSDM dan perilaku organisasi serta implikasinya terhadap SHRM menjadi sangat relevan untuk memahami bagaimana organisasi dapat bertahan dan berkembang di tengah perubahan yang cepat dan tidak pasti. Tujuan dari penelitian ini adalah memetakan transformasi historis, menganalisis dampak globalisasi / digitalisasi, dan merumuskan implikasi strategis bagi SHRM masa kini.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dalam melakukan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan beberapa teori MSDM dengan teori Taylor dan Fayol, perubahan pada masa digitalisasi, pradigma baru dari pengimplikasian MSDM pada era global sampai dengan rencana Indonesia 2030. Memungkinkan bahwa terjadi era perubahan MSDM menuju pengembangan SHRM menjadi digitalisasi modern. Dari hasil penelitian dengan pernyataan penelitian Günsel & Yamen, (2020) bahwa awal abad ke-21 menyaksikan kebangkitan kembali “Taylorisme Digital”, yaitu : Taylor konvensional dalam MSDM yakni standarisasi mekanis Taylor berupa pembagian kerja dan spesialisasi, mekanisme kontrol dan memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan pengetahuan pekerja secara manual melalui jalur perakitan untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya organisasi atau perusahaan berubah menjadi Taylor digital dimana standarisasi melalui otomatisasi, spesialisasi dalam hal pengetahuan pekerja, sistem pengawasan digital dan berbasis data untuk mengurangi biaya berbagai jenis pekerjaan. Selanjutnya dalam hasil kajian penelitian dari Pataki & Sagi, (2009) aliran teori klasik dalam MSDM menekankan kebutuhan ekonomi manusia, sehingga manusia bekerja dimana bekerja bagi pekerja memenuhi kebutuhan pribadinya, tetapi juga kepentingan majikan dimana kepentingan pekerja dan kapitalis harus selaras. Pernyataan dari penelitian Pataki dan Sagi dikembangkan selanjutnya dalam kajian penelitian Tania Melani Putri & Suwandi, (2025) bahwa penerapan prinsip klasik secara kaku dianggap tidak lagi memadai untuk menghadapi tantangan organisasi modern yang dinamis, cepat berubah, dan berbasis teknologi, dalam konteks digital saat ini, organisasi membutuhkan pendekatan yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan inovatif. Penyesuaian diperlukan agar prinsip-prinsip klasik tersebut dapat dikombinasikan dengan pendekatan manajemen modern, seperti manajemen berbasis data, kolaborasi lintas fungsi, struktur organisasi data dan orientasi pada inovasi.

Jadi, dapat dikatakan bahwa transformasi MSDM dalam mengikuti era digitalisasi dan sosial dari penerapan teori klasik bahwa adanya : a. standarisasi melalui otomatisasi, spesialisasi dalam hal pengetahuan pekerja, sistem pengawasan digital dan berbasis data. b. manajemen berbasis data, kolaborasi lintas fungsi, struktur organisasi data dan orientasi pada

inovasi. Maka dapat dilakukan pengembangan informasi dan penelitian lanjutan bahwa peran dan transformasi MSDM dalam menuju perkembangan teknologi digital dan teknologi sosial-digital berdasarkan teori klasik menekankan pada kemampuan sumber daya manusia (pekerja) apakah mempunyai kemampuan dalam teknologi, organisasi atau perusahaan mampu berubah dalam informasi data dan inovasi serta melakukan pengawasan berbasis data dan digital.

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020). Metode dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif kualitatif melalui studi literatur dimana mengambil beberapa data dari sumber jurnal penelitian yang sudah dipublikasikan dari terbitan 5 tahun terakhir. Sumber data literasi dikumpulkan berdasarkan kebutuhan analisis dengan membandingkan penggunaan SHRM pada setiap organisasi atau lembaga berupa evolusi teori MSDM, SHRM era digital sampai dengan rencana Indonesia di 2030.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Evolusi Teori MSDM dan Perilaku Organisasi

Perkembangan pesat dalam teknologi digital, globalisasi dan dinamika sosial telah menciptakan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan tidak pasti. Organisasi modern dituntut untuk lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan eksternal yang cepat. Dalam konteks ini, pendekatan tradisional yang memandang organisasi sebagai sistem tertutup menjadi kurang relevan. Sebaliknya, teori sistem terbuka menawarkan kerangka konseptual yang lebih sesuai untuk memahami interaksi dinamis antara organisasi dan lingkungannya. Teori sistem terbuka memandang organisasi sebagai entitas yang berinteraksi secara terus-menerus dengan lingkungan eksternal melalui pertukaran informasi, energi, dan sumber daya. Pendekatan ini menekankan pentingnya adaptasi, umpan balik, dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan (Fina Berliana Azkiya, Afifi Nudita, Nadya Ananda Putri, Sandra Nufadila Setia, 2025). Dalam aliran hubungan manusiawi, manajemen dilihat dari perspektif sumber daya manusia dalam organisasi, sedangkan aliran klasik menganggap manajemen sebagai pendekatan proses dan produksi (Tania Melani Putri & Suwandi, 2025). Menurut Taylor prinsip-prinsip dasar penerapan pendekatan ilmiah dalam manajemen dan mengembangkan teknik-teknik untuk mencapai efisiensi dan keefektifan organisasi, empat prinsip dasar pemikiran manajemen ilmiah Taylor berikut ini:

- 1) Setiap pekerja yang dilakukan oleh seseorang harus diuraikan menurut bagian-bagiannya, dan secara ilmiah untuk melakukan setiap bagian dari pekerjaan tersebut perlu ditetapkan

sebelumnya. Para pekerja harus diseleksi dan dilatih secara ilmiah untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

- 2) Harus ada kerja sama yang baik antara manajer dan pekerja sehingga segala tugas dapat dilaksanakan sesuai rencana.
- 3) Harus ada pembagian kerja antara manajer dan para pekerja.
- 4) Manajer harus menjalankan kegiatan supervisi memberikan perintah, dan merancang apa yang harus dikerjakan, sedangkan para pekerja harus bebas mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka (Isti'ana, 2025).

