

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YANG EFEKTIF DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI DI ERA BISNIS GLOBAL

Fildza Ghassani Aisyara<sup>1</sup>, Nadia Fajria<sup>2</sup>, Alfina Triana Putri<sup>3</sup>, Habibah Fauziah<sup>4</sup>, Labibah Jillan Fadillah<sup>5</sup>, Khairul Anwar<sup>6</sup>

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Jakarta

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received November, 2025

Revised November, 2025

Accepted November, 2025

Available November Oktober, 2025

[aisyarafildza44@gmail.com](mailto:aisyarafildza44@gmail.com)

[nadiafajria04@gmail.com](mailto:nadiafajria04@gmail.com)

[alfinaatrianaa@gmail.com](mailto:alfinaatrianaa@gmail.com)

[habibahfauziah9@gmail.com](mailto:habibahfauziah9@gmail.com)

[labibahjillanfadillah@gmail.com](mailto:labibahjillanfadillah@gmail.com)

[m.khoirulanwar@umj.ac.id](mailto:m.khoirulanwar@umj.ac.id)

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.  
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

### ABSTRAK

Perkembangan globalisasi dan teknologi digital menuntut organisasi untuk beradaptasi cepat terhadap perubahan bisnis. Keberhasilan organisasi kini bergantung pada kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif dalam mengelola tenaga kerja kompeten dan produktif. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan kebijakan SDM dalam meningkatkan kinerja organisasi di era global. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui studi pustaka terhadap berbagai sumber ilmiah. Hasil menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan SDM ditentukan oleh enam aspek utama: perencanaan tenaga kerja, rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, dan hubungan kerja yang harmonis. Penerapan teknologi seperti Human Resource Information System (HRIS) terbukti meningkatkan efisiensi dan transparansi organisasi. Kebijakan SDM yang adaptif terhadap digitalisasi dan globalisasi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan daya saing organisasi, terutama dalam konteks perusahaan di Indonesia.

**Kata Kunci:** Manajemen SDM, Kebijakan SDM, Kinerja Organisasi, Globalisasi, Digitalisasi.

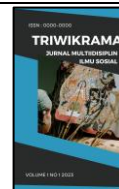
### ABSTRACT

*The advancement of globalization and digital technology requires organizations to adapt quickly to change. Organizational success depends on effective human resource management (HRM) policies in managing competent and productive employees. This study analyzes HRM policy implementation in improving organizational performance in the global era. Using a descriptive qualitative method through literature review, the study finds that HRM effectiveness is influenced by six key aspects: workforce planning, competency-based recruitment, training, performance appraisal, compensation, and harmonious labor relations. The use of Human Resource Information System (HRIS) enhances efficiency and transparency. Adaptive HRM policies toward globalization and digitalization are crucial in improving productivity, loyalty, and competitiveness, particularly in Indonesian organizations.*

**Keywords:** Human Resource Management, HRM Policy, Organizational Performance, Globalization, Digitalization

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi yang pesat telah menciptakan lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, di mana organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi, pasar, dan regulasi. Dalam kondisi seperti ini, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal atau teknologi yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menjadi penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi.



Manajemen sumber daya manusia yang efektif berperan penting dalam memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan produktif agar mampu bersaing di kancah global.

Namun, implementasi kebijakan manajemen SDM yang efektif bukanlah hal yang mudah. Setiap organisasi harus mempertimbangkan berbagai faktor seperti perbedaan budaya dan nilai antar negara, keterbatasan sumber daya, serta tantangan yang timbul akibat revolusi industri 4.0 yang mendorong digitalisasi dan otomatisasi dalam berbagai proses bisnis. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki kebijakan SDM yang komprehensif mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, manajemen kerja, serta sistem kompensasi dan penghargaan yang adil dan transparan.

Selain itu, di era bisnis global yang dinamis, perusahaan juga dituntut untuk mampu mengelola keanekaragaman tenaga kerja, meningkatkan fleksibilitas organisasi, serta mengintegrasikan teknologi dalam manajemen SDM. Kegagalan dalam mengadaptasi kebijakan SDM terhadap perubahan lingkungan global dapat menurunkan kinerja organisasi, meningkatkan tingkat turnover karyawan, dan menghambat inovasi. Oleh karena itu, strategi kebijakan SDM yang tepat menjadi kunci dalam mempertahankan daya saing dan keberlanjutan organisasi.

Dalam konteks Indonesia, pentingnya implementasi kebijakan manajemen SDM yang efektif semakin terasa seiring dengan meningkatnya keterlibatan perusahaan nasional dalam pasar global. Melalui kebijakan SDM yang terarah dan adaptif, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi, memperkuat daya saing, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana kebijakan manajemen sumber daya manusia dapat diimplementasikan secara efektif guna meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan sebuah perusahaan tidak dapat dipisahkan sebagai entitas yang terstandarisasi. Justru, penting untuk dipahami sebagai elemen yang saling berhubungan, membangun sinergi yang kuat. Di sini, fungsi sumber daya manusia menjadi sangat penting. Werther dan Davis (1990) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah "kekuatan kerja yang siap, memiliki kemampuan dan selalu bersedia berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi." Mereka menekankan bahwa faktor ini juga mencakup perlakuan terhadap kontribusi tersebut, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas serta kemampuan hidup.

