

PERAN INTEGRATIF FUNGSI MSDM DALAM OPTIMALISASI KINERJA ORGANISASI: PERENCANAAN, REKRUTMEN, PELATIHAN, KINERJA, KOMPENSASI, HUBUNGAN INDUSTRIAL

Aviva Atma Novia¹, John Veri²

^{1,2}Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah artikel:

Received: 12 Nov 2025

Revised: 20 Des 2026

Accepted: 25 Jan 2026

Published: 23 Feb 2026

Kata kunci:

Integration of strategic HRM functions;

Value-oriented performance management system;

Collaborative industrial relations

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran integratif fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam mengoptimalkan kinerja organisasi melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) berbasis model PRISMA 2020. Fokus kajian meliputi enam fungsi utama MSDM, yaitu perencanaan, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, dan hubungan industrial. Pencarian literatur dilakukan melalui basis data Scopus dengan kata kunci "integration of strategic HRM functions," "value-oriented performance management," dan "collaborative industrial relations," yang mencakup periode 2020–2025. Dari total 58 artikel yang teridentifikasi, 35 artikel dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria kelayakan, dan 5 artikel akhir (Tier Q1–Q2) dianalisis secara mendalam. Hasil analisis menunjukkan bahwa integrasi fungsi MSDM berperan signifikan dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui penguatan sinergi antara strategi bisnis, teknologi digital, dan nilai kemanusiaan. Temuan juga menegaskan pentingnya inovasi melalui people analytics, kepemimpinan strategis, serta sistem kompensasi dan hubungan industrial yang adaptif untuk mendukung kinerja berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pendekatan MSDM yang terintegrasi dan berorientasi pada manusia dapat menciptakan keunggulan kompetitif serta memperkuat daya saing organisasi di era transformasi digital.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Aviva Atma Novia

Departemen Manajemen, Fakultas ekonomi dan bisnis

Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, Indonesia

Email: avivaatmanovia6@gmail.com

PENDAHULUAN

Di era persaingan yang semakin dinamis dan kompleks, organisasi dituntut untuk tidak sekadar menjalankan operasional rutin, tetapi juga terus melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara strategis agar mampu meraih keunggulan kompetitif dan memastikan kinerja yang optimal. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) saat ini tidak hanya dianggap sebagai fungsi administratif, melainkan telah menjadi mitra strategis dalam pencapaian sasaran organisasi (Sandira & Suhendra, 2025). Melalui serangkaian fungsi yang terintegrasi mulai dari perencanaan SDM, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, hingga sistem kompensasi dan hubungan industrial MSDM memainkan peranan kunci dalam memastikan bahwa pegawai bukan hanya tersedia dan kompeten, tetapi juga termotivasi, berkomitmen, dan produktif.

Perencanaan SDM merupakan fondasi awal yang penting untuk memastikan bahwa organisasi memiliki kuantitas dan kualitas tenaga kerja yang tepat sesuai dengan kebutuhan strategisnya. Studi terbaru menunjukkan bahwa proses perencanaan yang sistematis dan terhubung dengan keseluruhan hubungan antar-divisi mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Selanjutnya, fungsi rekrutmen dan seleksi yang efektif memastikan bahwa individu yang tepat menempati posisi yang tepat, menyediakan dasar kompetensi yang diperlukan. Pelatihan dan pengembangan menjadi langkah berikutnya untuk mengembangkan kapasitas pegawai, memastikan mereka adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja dan teknologi. Penelitian menunjukkan bahwa fungsi-fungsi MSDM yang dirancang secara inovatif termasuk pelatihan berkelanjutan dan digitalisasi proses berdampak positif terhadap produktivitas dan adaptasi karyawan di era digital (Mahmudah & Ramdani, 2024).