Menurut Henri Fayol ada 14 Prinsip Manajemen yang menjadi dasar pengembangan teori manajemen (Pardi et al., 2025), yaitu 1. pembagian kerja (Division of Work): Pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian pegawai. Seseorang semakin spesialis, semakin efisien dalam mengerjakan tugasnya. 2. Wewenang (Authority) manajer harus memberikan perintah sehingga tugas selesai. 3. Disiplin (Discipline), setiap orang dalam organisasi harus mentaati dan menghormati aturan organisasi. 4. Kesatuan Komando/Perintah (Unity of command): Setiap karyawan harus menerima instruksi dari satu orang. Jika karyawan menjadi bawahan dari beberapa manajer cenderung terjadi konflik dan kekacauan wewenang. 5. Kesatuan Pengarahan (Unity of direction): Setiap aktivitas organisasi harus mengarah pada tujuan. 6. Operasi dalam organisasi yang mempunyai obyek yang sama harus diarahkan oleh seorang manajer. 7. Mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi (Subordination of individual interest to the common good): kepentingan pribadi harus tunduk dengan kepentingan organisasi. 8. Upah (Remuneration): Kompensasi untuk karyawan harus adil bagi karyawan dan pemilik perusahaan. 9. Sentralisasi (Centralization): Sentralisasi adalah mengurangi peran bawahan dalam pembuatan keputusan. Sedangkan desentralisasi adalah peningkatan peran bawahan dalam pembuatan keputusan. 10. Hirarki (The hierarchy): Garis wewenang organisasi harus jelas. 11. Tertib (Order): Sumberdaya manusia, dan non manusia harus berada di tempat yang tepat dan waktu yang tepat. Orang harus berada pada pekerjaan dan posisi yang tepat baginya. 12. Keadilan (Equality): Manajer dituntut adil kepada bawahannya. Stabilitas staf (Stability of staff): Tingkat perputaran karyawan (keluar atau masuk) yang tinggi tidak baik bagi pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi. 13. Inisiatif (Initiative): Bawahan harus diberi kesempatan dan kebebasan berinisiatif dalam menyelesaikan tugasnya. Walaupun mungkin terjadi sedikit kesalahan. 14. Semangat korps (Esprit de corps): Menumbuhkan semangat tim akan memberikan rasa kesetiaan pada organisasi. Iklim organisasi dituntut dapat menciptakan kebanggaan, kesetiaan, dan rasa memiliki organisasi yang tercermin pada semangat korps.

Berdasarkan hasil analisis data dari Wardatul Janah et al., (2025) menjelaskan perbandingan antara teori Taylor dan Fayol (lihat pada tabel 1). Dari perbandingan tersebut jelas bahwa kedua teori berkaitan tentang arah perubahan sebuah organisasi mengelola sumber daya manusia melalui efektifitas dalam menjalankan organisasi terutama bidang industri di zaman perkembangan revolusi industri. Perkembangan teori manajemen dalam organisasi khususnya SDM menjadikan titik pertemuan peran mesin dan manusia dalam peningkatan sebuah organisasi khususnya di bidang industri menjadikan kedua faktor tersebut berperan penting. Manajerial dalam pengelolaan organisasi (birokratik) menjadikan susunan kerja dan tanggung jawab pada masing – masing tugas kerja dalam industri dimana bekerja sesuai dengan sebuah sistem kerja bersama.

Karakteristik birokratik dalam sebuah organisasi menurut Max Weber (Kadir, 2017) berdasarkan prinsip – prinsip otoritas legal rasional, meliputi : 1. Standarisasi dan Formalisasi. Formalisasi dalam organisasi merujuk pada tingkatan sejauh mana pekerjaan didalam organisasi tersebut distandarisasikan, Max Weber memfokuskan perhatian pada standarisasi proses kerja dan standarisasi keterampilan pekerja sebagai metode yang rasional untuk mengkoordinasikan dan mengontrol aktivitas kerja. 2. Pembagian kerja dan spesialisasi, Penjelasan Max Weber mengadopsi prinsip pembagian kerja dan spesialisasi kedalam tipe ideal birokrasi. Dalam organisasi birokrasi pembagian kerja mengambil cara kombinasi fungsi atau cara spesialisasi fungsi. 3. Prinsip hirarki otoritas, menyatakan bahwa anggota organisasi mentaati otoritas pejabat hanyalah dalam kapasitasnya sebagai anggota organisasi dan yang dipatuhinya semata-mata adalah hukum. 4. Prinsip profesionalisasi, menyatakan bahwa sumber primer dari superioritas administrasi birokratik terletak dalam peran pengetahuan teknis yang lewat perkembangan teknologi modern dan metode bisnis dalam produksi barang menjadi sangat dibutuhkan. Pemilihan pejabat atau manajerial ditentukan berdasarkan keterampilan dan seleksi administratif yang dapat memenuhi posisi jabatan. 5. Prinsip dokumentasi tertulis. Dalam organisasi birokratik, seluruh tindakan, keputusan dan peraturan administratif dirumuskan dan dicatat dalam tulisan.