Menurut Ndraha (1999), sumber daya manusia berkualitas tinggi adalah mereka yang dapat menciptakan nilai-nilai komparatif dan kompetitif dengan memanfaatkan sumber daya seperti kecerdasan, kreativitas, dan imajinasi, tanpa terbatas hanya pada penggunaan sumber daya mentah seperti tanah, air, dan tenaga kerja.

Untuk meraih keunggulan dalam bisnis, Ruki (2003) mengidentifikasi tiga jenis sumber daya strategis yang sangat penting, yaitu: 1) Sumber daya finansial, berupa dana atau model keuangan. 2) Sumber daya manusia, yang merujuk pada potensi manusia yang berasal dari individu-individu. 3) Sumber daya informasi, yang meliputi berbagai data yang diperlukan untuk pengambilan keputusan secara strategis dan taktis. Dari ketiga jenis sumber daya strategis tersebut, perusahaan besar yang modern sering menyadari bahwa yang paling bernilai untuk dikelola dan dipelihara adalah sumber daya manusia sebagai modal insani yang sesuai dengan kebutuhan.

Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan dengan baik agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan. Kinerja suatu organisasi sangat bergantung pada keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas; tanpa kualitas yang baik, lembaga akan



menghadapi kemunduran. Untuk itu, organisasi perlu merancang program yang mencakup aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia mereka. Sehingga, organisasi tersebut dapat terus eksis dan berkembang sesuai dengan tuntutan lingkungan yang ada. Terutama, sumber daya manusia terkait dengan kontribusinya terhadap organisasi, sementara aspek manusiawi tetap harus diperhatikan.

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen memegang peranan penting dalam menjamin performa maksimal suatu organisasi (Afar & Yusrizal, 2018). Ini bisa dipahami sebagai serangkaian kegiatan individu yang terlibat dalam pengelolaan entitas, baik itu organisasi, lembaga, atau sekolah, dengan memanfaatkan baik aspek manusia maupun non-manusia untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Susan, 2019). Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi penentu utama dalam meraih kesuksesan atau kegagalan dalam persaingan. Peningkatan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat esensial untuk memperbaiki performa bisnis. Sumber daya manusia adalah potensi individu yang menjadi aset non-materi atau non-finansial. Sumber daya manusia bertindak sebagai motor penggerak bagi organisasi untuk mewujudkan keberadaannya (Atmaja, 2018).

Sumber daya manusia meliputi kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu. Secara lebih tegas, kemampuan tetap manusia ditentukan oleh kekuatan pikiran dan fisik. Unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan adalah sumber daya manusia, yang merupakan kombinasi antara pola pikir dan kekuatan fisik individu. Perilaku dan sikap ditentukan oleh faktor-faktor keturunan dan lingkungan, sedangkan kinerja didorong oleh motivasi untuk mencapai kepuasan (Nashar, 2013). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pendekatan yang strategis dan sistematis dalam mengelola individu di perusahaan atau organisasi, yang efektif dan efisien sehingga dapat membantu bisnis mencapai keunggulan kompetitif. MSDM mencakup koordinasi, pengelolaan, dan alokasi sumber daya manusia atau karyawan, dengan cara yang menyelaraskan tujuan organisasi. Ini melibatkan proses rekrutmen, pelatihan, pemberian kompensasi, serta mempertahankan dan memotivasi karyawan.

Fungsi MSDM bisa berbeda-beda tergantung pada industri, ukuran, dan jenis pekerjaan yang ada. Namun, tujuan utamanya adalah untuk mengakuisisi dan mengembangkan bakat serta meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar anggota angkatan kerja. MSDM juga bertugas untuk menangani berbagai masalah yang berkaitan dengan pegawai, karyawan, buruh, manajer, dan pekerja lainnya, dengan tujuan mendukung aktivitas organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Abdullah, 2017).

Peran MSDM menjadi sangat penting dan memerlukan perhatian yang seksama dalam konteks perusahaan, karena kualitas pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh langsung pada pola kerja dan kinerja karyawan (Budianto, 2020). MSDM meliputi semua keputusan dan praktik manajemen yang berdampak langsung pada sumber daya manusia. Fungsi MSDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan menciptakan unit kerja yang dapat beroperasi secara optimal.