Di sisi kompensasi dan hubungan industrial, sistem penghargaan yang adil dan hubungan kerja yang sehat berperan penting dalam membangun motivasi, komitmen, dan kinerja pegawai (Muttaqin & Rindaningsih, 2024). Dengan demikian, integrasi seluruh fungsi MSDM secara harmonis menjadi kunci dalam mengoptimalkan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah bagaimana fungsi-fungsi tersebut berinteraksi dan berkontribusi secara bersama dalam mendukung optimalisasi kinerja organisasi. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih holistik mengenai peran integratif MSDM sebagai pendorong efektivitas dan daya saing organisasi di Indonesia.

TINJAUAN LITERATUR

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Perencanaan SDM merupakan langkah awal dalam fungsi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada penentuan kebutuhan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun kualitas, untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini melibatkan analisis jabatan, proyeksi kebutuhan tenaga kerja, serta strategi pengisian posisi kerja yang kosong agar kegiatan organisasi berjalan efisien (D. Putri & Hartono, 2024)

Menurut (Sandira & Suhendra, 2025), perencanaan SDM yang efektif tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan jangka pendek, tetapi juga menyiapkan organisasi menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Integrasi antara strategi bisnis dan perencanaan SDM terbukti meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan pasar dan teknologi.

Selain itu, (Mahmudah & Ramdani, 2024) menyatakan bahwa digitalisasi dalam perencanaan tenaga kerja membantu organisasi melakukan prediksi kebutuhan SDM secara lebih akurat melalui analisis data dan kinerja pegawai. Dengan demikian, perencanaan SDM yang baik akan memastikan kesesuaian antara sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan kebutuhan strategis yang akan datang.

Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen adalah proses menarik kandidat potensial yang memenuhi kualifikasi untuk bergabung dalam organisasi, sedangkan seleksi merupakan tahapan untuk menentukan kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. Menurut (A. L. Putri & Nugroho, 2022), sistem rekrutmen yang terstruktur dan berbasis kompetensi mampu meningkatkan peluang mendapatkan tenaga kerja berkualitas tinggi.

Hasil penelitian (Muttaqin & Rindaningsih, 2024) menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang transparan dan objektif berdampak positif pada kepercayaan calon karyawan terhadap organisasi. Selain itu, digital recruitment yang diterapkan oleh banyak perusahaan pasca pandemi memberikan efisiensi waktu dan biaya, serta memperluas jangkauan pencarian tenaga kerja (Mahmudah & Ramdani, 2024).

Integrasi antara proses perencanaan dan rekrutmen memungkinkan organisasi untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan posisi dengan kualifikasi kandidat. Dengan demikian, rekrutmen berperan penting dalam membangun dasar kualitas SDM yang berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi.

Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan fungsi penting MSDM yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar mampu bekerja lebih efektif.

Menurut (Mahmudah & Ramdani, 2024), organisasi yang berinvestasi pada pelatihan berkelanjutan memiliki produktivitas dan retensi pegawai yang lebih tinggi.

Hasil riset Sandira dan Suhendra (2025) menunjukkan bahwa pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan kerja mampu meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan teknologi dan lingkungan kerja. Selain itu, Putri dan Hartono (2024) menambahkan bahwa pengembangan karier yang terencana menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi dan loyalitas karyawan.

Dalam konteks integrasi fungsi MSDM, pelatihan berfungsi sebagai penghubung antara rekrutmen dan peningkatan kinerja. Pegawai yang telah direkrut melalui proses seleksi yang tepat akan memperoleh pelatihan yang sesuai untuk mendukung efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses sistematis untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan terhadap standar yang telah ditetapkan. Menurut (Sandira & Suhendra, 2025), evaluasi kinerja yang objektif menjadi dasar bagi pengambilan keputusan terkait promosi, pelatihan lanjutan, dan pemberian kompensasi.

Penilaian yang terintegrasi dengan sistem digital juga memudahkan organisasi dalam memonitor produktivitas dan perilaku kerja pegawai (Mahmudah & Ramdani, 2024). Selain itu, (Muttaqin & Rindaningsih, 2024) menegaskan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses umpan balik kinerja dapat meningkatkan rasa keadilan dan komitmen terhadap organisasi.