Tantangan dalam sebuah organisasi birokratik terdapat 2 tantangan berdasarkan arah datangnya tantangan tersebut dari sisi internal, adanya resistensi terhadap perubahan, dan hierarki kepemimpinan yang kaku dan tidak fleksibel, serta kemampuan komunikasi antar individu yang tidak efektif akan menghambat inovasi dan kolaborasi dalam organisasi, yang berdampak pada sulitnya penerapan perilaku organisasi yang baik. Sedangkan secara eksternal, tantangan yang dihadapi meliputi perubahan kebijakan dan regulasi, persaingan dengan kompetitor yang semakin ketat, kemajuan teknologi, serta lingkungan yang tidak mendukung karena adanya keadaan khusus tertentu seperti pandemi ataupun krisis kesehatan global.

Menurut Dewi et al., (2025) untuk dapat menanggulangi tantangan internal, seperti adanya resistensi terhadap perubahan dan hierarki organisasi yang kaku, maka pemimpin organisasi harus mau melakukan perubahan pendekatan dalam pemecahan masalah di organisasi dengan cara yang lebih fleksibel. Sedangkan untuk menanggulangi tantangan eksternal, organisasi harus mampu membuat kebijakan manajemen perubahan yang adaptif untuk menghadapi keadaan kritis seperti saat pandemi ataupun saat adanya perubahan kebijakan dan regulasi.

Dari penjelasan tersebut bahwa perubahan MSDM dalam sebuah organisasi kerja perlu mengalami perubahan pada sistem manajerial tingkatan organisasi dimana setiap tingkatan organisasi kepemimpinan harus menciptakan kebutuhan bahwa bekerja dalam sebuah tim kerja saling memiliki apabila ada sebuah kegagalan atau keberhasilan merupakan sebuah kegagalan atau keberhasilan dari tim dan pimpinan harus bersifat fleksibel dalam mengambil putusan sesuai dengan tantangan dan trend pada setiap zaman dan generasi.

Konvergensi Menuju Strategic Human Resource Management (SHRM)

Perubahan paradigma dalam pengelolaan MSDM membentuk sebuah SHRM dimana pengelolaan ini berpusat pada peningkatan kompetensi karyawan sehingga menghasilkan peningkatan kinerja. Perubahan Peran atau implikasi Strategic Human Resource Management (SHRM) berdasarkan Syavalma Zahwa Az-Zahra Tholib, (2024) dalam meningkatkan kinerja organisasi, yakni :

1. Rekrutmen dan Seleksi yang Berkualitas

Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif akan membantu organisasi menarik individu-individu berbakat dan berkualitas tinggi. SDM yang berkualitas merupakan aset berharga bagi organisasi. Melalui seleksi yang cermat, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka mendapatkan individu yang sesuai dengan kebutuhan, nilai, dan budaya organisasi. Hal ini akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan.

2. Pengembangan Karyawan

Investasi dalam pengembangan karyawan adalah kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi. Program pelatihan dan pengembangan yang tepat akan membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ketika karyawan merasa didukung dalam pengembangan karir mereka, mereka cenderung lebih berdedikasi dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan karyawan juga membantu organisasi dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten untuk menghadapi tantangan masa depan.

3. Manajemen Kinerja yang Efektif

Manajemen kinerja yang baik memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi karyawan yang berkinerja tinggi dan memberikan penghargaan serta pengakuan yang pantas. Selain itu,

manajemen kinerja yang efektif juga melibatkan pemberian umpan balik yang konstruktif dan pembuatan target yang realistis. Dengan memberikan dukungan dan bimbingan yang tepat, manajemen kinerja yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

4. Budaya Organisasi yang Positif

Manajemen SDM berperan penting dalam membentuk budaya organisasi yang positif. Budaya yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada kinerja akan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan menginspirasi karyawan. Ketika karyawan merasa senang dan termotivasi di tempat kerja, mereka cenderung lebih produktif dan berkontribusi secara maksimal terhadap kesuksesan organisasi.

5. Manajemen Konflik dan Penyelesaian Masalah

Konflik di tempat kerja dapat menghambat kinerja dan produktivitas. Manajemen SDM bertanggung jawab untuk mengidentifikasi, mengelola, dan menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif. Dengan mengadopsi pendekatan yang adil dan transparan dalam menangani konflik, organisasi dapat mempertahankan keharmonisan di tempat kerja dan memastikan fokus tetap pada pencapaian tujuan bersama. Manajemen Kinerja yang Efektif,

Penjabaran tersebut menjelaskan bahwa implikasi SHRM dalam meningkatkan kinerja organisasi perlu dilaksanakan pengelolaan manajemen perusahaan atau organisasi dari rekrutmen dan seleksi karyawan yang berkualitas, pengembangan karyawan sebagai sebuah investasi jangka panjang, budaya organisasi yang positif, manajemen konflik dan penyelesaian masalah dalam perusahaan atau organisasi. Dapat dikatakan bahwa karyawan dan manajer perusahaan atau organisasi merupakan asset atau investasi yang besar untuk jangka panjang dimana sumber daya manusia pada perusahaan atau organisasi yang kompeten dapat menjadi sebuah asset atau investasi yang dimiliki perusahaan atau organisasi. Karyawan atau individu dianggap sebagai asset strategis yang dapat memberikan banyak kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi jika memenuhi :

- a. pemahaman karyawan yang sangat mendalam tentang visi, misi dan tujuan jangka panjang organisasi atau Perusahaan.
- b. integrasi dengan perencanaan strategis, maksudnya ialah strategic human resource management harus terintegrasi dengan proses perencanaan strategis organisasi mencakup pengidentifikasian kebutuhan sumber daya manusia yang mendukung pencapaian tujuan strategis.
- c. adanya pengembangan kompetensi karyawan pada Perusahaan atau organisasi.
- d. Sistem manajemen kinerja dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkinerja tinggi dan mendukung pencapaian tujuan strategis.
- e. adanya kompensasi dan insentif bagi karyawan sehingga mendorong perilaku yang sejalan dengan strategi organisasi.
- f. SDM (karyawan dan manajer) harus siap untuk menanggapi perubahan dalam lingkungan bisnis atau strategi organisasi.
- g.

pengembangan dan pemeliharaan budaya organisasi yang mendukung tujuan strategis (Astutiningsih et al., 2024).