### **Fungsi - Fungsi Sumber Daya**

Menurut Cherrington (1995), fungsi sumber daya manusia meliputi beberapa aspek: 1) Kepegawaian/Pekerjaan: perencanaan, penggambaran, dan pemilihan sumber daya manusia menjadi aktivitas utama. Manajer diharapkan dapat memproyeksikan kebutuhan tenaga kerja seiring dengan perkembangan perusahaan. Para manajer kini lebih bergantung pada departemen sumber daya manusia untuk informasi terkait komposisi dan kemampuan tenaga kerja saat ini. 2) Evaluasi Kinerja. Hal ini menjadi tanggung jawab manajer serta departemen sumber daya manusia. Manajer ditugaskan untuk menilai kinerja pegawainya, sementara departemen sumber daya manusia perlu merancang metode penilaian kinerja yang efektif dan memastikan



implementasinya di seluruh organisasi. 3) Kompensasi, di mana manajer bertanggung jawab atas kebijakan peningkatan gaji, sedangkan departemen sumber daya manusia berperan dalam menyusun struktur gaji yang adil. Sistem kompensasi harus dapat mencapai keseimbangan antara imbalan dan tunjangan yang diberikan kepada karyawan. 4) Pelatihan dan Pengembangan, di mana departemen sumber daya manusia harus aktif dalam mendukung manajer untuk menjadi pembina yang lebih baik serta merancang program pelatihan dan pengembangan baik untuk pegawai baru maupun yang berpengalaman. Mereka juga berkewajiban untuk menilai efektivitas program-program itu. 5) Hubungan Karyawan; aspek ini sangat penting di mana departemen sumber daya manusia terlibat dalam negosiasi dan pengelolaan perundingan dengan serikat pekerja, serta membantu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan serikat pekerja. 6) Penelitian Personalia, penting bagi departemen sumber daya manusia untuk mengarahkan perhatian pada isu-isu seperti penyebab absensi dan keterlambatan pegawai, serta prosedur rekrutmen dan seleksi yang tepat. Selain itu, mereka juga harus memperhatikan kepuasan karyawan.

### **Teori -Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berikut ini adalah beberapa teori yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia :

1. Kinerja Karyawan : mencakup hasil yang diperoleh oleh individu, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam sebuah organisasi. Elemen penting dalam kinerja melibatkan penetapan tujuan, pengukuran, dan evaluasi. Nawawi (2000) menyatakan bahwa tujuan organisasi berfungsi sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja. Pengukuran kinerja mencakup sejauh mana kemampuan kerja yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.

2. Kompensasi : perlu mendapatkan perhatian khusus dari manajemen untuk menjaga motivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi dapat terdiri dari gaji, tunjangan, transportasi, serta berbagai bentuk lainnya. Sistem kompensasi melibatkan pengurangan tertentu, komisi, bonus, dan penghargaan.

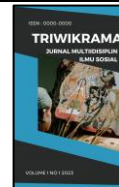
3. Kompetensi : berkaitan dengan peningkatan kinerja individu atau tim. Ini mencakup keterampilan dan kemampuan. Identifikasi posisi yang sesuai dengan hasil yang diharapkan memerlukan pemahaman kompetensi karyawan, seperti fleksibilitas, motivasi untuk mencapai informasi, kemampuan bekerja dibawah tekanan, kerja sama, dan fokus pada pelayanan pelanggan.

4. Komitmen Karyawan : mencerminkan tingkat keterlibatan individu terhadap organisasi tertentu. Berbagai faktor yang memengaruhi komitmen ini meliputi visibilitas, ketegasan, konsistensi perilaku, serta keinginan pribadi untuk berkomitmen pada tindakan yang mendukung organisasi.

5. Kepemimpinan : mencakup kemampuan untuk memberi inspirasi kepada orang-orang dan mendorong anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kemampuan memimpin meliputi memberikan dukungan dan motivasi kepada anggota tim serta memastikan pergerakan menuju arah yang diinginkan. Keefektifan seorang pemimpin ditentukan oleh dua unsur, yaitu karakteristik kepemimpinan dan karakteristik pribadi, seperti kemampuan mental yang unggul, kematangan emosional, dorongan, keterampilan dalam memecahkan masalah, keterampilan manajerial, dan keterampilan kepemimpinan.

### **3. LOCUS PENELITIAN**

Penelitian ini berfokus pada organisasi dan perusahaan yang beroperasi di tengah dinamika bisnis global. Cakupan kajian meliputi berbagai jenis organisasi—baik sektor publik, BUMN, maupun swasta—yang terlibat dalam persaingan internasional dan menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat. Fokus utama penelitian ini adalah bagaimana kebijakan



manajemen sumber daya manusia (SDM) diterapkan secara efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam menghadapi tekanan globalisasi dan transformasi digital yang terus berkembang.

### **Tingkat Organisasi dan Skala Operasi**

Penelitian diarahkan pada organisasi yang memiliki kegiatan operasional lintas wilayah, terutama lembaga dan perusahaan yang tengah melakukan transformasi untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan globalisasi. Lokus ini mencakup organisasi berskala menengah hingga besar yang berhadapan dengan tantangan multikultural, perkembangan teknologi digital, serta keberagaman pola kerja, mulai dari tenaga kerja tetap, kontrak, hingga sistem kerja jarak jauh (remote work). Fokus ini menekankan pada organisasi yang memiliki kapasitas dan kebutuhan untuk menerapkan kebijakan SDM secara strategis dan komprehensif.