Dengan demikian, sistem penilaian kinerja yang transparan dan berkelanjutan bukan hanya alat pengawasan, tetapi juga sarana pengembangan diri pegawai serta indikator keberhasilan manajemen SDM dalam mengoptimalkan kinerja organisasi.

Kompensasi

Kompensasi merupakan penghargaan finansial dan non-finansial yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi mereka. Kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Muttaqin & Rindaningsih, 2024).

Menurut Putri & Hartono (2024), sistem kompensasi yang transparan dan berbasis kinerja membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta mendorong loyalitas karyawan. Sementara itu, (Sandira dan Suhendra, 2025) menambahkan bahwa integrasi antara kompensasi dengan hasil penilaian kinerja mampu memperkuat budaya meritokrasi di dalam organisasi.

Selain gaji dan bonus, bentuk kompensasi modern seperti penghargaan non-materi, fleksibilitas kerja, dan dukungan kesejahteraan juga terbukti meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Mahmudah & Ramdani, 2024). Dengan demikian, kompensasi berperan sebagai penggerak utama dalam sistem motivasi kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Hubungan Industrial

Hubungan industrial mengatur interaksi antara manajemen dan karyawan dalam kerangka kerja sama yang saling menguntungkan. Hubungan yang harmonis menciptakan stabilitas organisasi serta menekan potensi konflik kerja (Muttaqin & Rindaningsih, 2024).

Penelitian (Sandira & Suhendra, 2025) menunjukkan bahwa hubungan industrial yang baik memperkuat rasa memiliki karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja kolektif. Selain itu, (Mahmudah dan Ramdani, 2024) menegaskan bahwa implementasi kebijakan komunikasi dua arah antara pihak manajemen dan serikat pekerja menjadi faktor penentu dalam menjaga iklim kerja kondusif.

Watase UAKE

Watase UAKE diposisikan oleh para otoritas nasional sebagai platform kolaborasi riset berbasis web untuk mempercepat dan menstandarkan Systematic Literature Review (SLR) melalui fitur ekstraksi data, klasifikasi, dan pemetaan literatur. Sumber resmi Watase menekankan peran Watase sebagai ekosistem digital yang memfasilitasi kerja tim riset dan kurasi bukti ilmiah secara transparan (UAKE, 2025). Sekolah Pascasarjana UGM mendokumentasikan penggunaan Watase UAKE pada lokakarya guna mempercepat penyusunan disertasi berbasis SLR dan meningkatkan ketertelusuran proses (Mada, 2021). Publikasi berpenulis Indonesia yang terbit di Springer juga menunjukkan integrasi Watase UAKE dengan protokol PRISMA untuk meningkatkan akurasi

identifikasi literatur dan konsistensi pelaporan (Prasetyo & Dewi, 2024). Bersama-sama, sumber-sumber nasional ini menegaskan Watase UAKE sebagai sarana kolaborasi dan otomatisasi SLR yang relevan untuk komunitas akademik Indonesia.