Dinamika Globalisasi dan Manajemen Talenta Global

Karyawan sebagai sebuah asset perusahaan sehingga seorang menejer juga harus memahami resiko dalam pengembangan asset tersebut dengan memahami resiko perjalanan perusahaan atau organisasi berupa ketahanan perusahaan atau organisasi dalam menghadapi masalah, berdasarkan hasil penelitian dari Abidin & Purba, (2022) dengan partisipan berasal dari 101 perusahaan swasta yang berbeda dan mewakili banyak sektor, memperoleh hasil praktik *strategic human resource management* berkontribusi pada pengembangan *organizational resilience*. Dalam penelitian menunjukkan bahwa praktik SHRM menjelaskan 23,1% variasi *organizational resilience* dimana semakin strategis HRM dalam suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut dipersepsikan memiliki kemampuan untuk merencanakan, menanggapi, dan pulih dari keadaan darurat dan krisis. Dimaksudkan bahwa dengan menggunakan manajemen SHRM dapat memberikan kontribusi dalam *organizational resilience* (ketahanan organisasi) yaitu melalui komitmen, loyalitas dan pengalaman berdasarkan masa kerja pada kontribusi perusahaan akan menciptakan ketahanan organisasi dalam menghadapi masalah yang dihadapi oleh perusahaan di segala masa atau zaman.

Selanjutnya menurut Wiryono et al., (2025) berkaitan tentang *High-Performance Work Systems* (sistem kerja berkualitas tinggi) dengan menerapkan SHRM dalam menanggapi ketahanan perusahaan atau organisasi dalam manajemen resiko dimana memainkan peran sentral dalam menciptakan *dynamic capabilities* (Kapabilitas Dinamis) sebagai sebuah implikasi penerapan SHRM, yaitu :

- a. Pertama, HPWS berkontribusi terhadap *sensing capability* (kemampuan penginderaan), yaitu kemampuan organisasi untuk mendeteksi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal. Dimaksudkan bahwa rekrutmen selektif yang menekankan kompetensi inovatif dan literasi digital, serta pelatihan yang mendorong kreativitas, memungkinkan karyawan lebih peka terhadap perubahan pasar dan teknologi. Dengan demikian, praktik HR yang strategis membantu organisasi mengidentifikasi tren dan sinyal perubahan lebih dini.
- b. Kedua, HPWS mendukung *seizing capability* (kemampuan merebut), yakni kapasitas organisasi untuk merespons peluang yang telah teridentifikasi. Melalui manajemen kinerja yang adaptif, sistem kompensasi berbasis hasil, serta keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, organisasi dapat menggerakkan SDM untuk mengeksekusi strategi dengan cepat.
- c. Ketiga, HPWS berkontribusi pada *reconfiguring capability* (kemampuan konfigurasi ulang), yaitu kemampuan organisasi untuk merombak dan mengatur ulang sumber daya internal agar

tetap relevan dengan kebutuhan lingkungan. Fleksibilitas desain kerja, kebijakan pengembangan kepemimpinan, serta budaya berbagi pengetahuan membuat organisasi lebih mudah melakukan penyesuaian struktur, proses, maupun teknologi. Dengan cara ini, HR strategis memastikan bahwa organisasi tidak terjebak dalam struktur yang kaku, melainkan mampu berevolusi sesuai dinamika lingkungan.

Transformasi Digital dan Implikasinya pada SHRM

Implikasi SHRM dalam perkembangan perusahaan dalam era digitalisasi dan sosial dalam menanggapi dinamika yang terjadi pada lingkungan usaha dalam bidang digitalisasi menurut Waruwu et al., (2025), yaitu : penggunaan analisis berbasis data memungkinkan organisasi memperoleh pemahaman lebih akurat mengenai perilaku tenaga kerja, mengidentifikasi kebutuhan kompetensi tertentu, serta melakukan estimasi terkait tingkat pergantian karyawan, produktivitas, dan kebutuhan pengembangan kapasitas di masa mendatang. Dimana digitalisasi dalam HR berperan penting dalam mendorong peningkatan transparansi dan akuntabilitas, serta meminimalkan potensi bias dalam proses-proses kunci seperti seleksi, evaluasi kinerja dan manajemen talenta. Oleh sebab itu kehadiran sistem berbasis AI pada era digitalisasi semakin memperkuat fungsi HR melalui otomatisasi berbagai aktivitas administratif, termasuk pengelolaan klaim, absensi, dan layanan mandiri bagi karyawan. Menjelaskan bahwa dengan memanfaatkan dan mengimplikasikan teknologi di era digitalisasi dan teknologi AI (*Artificial Intelligence*) memudahkan dalam manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Pengembangan teknologi di era globalisasi maka mengharuskan inovasi organisasi agar perusahaan dan organisasi tetap bertahan pada setiap era perkembangan teknologi. Dari hasil penelitian menjelaskan bahwa secara penerapan praktik SHRM untuk menumbuhkan inovasi organisasi yang baik, seperti pelatihan dan pengembangan kompetensi, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, memungkinkan karyawan untuk menghasilkan ide baru dan inovasi yang meningkatkan kinerja organisasi dimana berdasarkan hasil analisis Iwan Perwira, dkk (2026) bahwa Strategic Human Resource Management (SHRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas inovasi organisasi dalam hal ini UMKM di Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan dengan koefisien jalur 0.563 dan signifikansi 0.000. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa SHRM memberikan dampak besar pada kemampuan atau kapabilitas sebuah organisasi untuk terus mengembangkan inovasi terbarukan.