### **Konteks Implementasi Kebijakan SDM**

Aspek yang dikaji dalam locus penelitian ini meliputi bagaimana kebijakan SDM dikembangkan dan dijalankan dalam praktik organisasi modern. Kebijakan tersebut mencakup proses perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, sistem penilaian kinerja yang objektif, serta pemberian kompensasi dan penghargaan yang adil serta memotivasi. Penelitian menelusuri sejauh mana kebijakan-kebijakan tersebut diterapkan di era digital dan Revolusi Industri 4.0, ketika organisasi dituntut untuk lebih adaptif dan inovatif dalam pengelolaan sumber daya manusianya.

### **Pengaruh Globalisasi dan Digitalisasi**

Lokus penelitian juga menempatkan perhatian pada pengaruh globalisasi dan perkembangan teknologi informasi terhadap praktik manajemen SDM. Fenomena digitalisasi mendorong organisasi untuk memanfaatkan teknologi seperti Human Resource Information System (HRIS), Balanced Scorecard, dan sistem manajemen kinerja digital lainnya. Penggunaan teknologi tersebut dianggap penting untuk menciptakan proses penilaian yang cepat, akurat, dan transparan, sekaligus membantu organisasi meningkatkan daya adaptasi terhadap perubahan pasar global dan kemajuan teknologi.

### **Keberagaman Budaya dan Model Kerja Fleksibel**

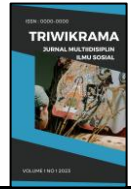
Penelitian ini turut menyoroti tantangan pengelolaan tenaga kerja yang semakin beragam secara budaya, bahasa, dan latar belakang sosial, yang merupakan ciri khas organisasi global. Oleh karena itu, locus penelitian juga mencakup kebijakan yang bersifat inklusif dan berorientasi pada penguatan komunikasi lintas budaya, pelatihan adaptasi budaya, serta pembentukan nilai-nilai organisasi yang menghargai perbedaan. Selain itu, penelitian memperhatikan penerapan model kerja modern seperti sistem kerja fleksibel, hybrid, dan remote working, yang kini menjadi bagian dari strategi manajemen SDM yang efektif dan relevan di era global.

### **Tantangan dan Solusi dalam Konteks Indonesia**

Dalam konteks Indonesia, penelitian ini menempatkan locus pada perusahaan nasional yang mulai terlibat dalam persaingan pasar global. Tantangan yang dihadapi antara lain keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan budaya organisasi, serta rendahnya fleksibilitas dalam beradaptasi dengan tren global. Penelitian ini menelaah berbagai strategi adaptif yang dilakukan oleh perusahaan di Indonesia, seperti peningkatan kompetensi digital melalui pelatihan, penguatan kesadaran lintas budaya, serta pelibatan aktif karyawan dalam proses perubahan organisasi. Fokus ini bertujuan untuk memahami bagaimana kebijakan SDM di Indonesia mampu meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi dalam konteks global.

### **Hubungan Kebijakan SDM dan Kinerja Organisasi**

Selain menelaah implementasinya, locus penelitian ini juga mengkaji hubungan langsung antara kebijakan SDM dan hasil kinerja organisasi. Kajian meliputi peningkatan produktivitas, loyalitas dan retensi karyawan, kemampuan berinovasi, serta reputasi organisasi di pasar global. Penelitian memfokuskan pada bagaimana perencanaan yang matang, sistem evaluasi kinerja yang



objektif, serta mekanisme pengawasan yang berkelanjutan dapat meningkatkan efektivitas kebijakan SDM. Partisipasi karyawan dalam proses evaluasi kinerja juga menjadi perhatian utama, karena berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang transparan, kolaboratif, dan berorientasi hasil.

Secara keseluruhan, locus penelitian ini mencakup organisasi dengan karakteristik operasi lintas negara yang menghadapi tantangan globalisasi, digitalisasi, serta perubahan pola kerja dan budaya organisasi. Fokusnya terletak pada bagaimana kebijakan manajemen SDM dapat dikembangkan dan diimplementasikan secara efektif dan adaptif, melalui pemanfaatan teknologi digital, penerapan budaya inklusif, serta penguatan fleksibilitas kerja, untuk mendukung peningkatan kinerja dan keberlanjutan organisasi di era bisnis global, khususnya dalam konteks Indonesia.

#### **4. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berfokus pada upaya menggambarkan secara mendalam bagaimana kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM) diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam menghadapi tantangan di era bisnis global. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang lebih luas dan komprehensif terhadap fenomena yang dikaji, terutama dalam konteks hubungan antara kebijakan SDM, budaya organisasi, dan pemanfaatan teknologi informasi.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh melalui studi pustaka (library research) dengan menelaah berbagai sumber ilmiah, seperti jurnal, buku, laporan penelitian, dan artikel akademik yang relevan. Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis melalui tahap identifikasi, klasifikasi, dan analisis terhadap berbagai literatur yang membahas tentang implementasi kebijakan SDM, sistem kinerja organisasi, budaya kerja, serta pengaruh teknologi terhadap efektivitas manajemen.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif, yang melibatkan tiga langkah utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Melalui proses tersebut, peneliti berupaya menafsirkan keterkaitan antara kebijakan SDM dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi, seperti lingkungan kerja, motivasi, dan inovasi teknologi. Untuk memastikan keabsahan hasil analisis, digunakan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan hasil temuan dari berbagai literatur yang memiliki kesamaan tema guna memperkuat validitas data dan keakuratan interpretasi.