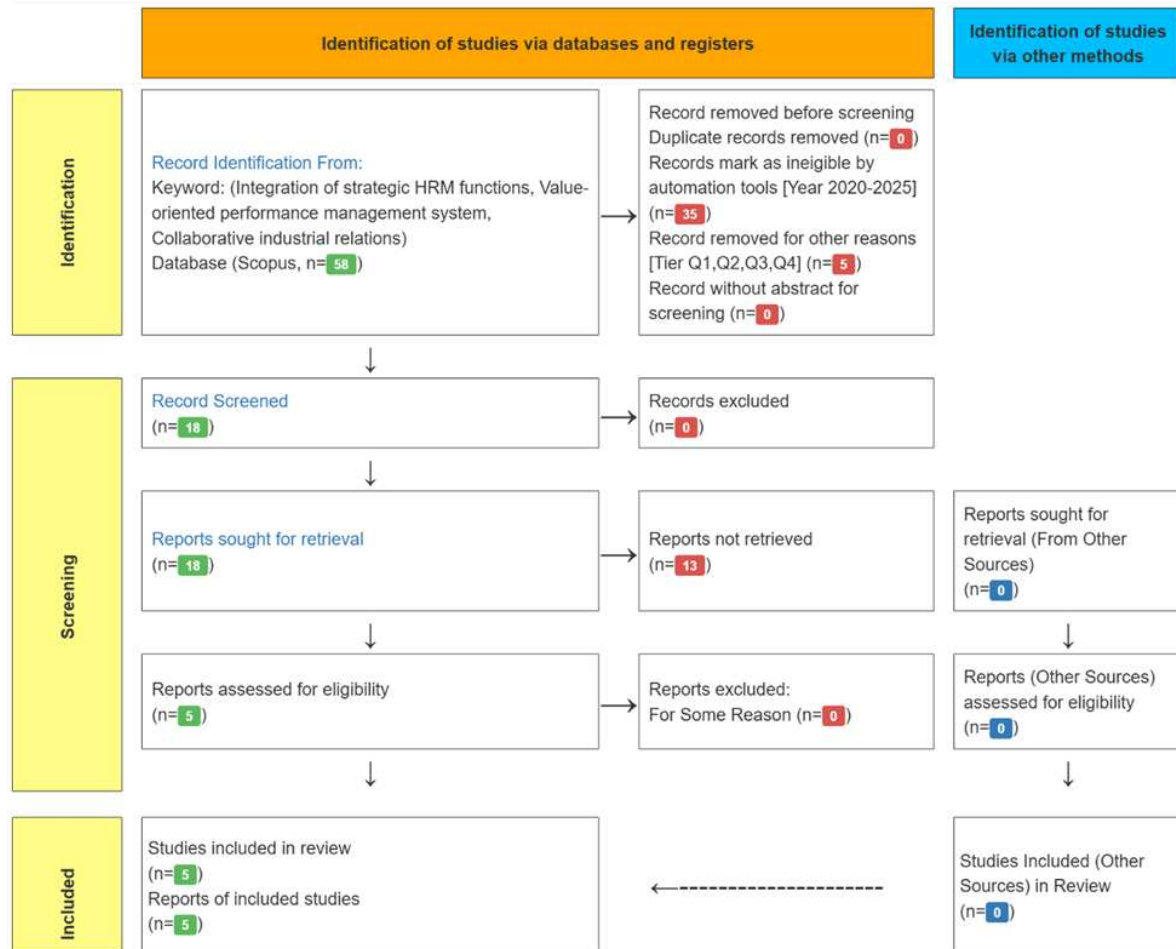
METODE

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) sebagai pendekatan utama untuk menelaah, mengidentifikasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terkini yang relevan dengan topik integrasi kerja sama tim, kolaborasi, dan networking dalam pelaksanaan program Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh dan terstruktur mengenai tren, arah, serta kesenjangan penelitian pada bidang yang dikaji. Metode SLR memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman komprehensif terhadap hubungan antarvariabel, serta menilai kualitas bukti ilmiah yang telah dipublikasikan dalam periode tertentu (Tranfield et al., 2023). Proses penelitian dilakukan dengan mengacu pada panduan Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (Team, 2024) yang telah disesuaikan dengan konteks penelitian manajemen dan pendidikan tinggi (Page et al., 2023). PRISMA digunakan untuk memastikan setiap tahap peninjauan literatur dilakukan secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Pelaksanaan SLR dalam penelitian ini mencakup empat tahapan utama: identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi (Okoli, 2024; Page et al., 2023).