Pengembangan organisasi memandang perubahan sekolah bukan sekadar proses administratif, tetapi sebagai perubahan perilaku, motivasi, dan dinamika kelompok, Lewin (Anggriani et al., 2025) berpendapat bahwa proses adopsi inovasi dalam pendidikan yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Berikut penjelasannya sebagai berikut : a. pada fase

unfreezing, kepala sekolah perlu membantu guru menyadari urgensi perubahan dan membangun rasa aman secara psikologis, sehingga guru mampu menerima, menguji, serta berani mencoba strategi baru tanpa rasa takut gagal atau mendapat stigma. b. Fase *Changing* difokuskan pada pelatihan, kolaborasi, dan pembelajaran aktif yang didukung oleh kepemimpinan transformatif. Kepemimpinan transformatif menumbuhkan rasa memiliki (*psychological ownership*) dan komitmen guru terhadap transformasi. c. Fase *Refreezing*. Pada fase ini nilai-nilai baru diinternalisasi sebagai bagian integral dari budaya sekolah. Implementasi psikologi pengembangan organisasi berbasis psikologi (misalnya dalam Komunitas Belajar) menghasilkan transformasi yang lebih humanis, empatik, dan berkelanjutan (*sustainable*), berorientasi pada peningkatan kualitas jangka panjang. Luthans, Youssef dan Avolio (Hardaningtyas & Suprobowati, 2022) mendefinisikan Modal Psikologis (*PsyCap*) pengembangan organisasi sebagai suatu kondisi perkembangan positif seorang individu yang dikarakteristikkan : (1) memiliki kepercayaan diri (*efficacy*) untuk menghadapi tugas-tugas yang menantang dan memberikan usaha yang cukup untuk sukses dalam tugas-tugas tersebut; (2) membuat atribusi yang positif (*optimism*) tentang kesuksesan di masa kini dan masa depan; (3) tidak mudah menyerah dalam mencapai tujuan (*hope*); dan (4) ketika dihadapkan pada permasalahan dan halangan dapat bertahan dan kembali (*resilience*), bahkan lebih, untuk mencapai kesuksesan.

Sependapat dengan pernyataan tersebut bahwa Psychological Capital (*PsyCap*) menurut bahwa *PsyCap* bersifat seperti keadaan (*state-like*), yang berarti dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja serta adaptabilitas individu dalam menghadapi tantangan organisasi. Dapat dijabarkan beberapa komponen yang dapat membentuk *PsyCap* adalah sebagai berikut : a. Komponen pertama, efikasi diri, merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan serangkaian tindakan yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan tugas spesifik dalam konteks tertentu. Dalam situasi perubahan, efikasi diri menjadi fondasi bagi staf untuk merasa mampu mengatasi tantangan baru. b. Komponen kedua adalah optimisme, yaitu kecenderungan untuk membuat atribusi positif mengenai keberhasilan saat ini dan di masa depan. Sikap optimis memungkinkan individu memandang perubahan sebagai peluang untuk bertumbuh, bukan sebagai ancaman. c. komponen harapan didefinisikan sebagai keadaan motivasi positif yang didasarkan pada interaksi antara kemauan (*agency*) atau energi yang diarahkan pada tujuan, dan perencanaan (*pathways*) atau kemampuan merancang jalur untuk mencapai tujuan tersebut. d. keempat dimensi *PsyCap* ini membentuk sumber daya psikologis yang lebih besar dari sekadar penjumlahan bagian-bagiannya sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian komponen tersebut menunjukkan bahwa keempat dimensi—efikasi diri, optimisme, harapan,

dan resiliensi (daya tahan)—secara sinergis membangun fondasi psikologis yang kokoh pada sebuah organisasi khususnya pada lembaga pendidikan (Subur, 2025).

Paradigma Baru: Kesejahteraan, Etika, dan Keberlanjutan

Pradigma baru dalam kesejahteraan, etika dan keberlanjutan dalam SHRM dan MSDM melalui implementasi Green Human Resources Management (GHRM) mencakup berbagai praktik yang secara langsung atau tidak langsung berdampak pada perilaku dan kesadaran lingkungan di tempat kerja. Beberapa Praktik utama dalam GHRM meliputi:

a. Green Recruitment and Selection

Proses perekrutan yang mempertimbangkan aspek lingkungan, seperti mencari kandidat yang memiliki nilai-nilai ramah lingkungan, pengalaman dalam inisiatif keberlanjutan, atau kesediaan untuk berkontribusi dalam program lingkungan perusahaan.

b. Green Training and Development

Pelatihan yang berfokus pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam mengelola isu lingkungan di tempat kerja.

c. Green Performance Management

Evaluasi kinerja karyawan yang mencakup indikator-indikator lingkungan, seperti pengurangan penggunaan sumber daya, keterlibatan dalam program lingkungan, serta kontribusi terhadap pencapaian target keberlanjutan organisasi. Ini memberikan sinyal bahwa perusahaan menilai dan menghargai kontribusi karyawan terhadap lingkungan.

d. Green Reward and Compensation

Sistem penghargaan dan kompensasi yang mendorong perilaku pro- lingkungan. Misalnya, memberikan insentif bagi karyawan yang aktif dalam kegiatan daur ulang, konservasi energi, atau inovasi yang mengurangi dampak lingkungan.

e. Employee Involvement in Sustainability Initiatives

Pelibatan aktif karyawan dalam kegiatan keberlanjutan, seperti program penanaman pohon, audit energi internal, gerakan hemat listrik, atau pengembangan kebijakan lingkungan di tempat kerja (Agoestian et al., 2025).