Berdasarkan pendekatan ini, penelitian menemukan bahwa efektivitas kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh sistem kebijakan SDM yang terstruktur, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan responsif terhadap perubahan teknologi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan manajemen SDM yang efektif merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, serta daya saing organisasi di tingkat global.

#### **5. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **HASIL**

Berdasarkan hasil studi terhadap artikel “Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Bisnis Global” karya Syech Idrus dkk (2023), dapat disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi dalam menghadapi persaingan di era bisnis global.



Dalam konteks globalisasi, kebijakan manajemen SDM tidak hanya berfokus pada pengaturan tugas administratif ketenagakerjaan, tetapi telah berkembang menjadi alat strategis yang bertujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Artikel ini menekankan bahwa penerapan kebijakan SDM yang efektif langsung memengaruhi peningkatan produktivitas, efisiensi, motivasi, dan daya saing organisasi, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan SDM sangat bergantung pada beberapa aspek penting, yaitu: perencanaan SDM yang matang, proses rekrutmen dan seleksi yang transparan serta berdasarkan kompetensi, pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, sistem penilaian kinerja yang objektif, pemberian kompensasi dan penghargaan yang adil, serta pengelolaan konflik dan hubungan kerja yang harmonis.

Keenam aspek tersebut merupakan bagian penting yang saling terkait dan membentuk sistem kebijakan SDM yang efektif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### **Implementasi Kebijakan SDM di Era Bisnis Global**

#### **a. Adaptasi terhadap Globalisasi dan Teknologi**

Era globalisasi membawa perubahan besar dalam cara mengelola sumber daya manusia. Perusahaan kini harus mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital, otomatisasi pekerjaan, serta sistem manajemen yang menggunakan data. Contohnya, penerapan Human Resource Information System (HRIS) menunjukkan peran penting teknologi dalam meningkatkan efektivitas kebijakan SDM.

Dengan HRIS, berbagai proses administrasi kepegawaian seperti rekrutmen, penilaian kinerja, serta penggajian bisa dilakukan lebih cepat, akurat, dan transparan. Namun, penulis juga menyebutkan bahwa penggunaan teknologi ini menimbulkan tantangan, seperti kebutuhan karyawan untuk lebih paham tentang teknologi, perbedaan kemampuan antar generasi, serta perlindungan data pribadi karyawan. Maka dari itu, kebijakan SDM harus dirancang bukan hanya untuk memanfaatkan teknologi, tetapi juga untuk mengelola perubahan sosial dan perilaku kerja yang muncul.

#### **b. Pengelolaan Keberagaman Budaya Kerja (Cultural Diversity)**

Dalam dunia bisnis global, perusahaan akan bertemu dengan tenaga kerja yang memiliki latar belakang budaya, bahasa, dan nilai yang berbeda. Penulis menjelaskan bahwa keberagaman ini bisa jadi kekuatan jika dikelola dengan baik, tetapi bisa menyebabkan konflik jika tidak ada kebijakan yang inklusif. Kebijakan SDM yang efektif harus mampu mengakomodasi nilai multikultural dengan mendorong komunikasi lintas budaya, pelatihan adaptasi, serta pembentukan budaya kerja yang menghargai perbedaan. Ini sesuai dengan prinsip manajemen lintas budaya, di mana perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang toleran, terbuka, dan kolaboratif agar bisa memaksimalkan potensi karyawan dari berbagai latar belakang.

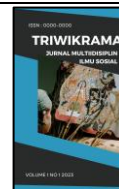
#### **c. Fleksibilitas dan Model Kerja Modern**

Penelitian juga menunjukkan bahwa globalisasi telah mengubah pola kerja tradisional menjadi bentuk kerja yang lebih fleksibel, seperti kerja jarak jauh, sistem hybrid, serta penggunaan tenaga kerja kontrak atau sementara. Implementasi model kerja fleksibel ini membutuhkan kebijakan SDM yang adaptif, seperti cara mengawasi produktivitas, sistem penilaian berbasis hasil, serta pendukung kerja digital. Selain itu, penulis menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara fleksibilitas dan keadilan agar semua karyawan, baik yang tetap maupun kontrak, mendapatkan perlakuan dan perlindungan yang setara.