1. Identifikasi (Identification) Tahap awal dilakukan dengan menelusuri berbagai basis data ilmiah seperti *Scopus*, *ScienceDirect*, *SpringerLink*, dan Google Scholar, menggunakan kata kunci: “*teamwork integration*,” “*collaboration in HRM*,” “*networking in human resource development*,” dan “*SLR in management education*.” Rentang publikasi yang digunakan adalah tahun 2022–2025. (Team, 2024; UGM, 2025).
2. Penyaringan (Screening) Tahap ini bertujuan untuk menyeleksi artikel yang relevan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi.
3. Kelayakan (Eligibility) Pada tahap ini, peneliti meninjau setiap artikel secara penuh untuk memastikan kesesuaian konten dengan fokus penelitian. Penilaian dilakukan terhadap bagian abstrak, metode, dan hasil penelitian guna menentukan apakah artikel tersebut memiliki relevansi tematik dengan topik integrasi teamwork, kolaborasi, dan networking dalam MSDM. Artikel yang tidak memenuhi relevansi tematik dieliminasi.
4. Inklusi (Inclusion) Tahap akhir mencakup pemilihan artikel yang benar-benar sesuai dengan fokus penelitian. Artikel yang lolos seleksi dikodekan secara tematik menggunakan Watase UAKE, untuk mengelompokkan hasil berdasarkan kategori seperti strategi kerja tim, pendekatan kolaboratif, model jaringan organisasi, dan efektivitas program MSDM. Hasil klasifikasi kemudian dianalisis secara kualitatif dengan pendekatan thematic analysis untuk menemukan pola keterkaitan antarvariabel (Braun & Clarke, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prisma Reporting: Peran Integratif Fungsi Msdm Dalam Optimalisasi Kinerja Organisasi: Perencanaan, Rekrutmen, Pelatihan, Kinerja, Kompensasi, Hubungan Industrial



Generate From Watase Uake Tools, based on Prisma 2020 Reporting

Gambar 1. Hasil Output Watase UAKE (Metode Prisma)

(sumber: data diolah sendiri, 2025)

Berdasarkan hasil pemetaan yang telah dijelaskan sebelumnya, ditemukan sebanyak 58 publikasi ilmiah yang berkaitan dengan topik “: Integration of strategic HRM functions, Value-oriented performance management system, Collaborative industrial relations.” Seluruh artikel tersebut diperoleh dari basis data Scopus dengan klasifikasi jurnal pada kuartil Q1 hingga Q4. Setelah melalui proses penyaringan awal (screening) berdasarkan kesesuaian topik dan kualitas publikasi, hanya 18 artikel yang memenuhi kriteria inklusi awal. Dari jumlah tersebut, 5 artikel dinyatakan relevan karena termasuk dalam kategori jurnal bereputasi Scopus Q1–Q4.

Tabel 1. Hasil Pencarian Artikel Yang Memenuhi Kriteria

No	Authors/ Years	Title	Journal	Citation	Journal Rank	Method
1	(M. Bastida et al., 2025)	From automation to augmentation: Human resource's journey with artificial intelligence	Journal of Industrial Information Integration	5	Q1	Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka konseptual, yaitu mengolah dan mensintesis berbagai sumber teori untuk menyusun model integrasi kecerdasan buatan (AI) dalam manajemen SDM, dan menyimpulkan bahwa penerapan AI yang dipadukan dengan strategi HR