Integrasi *Green Human Resource Management* (GHRM) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja berkelanjutan menawarkan keunggulan namun juga menghadapi sejumlah tantangan yang perlu dikelola dengan cermat. Setiap organisasi memiliki kondisi yang berbeda, tergantung pada kapasitas internal, tuntutan eksternal, serta konteks sosial dan regulasi yang ada. Oleh karena itu, pemahaman tentang peluang, hambatan, dan implikasi dari integrasi ini menjadi penting agar strategi keberlanjutan tidak berhenti pada wacana normatif, tetapi dapat diwujudkan secara praktis dan berkelanjutan. Peluang utama dari integrasi GHRM dan CSR terletak pada dorongan global menuju

keberlanjutan yang semakin kuat. Agenda *Sustainable Development Goals* (SDGs) menjadikan isu lingkungan dan sosial sebagai prioritas dalam pembangunan internasional. Perusahaan di berbagai sektor kini dituntut tidak hanya untuk menghasilkan keuntungan, tetapi juga untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan global. Bagi perusahaan di Indonesia, hal ini menjadi peluang besar untuk menunjukkan relevansi mereka dalam ekosistem bisnis global. Melalui GHRM, perusahaan dapat memperkuat kesadaran lingkungan di kalangan karyawan, sementara melalui CSR, mereka dapat menegaskan komitmen eksternal (Fathurohman et al., 2024). Perubahan pemikiran baru ini menjadikan pengelolaan SDM menjadi berubah kearah perubahan lingkungan, sosial dan pengembangan berkelanjutan sehingga Perusahaan atau organisasi menjadi lebih bertahan atau resistensi terhadap tantangan dan masalah.

Selanjutnya MSDM berdasarkan sosial juga memberikan kemudahan dalam pekerja seluruh gender sehingga seluruh gender bisa bekerja dalam satu tim, berdasarkan hasil penelitian Filzah Lutfiah Sakti et al., (2025) menegaskan bahwa MSDM memiliki peran strategis untuk meningkatkan kesetaraan gender di tempat kerja melalui organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan setara bagi semua pekerja melalui penerapan kebijakan dan praktik yang inklusif, seperti rekrutmen tanpa diskriminasi, pelatihan kesadaran gender, manajemen kinerja yang objektif, pengembangan kepemimpinan perempuan, serta kebijakan work-life balance, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan setara bagi semua karyawan. Sejalan dari penelitian tersebut bahwa pengembangan MSDM terus diperbaiki bukan hanya laporan perkembangan tetapi terus di tingkatkan kualitas MSDMnya pada kesempatan setiap gender, yaitu melalui GHRM: a. GHRM meningkatkan kinerja lingkungan (Environmental Performance), yaitu melalui pelatihan hijau dan tinjauan kinerja berbasis lingkungan adalah contoh praktik yang membantu menjamin bahwa tujuan lingkungan tidak hanya bersifat simbolis tetapi benar-benar dilaksanakan dalam operasi sehari-hari. b. GHRM meningkatkan sustainability performance (kinerja keberlanjutan organisasi), Menurut penelitian, GHRM meningkatkan kinerja berkelanjutan dalam hal aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan. Selain mencapai tujuan lingkungan, perusahaan yang secara metodis menerapkan GHRM mengalami keuntungan jangka panjang berupa peningkatan daya saing, efektivitas biaya, reputasi, dan dedikasi serta kepuasan karyawan. c. GHRM mendorong inovasi hijau (Green Innovation / Green Creativity), hasil pemetaan menunjukkan bahwa GHRM merupakan kekuatan utama di balik inovasi hijau di tingkat individu dan organisasi.(Novita Agatha Viqri Alves et al., 2025).

Implementasi Strategis dan Outlook 2030

Upaya dan tantangan yang dihadapi pemerintah Indonesia dalam pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs), yaitu :

a. Dimensi Pendidikan dan Pembangunan Karakter (SDG 4)

Pendidikan berkualitas merupakan salah satu prioritas utama pemerintah dalam upaya mencapai *Sustainable Development Goals* (SDG) keempat, yang berfokus pada memastikan pendidikan inklusif, merata, dan bermutu bagi semua. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pemerintah telah mengimplementasikan berbagai kebijakan strategis, salah satunya adalah Program Indonesia Pintar (PIP) yang bertujuan untuk meningkatkan akses pendidikan bagi anak-anak dari keluarga kurang mampu dengan memberikan bantuan keuangan guna mendukung mereka menyelesaikan jenjang pendidikan.

b. Dimensi Lingkungan dan Peran Generasi Muda (SDG 13 dan SDG 15)

Dalam menghadapi tantangan perubahan iklim dan degradasi lingkungan, Indonesia telah mengambil langkah-langkah strategis dengan mengadopsi berbagai kebijakan penting yang sejalan dengan komitmen global terhadap pembangunan berkelanjutan. Salah satu langkah signifikan adalah penerapan moratorium izin pembukaan hutan primer dan lahan gambut, yang bertujuan untuk menekan angka deforestasi serta mencegah kerusakan lebih lanjut pada ekosistem kritis tersebut. Kebijakan ini tidak hanya menjadi upaya nyata untuk mengurangi emisi gas rumah kaca dan melindungi keanekaragaman hayati, tetapi juga berkontribusi langsung pada pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDG), khususnya SDG 13 yang berfokus pada tindakan terhadap perubahan iklim dan SDG 15 yang berorientasi pada perlindungan, restorasi, dan keberlanjutan ekosistem daratan. Dengan pendekatan ini, Indonesia menunjukkan komitmennya untuk menjaga keseimbangan antara pembangunan ekonomi dan kelestarian lingkungan, sekaligus memperkuat perannya dalam agenda global untuk mengatasi krisis iklim dan menjaga keberlanjutan kehidupan di bumi.