### **Elemen Utama Kebijakan SDM yang Efektif**

Artikel ini menjelaskan enam elemen penting dalam kebijakan pengelolaan SDM yang saling terkait dan berpengaruh pada keberhasilan pelaksanaannya, yaitu :

#### **1. Perencanaan SDM**



Perencanaan dilakukan untuk memastikan tersedianya tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini mencakup analisis jabatan, memperkirakan kebutuhan tenaga kerja, serta merencanakan pengembangan karier agar selaras dengan visi dan strategi bisnis jangka panjang.

## 2. Rekrutmen dan Seleksi

Tahapan ini memperhatikan prinsip memilih orang yang tepat di tempat yang tepat. Pemilihan karyawan didasarkan pada kemampuan, kepribadian, serta nilai-nilai yang sejalan dengan budaya organisasi. Dalam lingkungan global, proses seleksi juga memperhatikan kemampuan beradaptasi dengan budaya yang berbeda.

## 3. Pelatihan dan Pengembangan

Pengembangan SDM tidak hanya fokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada kemampuan non-teknis seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim. Artikel ini menekankan pentingnya pelatihan yang berkelanjutan untuk menciptakan SDM yang kompeten dan mampu menghadapi perubahan teknologi.

## 4. Manajemen Kinerja

Evaluasi kinerja yang objektif menjadi dasar dalam menentukan gaji, promosi, atau program pengembangan individu. Sistem penilaian harus transparan, terukur, dan berdasarkan hasil kerja nyata, bukan hanya aktivitas rutin.

## 5. Kompensasi dan Penghargaan

Pemberian gaji serta penghargaan yang adil, transparan, dan kompetitif sangat penting dalam mempertahankan karyawan berprestasi. Penulis menekankan pentingnya menggabungkan penghargaan finansial dengan non-finansial, seperti pengakuan terhadap kinerja, kesempatan berkembang, serta fleksibilitas kerja.

## 6. Manajemen Konflik dan Hubungan Industrial

Hubungan kerja yang harmonis merupakan syarat keberlanjutan organisasi. Kebijakan penyelesaian konflik harus adil, cepat, dan transparan agar dapat mencegah ketegangan yang bisa menurunkan produktivitas.

Keenam elemen tersebut membentuk siklus pengelolaan SDM yang saling terkait. Jika salah satu elemen tidak berjalan dengan baik, maka akan menurunkan efektivitas elemen lainnya. Misalnya, perencanaan yang kurang matang dapat menyebabkan kesalahan dalam rekrutmen, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja karyawan dan meningkatkan tingkat pergantian karyawan.

## Tantangan dalam Mengimplementasikan Kebijakan SDM

Penulis juga menemukan beberapa tantangan besar yang dihadapi perusahaan dalam menerapkan kebijakan SDM secara efektif, yaitu :

1. Keterbatasan dalam sumber daya dan dana, yang menghambat pelaksanaan berbagai program seperti pelatihan, pengembangan, atau rekrutmen berdasarkan kompetensi.
2. Perbedaan dalam budaya dan nilai organisasi, yang bisa menyebabkan kesalahpahaman, konflik, atau penolakan terhadap perubahan kebijakan.
3. Rendahnya tingkat fleksibilitas organisasi, terutama pada perusahaan yang memiliki struktur birokrasi yang kaku dan sulit beradaptasi dengan perubahan cepat di pasar global.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, penulis memberikan beberapa solusi, seperti: meningkatkan adaptasi kebijakan melalui pendekatan yang lebih fleksibel, memanfaatkan teknologi digital di bidang sumber daya manusia, meningkatkan kesadaran budaya internasional, serta memperkuat partisipasi karyawan melalui program keterlibatan karyawan.

## Dampak terhadap Kinerja Organisasi

Hasil diskusi menunjukkan bahwa keberhasilan dalam menerapkan kebijakan manajemen SDM berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi. Organisasi yang memiliki



kebijakan SDM yang terstruktur dan terpadu bisa mencapai beberapa pencapaian penting, yakni :

1. Produktivitas meningkat, karena karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan dan tujuan yang jelas.
2. Retensi karyawan lebih baik, terutama karena adanya kebijakan gaji yang adil serta kesempatan untuk berkembang dalam karier;
3. Inovasi dan kemampuan beradaptasi meningkat, karena budaya belajar dan kerja sama terus dikembangkan;
4. Reputasi perusahaan meningkat, karena organisasi tersebut menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan dan pertumbuhan karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan kebijakan SDM yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi secara keseluruhan dalam menghadapi perubahan di dunia bisnis global.

## **PEMBAHASAN**

Pelaksanaan kinerja di organisasi tidak bisa dipisahkan dari konteks manajemen sumber daya manusia secara menyeluruh. Berdasarkan temuan dari sejumlah jurnal seperti Mauludin dkk. (2022) dan Rahmawati dan Juwita (2023), sistem kinerja yang efektif tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga memperhatikan proses kerja, perilaku, serta pengembangan potensi individu. Dengan kata lain, manajemen kinerja bukan sekadar alat pengawasan, tetapi juga instrumen untuk pembelajaran organisasi.