						berpusat pada manusia—bukan hanya fokus pada efisiensi algoritmik—dapat menghasilkan transformasi kerja yang lebih adil, berkelanjutan, dan menguntungkan baik bagi organisasi maupun karyawan.
2	(R. Spanò et al., 2025)	Enabling systemic innovation hybrid risk and management and knowledge translation in the NEMESI project	VINE Journal of Information Knowledge Management Systems	0	Q2	Dengan menggunakan studi kasus kualitatif pada proyek NEMESI melalui wawancara dan analisis data arsip, penelitian ini menyimpulkan bahwa hybrid risk management berfungsi sebagai alat penerjemah pengetahuan yang memperkuat budaya belajar, kolaborasi, dan respons risiko adaptif sekaligus menurunkan risiko dan menciptakan nilai inovasi.
3	(D. A. Kebede et al., 2024)	Strategic leadership practices in emerging economies systematic review and empirical investigation	Cogent Business & Management	5	Q2	Penelitian ini menggunakan pendekatan integratif berupa systematic review 27 artikel dan studi empiris deskriptif pada pimpinan perguruan tinggi di Ethiopia, dan menyimpulkan bahwa kepemimpinan strategis di negara berkembang relatif kuat dalam inovasi institusional, pengelolaan informasi, pengambilan keputusan dan HRM, tetapi masih lemah dalam pengendalian strategi, pengelolaan prioritas, etika, pengaruh strategis, serta keterlibatan pemangku kepentingan.
4	(N. Suri & Lakhanpal, 2022)	People Analytics Enabling HR Strategic Partnership Review	South Asian Journal of Human Resources Management	11	Q2	Penelitian ini, yang menggunakan metode systematic literature review dengan kerangka PRISMA terhadap 90 artikel tentang people analytics, menyimpulkan bahwa penerapan people analytics dapat memperkuat peran strategis fungsi HR melalui peningkatan keselarasan internal–eksternal, integrasi dengan perencanaan strategis organisasi, pembuktian keterkaitan kausal HR–kinerja bisnis, serta peningkatan kredibilitas ilmiah HR.
5	(Kroon & Paauwe, 2022a)	HRM in 21st century small organizations midrange typology to describe, contrast	The International Journal of Human Resource Management	28	Q1	Melalui kajian konseptual berbasis telaah literatur, penelitian ini menyusun tipologi menengah berisi delapan konfigurasi ideal HRM pada organisasi kecil abad ke-21 yang menjelaskan variasi pola

		and contextualize the phenomenon	Manageme nt			pengendalian kerja dan hubungan kerja
--	--	-------------------------------------	----------------	--	--	--

(sumber: data diolah sendiri, 2025)

Tabel di atas menunjukkan bahwa penelitian-penelitian terdahulu menyoroti transformasi peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di era digital. Beragam studi, baik konseptual maupun empiris, memperlihatkan bahwa MSDM tidak lagi sekadar berfokus pada aspek administratif, melainkan berkembang menjadi fungsi strategis yang berorientasi pada integrasi teknologi, inovasi, dan nilai kemanusiaan. Kajian (R. Bastida & others, 2025) dan (M. Suri & Lakhapal, 2022) menegaskan bahwa pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) dan people analytics mampu memperkuat fungsi strategis HR melalui pengambilan keputusan berbasis data yang tetap mempertimbangkan etika serta kesejahteraan karyawan.

Selanjutnya, penelitian (M. Spanò & colleagues, 2025) memperluas perspektif dengan memperkenalkan hybrid risk management sebagai pendekatan inovatif dalam mengelola pengetahuan organisasi. Pendekatan ini tidak hanya menekan risiko, tetapi juga memperkuat kolaborasi dan pembelajaran adaptif dalam organisasi. Di sisi lain, (S. Kebede & others, 2024) menyoroti praktik kepemimpinan strategis di negara berkembang yang menekankan inovasi dan pengambilan keputusan berbasis informasi, meskipun masih menghadapi keterbatasan dalam aspek etika dan keterlibatan pemangku kepentingan. Sementara itu, (Kroon & Paauwe, 2022b) menegaskan pentingnya pendekatan HRM yang kontekstual, terutama di organisasi kecil, dengan menyesuaikan strategi pengelolaan tenaga kerja terhadap karakteristik dan dinamika organisasi modern.

DISKUSI

Berdasarkan hasil kajian terdahulu, terlihat bahwa paradigma MSDM mengalami pergeseran signifikan dari sekadar fungsi administratif menuju peran strategis yang mendukung inovasi dan keberlanjutan organisasi. Fungsi-fungsi MSDM seperti perencanaan, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, dan hubungan industrial harus dijalankan secara terpadu agar organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Dalam konteks transformasi digital, peran teknologi seperti AI dan people analytics menjadi instrumen penting dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan meningkatkan efisiensi proses kerja (Bastida et al., 2025; Suri & Lakhapal, 2022).