c. Dimensi Sosial: Pengentasan Kemiskinan dan Perlindungan Sosial (SDG 1 dan SDG 8)

Kemiskinan merupakan salah satu isu mendasar yang menjadi tantangan utama dalam mencapai pembangunan berkelanjutan. Dalam upaya mewujudkan SDG 1 (tanpa kemiskinan), pemerintah Indonesia telah menginisiasi berbagai program perlindungan sosial, di antaranya Program Keluarga Harapan (PKH) dan Kartu Sembako. PKH dirancang sebagai bantuan tunai bersyarat yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan kelompok rentan sekaligus mendorong akses mereka terhadap layanan dasar seperti pendidikan dan kesehatan. Sementara itu, Kartu Sembako memberikan bantuan pangan kepada keluarga miskin guna memenuhi kebutuhan gizi mereka. Melalui kebijakan ini, pemerintah berupaya mengurangi kesenjangan sosial, meningkatkan kualitas hidup masyarakat miskin, serta memperkuat ketahanan mereka terhadap risiko ekonomi. Inisiatif ini mencerminkan komitmen Indonesia untuk tidak hanya mengentaskan kemiskinan, tetapi juga menciptakan masyarakat yang lebih inklusif dan berkeadilan.

d. Dimensi Energi dan Pengelolaan Sumber Daya (SDG 7 dan SDG 11)

Kebutuhan energi yang terus meningkat menjadi tantangan besar bagi Indonesia dalam mendukung transisi ke energi bersih. Dalam upaya mencapai Sustainable Development Goal (SDG) 7, yang berfokus pada energi bersih dan terjangkau, kebijakan energi terbarukan, seperti pengembangan pembangkit listrik tenaga surya dan kendaraan listrik, menjadi langkah penting yang harus diambil. Tanpa insentif yang memadai, adopsi teknologi energi bersih akan terhambat, dan masyarakat serta industri mungkin akan ragu untuk berinvestasi dalam solusi yang lebih ramah lingkungan. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang lebih proaktif untuk mendorong investasi di sektor energi terbarukan, termasuk pemberian insentif fiskal, subsidi, dan program edukasi yang dapat meningkatkan kesadaran masyarakat tentang manfaat penggunaan energi bersih. Dengan memperkuat dukungan bagi produsen dan konsumen, Indonesia dapat mempercepat transisi menuju energi yang lebih berkelanjutan dan memastikan akses yang lebih luas terhadap sumber energi bersih (Zen & Mageiasti, 2025).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian, dapat disimpulkan bahwa evolusi teori Manajemen Sumber Daya Manusia dan perilaku organisasi menunjukkan adanya transformasi yang signifikan dari pendekatan klasik yang berorientasi pada efisiensi menuju pendekatan modern yang bersifat strategis dan berfokus pada manusia sebagai aset utama organisasi. Perubahan ini dipengaruhi oleh dinamika globalisasi, perkembangan teknologi digital, serta tuntutan lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Perilaku organisasi menjadi elemen penting dalam memahami dinamika individu dan kelompok, yang berdampak langsung pada kinerja organisasi. Integrasi antara MSDM dan perilaku organisasi melahirkan konsep Strategic Human Resource Management (SHRM), yang menekankan keselarasan antara strategi SDM dengan strategi organisasi. Penerapan SHRM terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui praktik-praktik strategis seperti rekrutmen berbasis kompetensi, pengembangan karyawan, manajemen kinerja, serta pembentukan budaya organisasi yang positif. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital, penguatan modal psikologis, serta penerapan prinsip keberlanjutan melalui GHRM dan CSR menjadi faktor pendukung penting dalam menghadapi tantangan masa depan. Dengan demikian, organisasi yang mampu mengelola SDM secara strategis, adaptif, dan berkelanjutan akan memiliki keunggulan kompetitif serta ketahanan yang lebih kuat dalam menghadapi perubahan global menuju visi pembangunan jangka panjang, termasuk outlook menuju tahun 2030.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, A., & Purba, H. P. (2022). Pengaruh Strategic Human Resource Management terhadap Organizational Resilience. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 2(1), 528–538. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v2i1.34623>