### **Aspek Kebijakan dan Strategi**

Kebijakan kinerja yang baik adalah yang sejalan dengan visi dan misi organisasi. Dalam praktiknya, banyak lembaga pemerintah masih mengalami tantangan dalam merumuskan indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan relevan dengan tujuan strategis (Wardama dan Kamela, 2025). Akibatnya, penilaian kinerja sering kali terkesan administratif dan tidak mencerminkan kualitas sesungguhnya dari kinerja pegawai. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbaikan pada sistem kebijakan dengan fokus pada penyusunan indikator yang berbasis pada hasil (*outcome-based performance*), bukan hanya aktivitas (*output-based performance*).

Selanjutnya, penting untuk memastikan bahwa kebijakan kinerja terhubung dengan sistem penghargaan dan promosi jabatan. Kinerja yang baik seharusnya diberi imbalan atau pengakuan yang pantas. Dengan demikian, akan tercipta motivasi yang berasal dari dalam diri dan persaingan yang sehat di antara pegawai. Seperti yang diungkapkan oleh Rizki dkk. (2024), organisasi yang mengaitkan kinerja dengan sistem penghargaan biasanya memiliki produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang tidak.

### **Aspek Budaya Organisasi**

Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap suksesnya penerapan kinerja. Budaya yang menekankan disiplin, kerjasama, serta tanggung jawab akan meningkatkan efektivitas kebijakan kinerja (Hasibuan dan Hadijaya, 2024). Di sisi lain, budaya organisasi yang kaku, memiliki hierarki yang ketat, dan tidak bersedia menerima umpan balik justru bisa menghalangi perbaikan kinerja. Oleh karena itulah, pembentukan budaya organisasi yang partisipatif dan inovatif menjadi salah satu strategi utama untuk memperkuat pelaksanaan kebijakan kinerja di zaman sekarang.

Dalam bidang pendidikan, misalnya, penerapan budaya organisasi yang memperkuat kerjasama antara guru dan kepala sekolah terbukti dapat meningkatkan kinerja pengajaran serta efektivitas lembaga pendidikan (Putri, 2024). Ini menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya seperti keterbukaan, gotong royong, dan tanggung jawab bersama sangat penting untuk diterapkan dalam sistem penilaian kinerja.



## Aspek Teknologi dan Inovasi

Perkembangan teknologi informasi juga memiliki dampak yang besar terhadap efektivitas pelaksanaan sistem kinerja. Penggunaan aplikasi e-performance atau sistem SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) memberikan kesempatan bagi organisasi publik untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara transparan, terukur, dan efisien (Lestari dan Salomo, 2022). Sedangkan di sektor swasta, pemanfaatan HRIS dan Balanced Scorecard membantu perusahaan mengintegrasikan kinerja individu dengan kinerja keseluruhan perusahaan.

Akan tetapi, penerapan sistem digital tidak selalu menjamin keberhasilan. Berdasarkan hasil penelitian lapangan, banyak organisasi yang menghadapi masalah seperti kurangnya pengetahuan digital, resistensi terhadap perubahan, dan keterbatasan infrastruktur teknologi (Krismayanti dkk. , 2024). Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan pelatihan yang intensif, pendampingan manajerial, dan pembentukan tim teknologi yang memiliki kompetensi.

## Aspek Pengawasan dan Evaluasi

Pelaksanaan kinerja yang efektif juga perlu didampingi oleh mekanisme pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan. Evaluasi bukan hanya sekedar untuk menilai hasil kerja, tetapi juga sebagai alat untuk menemukan kesenjangan kinerja, menganalisis penyebabnya, dan menetapkan langkah perbaikan. Pendekatan ini dikenal dengan nama performance improvement cycle, di mana setiap hasil evaluasi menjadi acuan untuk perencanaan periode selanjutnya.

Dalam organisasi publik, sistem pengawasan seperti Monitoring and Evaluation (Monev) serta Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) telah diterapkan untuk memastikan kinerja pegawai sesuai dengan standar yang ditetapkan. Namun, efektivitas dari sistem ini sangat bergantung pada komitmen pimpinan serta partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi.

## Implikasi Penelitian

Melihat hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan kinerja yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas, akuntabilitas, serta reputasi organisasi. Organisasi yang memiliki sistem kinerja yang terintegrasi dengan kebijakan SDM, budaya kerja yang positif, dan dukungan dari teknologi canggih akan lebih responsif terhadap perubahan lingkungan global.

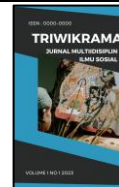
Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan agar :

1. Organisasi memperkuat hubungan antara kebijakan SDM dan sistem penilaian kinerja.
2. Pimpinan aktif dalam membangun budaya kerja yang fokus pada hasil serta kolaborasi.
3. Pemanfaatan sistem digital ditingkatkan untuk memperbaiki transparansi dan efektivitas laporan kinerja.
4. Evaluasi dan umpan balik dilakukan secara rutin untuk memperbaiki proses manajemen kinerja.

Dengan penerapan langkah-langkah tersebut, organisasi bisa meraih kinerja yang optimal dan mempertahankan keberlanjutan dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis.

