HRM

RISET FUNDAMENTAL



NURLAELA EVA PUJI LESTARI | LUPI YUDHANINGRUM | WIDYA ANGGRAINI | RUTINAIAS HAHOLONGAN
MIFTAH FAIZ | MUHAMMAD HENDRA | KURNIAWAN PRAMBUDI | APRILIA PUSPASARI | INDA RIANTI
SUWANDI | FADLI ILYAS | RISZA PUTRI ELBURDAH | DESTY PERMASIH | RAHMAWATI PRIHASTUTY
MASDARYANTO | SARI MUTIARA PUTRI | SUDARLIN YUSUF | DANAR TRI HARTANTO

PROF.DR. HAMIDAH, SE., M.SI. | DR. SUPARNO, S.PD., M.PD. | DITA PURUWITA,S.PD., M.SI., PH.D.

HRM

RISET FUNDAMENTAL

NURLAELA EVA PUJI LESTARI, LUPI YUDHANINGRUM, WIDYA ANGGRAINI, RUTINAIAS HAHOLONGAN, MIFTAH FAIZ, MUHAMMAD HENDRA, KURNIAWAN PRAMBUDI, APRILIA PUSPASARI, INDA RIANTI, SUWANDI, FADLI ILYAS, RISZA PUTRI ELBURDAH, DESTY PERMASIH, RAHMAWATI PRIHASTUTY, MASDARYANTO, SARI MUTIARA PUTRI, SUDARLIN YUSUF, DANAR TRI HARTANTO
PROF.DR. HAMIDAH, SE., M.SI., DR. SUPARNO, S.PD., M.PD., DITA PURUWITA,S.PD., M.SI., PH.D.

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.
Dilarang memperbanyak maupun mengedarkan buku dalam bentuk dan dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit maupun penulis.

Sanksi Pelanggaran Pasal 72
Undang-Undang No. 19 Tahun 2002
Tentang Hak Cipta

1) Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

2) Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

HRM

RISET FUNDAMENTAL

Copyright@2026

Penyusun:

NURLAELA EVA PUJI LESTARI, LUPI YUDHANINGRUM, WIDYA ANGGRAINI, RUTINAIAS HAHOLONGAN, MIFTAH FAIZ, MUHAMMAD HENDRA, KURNIAWAN PRAMBUDI, APRILIA PUSPASARI, INDA RIANTI, SUWANDI, FADLI ILYAS, RISZA PUTRI ELBURDAH, DESTY PERMASIH, RAHMAWATI PRIHASTUTY, MASDARYANTO, SARI MUTIARA PUTRI, SUDARLIN YUSUF, DANAR TRI HARTANTO, PROF.DR. HAMIDAH, SE., M.SI., DR. SUPARNO, S.PD., M.PD., DITA PURUWITA,S.PD., M.SI., PH.D.

Penata Letak:

Afipah

Pendesain Sampul:

Tim Ruang Karya

Diterbitkan oleh:

Ruang Karya Bersama

Alamat:

Jl. Martapura lama, Km. 07, RT. 07 Kecamatan Sungai Tabuk, Kelurahan Sungai Lulut, Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan.

Telp. 0897-1169-692

Email: kirimnaskah@ruangkarya.id

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang

Cetakan Pertama Mei 2026

297 Halaman, Ukuran 15,5 cm x 23 cm

ISBN:

Apabila menemukan kesalahan cetak dan atau kekeliruan informasi pada buku ini, harap menghubungi Penerbit. Terima kasih

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI v
BAB I MENGKAJI TEORI-TEORI MANAJEMEN STRATEGIS: HUMAN CAPITAL THEORY, RESOURCE BASED VIEW, SOCIAL EXCHANGE THEORY 1
A. Pendahuluan 1
1. Tinjauan Human Capital Theory 3
1.1. Perkembangan Human Capital 6
1.2. Penerapan Human Capital Theory Dalam Organisasi .. 7
1.3. Pembahasan 8
2. Resource-Based View (RBV) 10
2.1. Pengertian Resource-Based View (RBV) 12
2.2. RBV dan Keunggulan Kompetitif (Competitive Advantage) 15
2.3. Peran Resource-Based View (RBV) Dalam Riset MSDM Pada Era Digital 18
3. Social Exchange Theory (SET) 19
3.1. Pengertian Social Exchange Theory 20
Simpulan 39
Daftar Pustaka 43
BAB II Aplikasi Teori dalam Penelitian Empiris: Menghubungkan Teori dan Riset Desain 50
Universitas Negeri Jakarta 50
Pendahuluan 50
BAB III HUMAN CAPITAL THEORY, RESOURCE BASED VIEW, SOCIAL EXCHANGE THEORY 89