- Agoestian, F. E., Nuryanti, T., Anggraeni, A., & Komar, D. (2025). Implementasi Green Human Resources Management Dalam Mendukung Keberlanjutan Perusahaan. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(3), 27210–27213. <https://joecy.org/index.php/joecy>
- Angriani, N., Hadi, C., & Leonardi, T. (2025). *Model Psikologi Pengembangan Organisasi Untuk Transformasi Guru Sekolah Dasar*. 5(3), 14693–14706.
- Arifin Tahir. (2014). Buku Ajar Perilaku Organisasi. In *CV. Budi Utama*. deepublish publisher.
- Astutiningsih, Maliki, B. I., & Ambarsari, Y. (2024). Strategic Human Resource Management: Linking Human Resource Practice to Organizational Strategy for Enhanced Performance. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 17(2), 259–271. <https://doi.org/10.30957/cendekia.v17i2.873>
- Dewi, W. P., Baharsyah, N. A., Dewi, E. R., & Hartono, B. (2025). Perilaku Organisasi : Literature Review. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 6(1), 3190–3197. <https://doi.org/10.31004/jkt.v6i1.43443>
- Fathurohman, A. P., Septian, R. F., & Anggraeni, A. F. (2024). Integrasi Green HRM dan CSR: Upaya Meningkatkan Kinerja Berkelanjutan. *Jurnal Prodi Manajemen ITSM*, 4(1), 16–30. <https://jurnal.itsm.ac.id/index.php/prodimanajemen/article/view/1550>
- Filzah Lutfiah Sakti, Sela Sri Mulyani, Didin Hikmah Perkasa, & Ahmad Badawi Saluy. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mendorong Kesetaraan Gender di Tempat Kerja: Sebuah Literature Review. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(6), 3834–3845. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i6.5536>
- Fina Berliana Azkiya, Afifi Nudita, Nadya Ananda Putri, Sandra Nufadila Setia, S. (2025). Relevansi Teori Sistem Terbuka dalam Dinamika Organisasi Masa Kin. *JOURNAL OF LITERATURE REVIEW*, 1(1), 120–128.
- Günsel, A., & Yamen, M. (2020). Digital Taylorism as an Answer to the Requirements of the New Era. *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, 103–119. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201007>
- Hardaningtyas, D., & Suprobawati, D. (2022). Pengaruh Modal Psikologis (Psycap) Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Produktif Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Pakal Surabaya. *Governance, JKMP (Governance, Jurnal Kebijakan & Manajemen Publik)*, 10(1), 76–93. <https://doi.org/10.38156/governancejkm.v10i1.79>
- Hulu, P. H., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). Sustainable Human Resource Management : Analisis Komprehensif terhadap Konsep , Praktik , dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang Berkelanjutan dalam Organisasi Modern. *Jurnal Ekonomidan Ilmu Berkaitan*, 01(03), 51–61.
- Isti'ana, A. (2025). Genealogi Manajemen: Mengungkap Pergeseran Paradigma Dari Klasik Hingga Kontemporer. *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 688–700.
- Iwan Perwira, Hernita, Muhammad Basri, Retno Ayu Kusumaningrum, W. H. (2026). *KAPABILITAS INOVASI ORGANISASI SEBAGAI MEKANISME PENGHUBUNG ANTARA STRATEGIC HUMAN RESOURCE ORGANIZATIONAL INNOVATION CAPABILITY AS A LINKING MECHANISM BETWEEN*. 5(4), 1809–1820.
- Kadir, A. (2017). Prinsip-prinsip Dasar Rasionalisasi Birokrasi Max Weber. *Universitas Haluoleo Kendari*, 93–109.
- Laila Rahmawati Pratama, K. (2025). THE INFLUENCE OF STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (SHRM) ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT THE CLASS IIA CORRECTIONAL FACILITY IN YOGYAKARTA. *JOURNAL OF MANAGEMENT, Correctional Management*, 18(1), 57–66.
- Novita Agatha Viqri Alves, C. H. D. S., Vilanova, B. A., Pereira, A., & Purba, S. D. (2025). *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND SUSTAINABILITY N*. 17(02), 182–200. <https://doi.org/10.25170/wpm.v17i2.7747>
- Nyai Saidah, Rusydan Abdul Hadi, Y. S. (2024). KONSEP DASAR PERILAKU ORGANISASI: DEFINISI, SEJARAH, DAN KONTRIBUSINYA PADA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM DUNIA PENDIDIKAN.

- NUSRA: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 45–53.
- Pardi, N., Ulan, P., Pardi, S., & Weni, D. E. (2025). Konsep Dasar Manajemen. *Jurnal Pendidikan Kreativitas Pembelajaran*, 07(1), 146–156. <https://journalversa.com/s/index.php/jpkp>
- Pataki, E., & Sagi, A. (2009). The contribution of administrative management theoretician in developing the classical school of organization. *SISY 2009 - 7th International Symposium on Intelligent Systems and Informatics*, 399–403. <https://doi.org/10.1109/SISY.2009.5291122>
- Rohman, J., & Hidayah, N. (2022). *Manajemen Pengembangan SDM*. 8, 207–218.
- Subur, J. (2025). Peran Psychological Capital terhadap Kesiapan untuk Berubah pada Staf Manajemen di Lembaga Pendidikan Islam Terpadu Roudlotul Jannah Bogor. *Jurnal Psikologi*, 2(4), 11. <https://doi.org/10.47134/pjp.v2i4.4919>
- Syachrani, S., Fitriansyah, Sapulete, S. T., & Suciati, R. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue 1). <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYIR3&sig=ugmlTwmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Syavalma Zahwa Az-Zahra Tholib, D. (2024). PERAN STRATEGIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI. *NERACA JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI*, 2(5), 306–2012.
- Tania Melani Putri, & Suwandi. (2025). Teori Klasik dan Efektivitas Organisasi di Era Digital. *Journal of Literature Review*, 1(2), 373–378. <https://doi.org/10.63822/smrX1r04>
- Wardatul Janah, Reindo Febrianto, Hendra Saputra, & Asiyah Asiyah. (2025). Revolusi Industri, Teori Taylor, dan Teori Fayol. *Harmoni Pendidikan : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(4), 148–167. <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i4.2401>
- Waruwu, F. A., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). *Implikasi Teknologi HR Analytics terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia*. 01(03), 233–239.
- Wiryono, A., Nurillahi, A. A., Fitri Anggraeni, A., & Roswinna, W. (2025). Peran Strategic Human Resource Management dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Pendekatan Dynamic Capability Theory. *JMBI : Jurnal Manajemen Bisnis Dan Informatika*, 6(1), 1–9. <https://jurnal.itsm.ac.id/index.php/prodimanajemen/article/view/1549>
- Zahera Mega Utama, Melinda, Azwin Firman Syahbana, Y. (2023). PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH: STUDI LITERATUR. *Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis*, 3(3), 344–360. <https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>
- Zen, N. H., & Mageiasti, L. (2025). Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu Analisis Penerapan Sdgs Dalam Pembangunan Berkelanjutan Di Indonesia: Tinjauan Literatur Dan Tantangan Implementasi. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 3, 775–785.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222–243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.