## 6. KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama di era bisnis global yang ditandai oleh perubahan cepat, ketidakpastian, dan kompetisi yang semakin kompleks. Dalam konteks globalisasi dan revolusi digital, organisasi tidak hanya dituntut untuk memiliki strategi bisnis yang kuat, tetapi juga kebijakan SDM yang mampu menyesuaikan diri



dengan dinamika pasar, perkembangan teknologi, serta kebutuhan dan perilaku tenaga kerja yang semakin beragam.

Kebijakan SDM yang efektif tidak hanya berorientasi pada administrasi dan kepatuhan, melainkan berfungsi sebagai instrumen strategis untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Elemen-elemen penting seperti perencanaan tenaga kerja yang berbasis kebutuhan jangka panjang, sistem rekrutmen yang transparan dan berbasis kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan yang berkesinambungan merupakan fondasi utama dalam membangun SDM yang produktif dan inovatif. Selain itu, sistem penilaian kinerja yang objektif, disertai pemberian kompensasi yang adil dan penghargaan yang memotivasi, terbukti mampu meningkatkan loyalitas dan semangat kerja karyawan.

Penerapan teknologi digital seperti Human Resource Information System (HRIS), e-performance management, dan Balanced Scorecard memberikan kontribusi besar terhadap efisiensi dan akurasi dalam proses pengelolaan SDM. Digitalisasi juga memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat, data-driven, dan transparan, sehingga organisasi dapat memantau kinerja secara real time serta menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan yang terus berkembang. Namun, pemanfaatan teknologi ini perlu diimbangi dengan peningkatan literasi digital dan kesiapan budaya organisasi agar transformasi tidak menimbulkan resistensi.

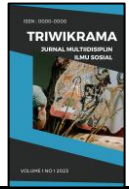
Dalam konteks Indonesia, tantangan yang dihadapi organisasi dalam menerapkan kebijakan SDM di era global cukup kompleks. Banyak perusahaan masih menghadapi kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia yang terampil, budaya organisasi yang kurang adaptif terhadap perubahan, serta keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan kebijakan SDM yang lebih adaptif dan inklusif, yang tidak hanya fokus pada produktivitas tetapi juga memperhatikan kesejahteraan, fleksibilitas, dan keberagaman karyawan. Model kerja modern seperti remote working dan hybrid system juga perlu diintegrasikan sebagai bentuk respons terhadap perubahan pola kerja global pasca-pandemi dan kemajuan teknologi digital.

Lebih jauh, keberhasilan implementasi kebijakan SDM bergantung pada sejauh mana organisasi mampu menciptakan keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan. Keterlibatan aktif pimpinan dalam membangun budaya kerja yang positif, partisipatif, dan terbuka menjadi kunci utama agar setiap kebijakan SDM dapat diterima dan dijalankan dengan komitmen bersama. Selain itu, keberhasilan kebijakan SDM juga ditentukan oleh adanya sistem evaluasi dan monitoring berkelanjutan untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan benar-benar berdampak terhadap peningkatan kinerja dan daya saing organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kebijakan manajemen SDM yang efektif merupakan fondasi utama dalam membangun organisasi yang berdaya saing di era bisnis global. Kebijakan tersebut tidak hanya menjadi alat administratif, tetapi juga strategi transformasi untuk menciptakan sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan memiliki daya juang tinggi. Melalui integrasi antara kebijakan SDM yang komprehensif, pemanfaatan teknologi digital, serta budaya kerja yang inklusif dan fleksibel, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan keberlanjutan dalam menghadapi tantangan global yang terus berubah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahammad, T. (2017). Personnel Management to Human Resource Management (MSDM): *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 412-420.
- Akilah, F. (2018). Peran manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 518-534.



- Dharmawan, D. D., Rachman, F., & Nurhadi, A. (2024). Hubungan antara motivasi, perubahan organisasi, strategi manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi: Sebuah kajian literatur. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 8(1), 9-23.
- Dharmawan, D. D., Rawanggalih, K. S., Andriani, Salman Basri, & Hidayati, T. (2024). Hubungan Antara Motivasi, Perubahan Organisasi, Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi: Sebuah Kajian Literatur. *INOBISS*, 8(1)
- Farasi, S. N., Puspitasari, R. P., & Wildan, M. A. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *J-CEKI*, 4(2), 652-658.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72-89.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi (Edisi 9)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Murphy, A. A., Siregar, A., Putri, L. A., Sahril, M., Apriana, S., & Riofita, H. (2023). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Kinerja Organisasi. *Neraca*, 1(5), 355-364.
- Prabowo, B., Samsudin, A., Setiawan, W. A., Ramadhani, N. F. P. B., Panggabean, E. K. N., & Ammarullah, N. (2024). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *indomera*, 5(9), 52-60.
- Tholib, S. Z., Maulina, S. B., Nur Azizah, F., & Wahyu, S. (2024). Peran strategis manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(5), 206-212.