Namun, penerapan teknologi dalam MSDM tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai kemanusiaan. Orientasi humanistik tetap menjadi inti pengelolaan SDM, sebab teknologi hanya akan efektif bila disertai kebijakan yang adil, transparan, dan berpihak pada kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini, peneliti menekankan pentingnya kepemimpinan strategis yang mampu menyeimbangkan inovasi dengan integritas etis serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Sementara (Spanò et al., 2025) menunjukkan bahwa inovasi sistemik dalam manajemen risiko dan pembelajaran organisasi dapat memperkuat kapasitas adaptif dan kolaboratif perusahaan.

Selain itu, hasil penelitian menegaskan bahwa strategi MSDM tidak dapat bersifat seragam, melainkan harus disesuaikan dengan konteks organisasi. Organisasi kecil, misalnya, membutuhkan pendekatan fleksibel yang menyesuaikan dengan skala operasional dan hubungan kerja yang lebih personal. Integrasi antara dimensi strategis dan kontekstual ini menjadikan MSDM sebagai sistem yang dinamis dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Dengan kata lain, organisasi yang berhasil mengelola fungsi MSDM secara integratif akan memiliki keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing.

KESIMPULAN

Berdasarkan sintesis kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa pengembangan fungsi MSDM modern harus dilakukan secara terintegrasi dan strategis. Integrasi ini melibatkan penggabungan antara pendekatan teknologi, inovasi organisasi, dan nilai kemanusiaan. Fungsi-fungsi dasar MSDM seperti perencanaan, rekrutmen, pelatihan, kompensasi, serta hubungan industrial perlu dioptimalkan melalui dukungan kepemimpinan strategis dan budaya organisasi yang adaptif.

Temuan dari penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kecerdasan buatan (artificial intelligence), people analytics, dan sistem manajemen pengetahuan menjadi pendorong utama peningkatan efektivitas HRM di era digital (Bastida et al., 2025; Suri & Lakhanpal, 2022; Spanò et al., 2025). Selain itu, kepemimpinan strategis yang beretika dan partisipatif terbukti memperkuat kolaborasi serta motivasi karyawan (Kebede et al., 2024; Kroon & Paauwe, 2022). Oleh karena itu, keberhasilan organisasi di masa depan tidak hanya bergantung pada inovasi teknologi, tetapi juga pada kemampuan mengintegrasikan fungsi MSDM secara berkelanjutan dan berpihak pada manusia.

BATASAN

Kajian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian bersifat konseptual dan berbasis tinjauan literatur, sehingga belum mencerminkan kondisi empiris di lapangan. Studi lanjutan disarankan untuk melakukan pendekatan kuantitatif atau kualitatif mendalam guna menguji secara langsung efektivitas integrasi fungsi MSDM dalam berbagai jenis organisasi. Kedua, sebagian besar referensi yang digunakan berasal dari konteks internasional dan mungkin belum sepenuhnya mencerminkan praktik MSDM di Indonesia. Penelitian berikutnya dapat memperluas kajian dengan menambahkan literatur nasional agar hasilnya lebih kontekstual dan aplikatif.

Selain itu, kajian ini belum mengeksplorasi secara mendalam dampak faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, perubahan teknologi global, dan budaya organisasi terhadap implementasi integrasi MSDM. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji dimensi-dimensi tersebut untuk memperkaya pemahaman tentang peran MSDM dalam menciptakan kinerja organisasi yang inovatif dan berkelanjutan. Dengan memperhatikan keterbatasan ini, hasil penelitian tetap diharapkan dapat menjadi pijakan konseptual bagi akademisi dan praktisi dalam mengembangkan sistem pengelolaan SDM yang lebih strategis, adaptif, dan berbasis teknologi.

REFERENSI

- Bastida, M., Vaquero, A., Angel, M., Taín, V., Del, M., & Araujo, R. (2025). *Journal of Industrial Information Integration From automation to augmentation : Human resource ' s journey with artificial intelligence*. 46(May). <https://doi.org/10.1016/j.jii.2025.100872>
- Bastida, R., & others. (2025). From Automation to Augmentation: Human Resource's Journey with Artificial Intelligence. *Journal of Industrial Information Integration*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2023). *Thematic Analysis: A Practical Guide for Researchers*. Sage Publications.
- Kebede, D. A., Werke, S. Z., & Kebede, T. A. (2024). Strategic leadership practices in emerging economies : a systematic review and empirical investigation. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2418425>
- Kebede, S., & others. (2024). Strategic Leadership Practices in Emerging Economies: A Systematic Review and Empirical Investigation. *Cogent Business and Management*.
- Kroon, B., & Paauwe, J. (2022a). HRM in 21st century small organizations : a midrange typology to describe , contrast and contextualize the phenomenon contextualize the phenomenon. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(16), 3224–3251. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1915359>
- Kroon, B., & Paauwe, J. (2022b). HRM in 21st Century Small Organizations: A Midrange Typology to Describe, Contrast and Contextualize the Phenomenon. *The International Journal of Human Resource Management*.
- Mada, U. G. (2021). *Riset Kolaborasi Indonesia: Penguatan Jejaring dan Kolaborasi Antar Perguruan Tinggi*.
- Mahmudah, N., & Ramdani, A. (2024). Inovasi Fungsi MSDM di Era Digital dan Dampaknya terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Media Akademik*. <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/view/1039>
- Muttaqin, A., & Rindaningsih, D. (2024). Kompensasi, Hubungan Industrial, dan Kinerja Pegawai di Lembaga Publik Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*. <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jekma/article/download/12246/13522/16174>
- Okoli, C. (2024). A Guide to Conducting Systematic Literature Reviews in the Digital Research Era.

- Information & Management*, 61(3), 102–118. <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.102118>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., & Brennan, S. E. (2023). The PRISMA 2020 Statement: Updated Framework for Systematic Reviews. *BMJ Open*, 13(4), e071220. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-071220>
- Prasetyo, Y., & Dewi, S. (2024). Factors Influencing Toxic Masculinity: A PRISMA-based Review using Watase UAKE Software. In *Lecture Notes in Networks and Systems* (pp. 555–568). Springer. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-48770-5_55
- Putri, A. L., & Nugroho, B. (2022). Optimasi Multi-Objektif pada Sistem Pengelolaan Sumber Daya Alam Berbasis Model Matematis. *Jurnal Sains Dan Aplikasi*, 10(3), 201–209. <https://doi.org/10.31284/j.jsa.2022.v10i3.1980>
- Putri, D., & Hartono, T. (2024). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Efektivitasnya terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Empati*. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/47891>
- Sandira, A., & Suhendra, M. (2025). Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Digital. *Jurnal Hubungan Bisnis Dan Intelektual*. <https://ojs.udb.ac.id/HUBISINTEK/article/view/4736>
- Spanò, M., & colleagues. (2025). Enabling Systemic Innovation: Hybrid Risk Management and Knowledge Translation in the NEMESI Project. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
- Spanò, R., Zampella, A., Ginesti, G., & Ferri, L. (2025). *Enabling systemic innovation : hybrid risk management and knowledge translation in the NEMESI project*. November. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-05-2025-0192>
- Suri, M., & Lakhanpal, S. (2022). People Analytics: Enabling HR Strategic Partnership – A Review. *South Asian Journal of Human Resources Management*.
- Suri, N., & Lakhanpal, P. (2022). *HR Strategic Partnership*. <https://doi.org/10.1177/2322093722111959>
- Team, W. (2024). *Tentang Watase UAKE*.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2023). Revisiting Systematic Literature Reviews: Methodological Foundations and Trends. *Journal of Management Studies*, 60(2), 210–229. <https://doi.org/10.1111/joms.12811>
- UAKE, W. (2025). *After Movie Workshop SLR Watase Uake*. Bandung, Juli 2025.
- UGM, S. P. (2025). *The Use of Watase UAKE in Dissertation-Based SLR Workshops*.