Pendahuluan 89
BAB IV Questioner, Interview & Observation Theory 176
I. Pendahuluan 176
1.1 Penggunaan Kuesioner dalam Riset 179
1.2 Penggunaan Wawancara dalam Riset 181
1.3 Penggunaan Wawancara dalam Riset 182
Pembahasan 183
Kuesioner Terkini dan Masa Depan 185
2 Teori Wawancara 186
Perkembangan Teknologi dalam Wawancara 188
Tips untuk Menghindari Jawaban yang Tidak Akurat dalam Wawancara 188
3 Teori Observasi 189
Perkembangan Teknologi dalam Observasi. 190
Observasi dengan Drone dan Wearables 190
Observasi Berbasis AI dan Video Analytics 191
Artikel Kuantitatif yang Menggunakan Kuesioner 191
2. Pengaruh Penggunaan Media Sosial terhadap Perilaku Konsumen di E commerce 192
3. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Perusahaan IT 192
4. Dampak Penggunaan Teknologi pada Kinerja Karyawan di Industri Manufaktur 193
5. Pengaruh Pemasaran Influencer terhadap Pembelian Produk Fashion 193
6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Investasi di Pasar Saham 193

7. Persepsi Pelanggan terhadap Layanan Pelanggan di Restoran Cepat Saji 194
8. Studi Kepuasan Siswa terhadap Penggunaan Teknologi dalam Pembelajaran Daring..... 194
9. Pengaruh Pelatihan Keterampilan terhadap Peningkatan Karier Profesional 195
10. Persepsi Konsumen terhadap Harga dan Kualitas Produk di E- commerce..... 195
Artikel Kualitatif yang Menggunakan Wawancara 195
2. Dinamika Kepemimpinan dalam Organisasi Sosial 196
3. Pengalaman Perawat dalam Menangani Pasien COVID-19196
4. Dampak Kebijakan Remote Working pada Karyawan di Perusahaan Teknologi 197
5. Perubahan Sikap Pengguna terhadap Aplikasi Mobile Banking 197
6. Pengalaman Karyawan dalam Program Pelatihan Kepemimpinan..... 197
7. Pengalaman Pasien dalam Perawatan Jarak Jauh (Telemedicine) 198
8. Persepsi Pemimpin Organisasi terhadap Implementasi Kebijakan CSR 198
9. Pengalaman Mahasiswa Terhadap Pembelajaran Interaktif dalam Pendidikan Jarak Jauh..... 199
10. Dampak Pendidikan Kewirausahaan terhadap Pengembangan Bisnis di Kalangan Mahasiswa 199
DAFTAR PUSTAKA..... 211
BAB V Strategi Analisis Data untuk Riset Fundamental SDM: Perspektif Regresi, SEM-PLS, dan Grounded Theory..... 217

BAB VI TALENT MANAGEMENT 256
Simpulan 278
DAFTAR PUSTAKA 279
BAB VII Peran Digitalisasi dalam Riset Manajemen Strategis..... 283
Pendahuluan 283

BAB I MENGKAJI TEORI-TEORI MANAJEMEN STRATEGIS: HUMAN CAPITAL THEORY, RESOURCE BASED VIEW, SOCIAL EXCHANGE THEORY

Lupi Yudhaningrum Nurlaela Eva Puji Lestari Widya Anggraini
Universitas Negeri Jakarta,
nurlaelalestari@gmail.com

A. Pendahuluan

Dalam dinamika organisasi modern yang diwarnai oleh globalisasi, disrupsi teknologi, dan perubahan struktur ekonomi, strategi pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek fundamental dalam mempertahankan daya saing jangka panjang. Organisasi tidak lagi hanya mengandalkan keunggulan pada modal fisik dan teknologi, melainkan juga pada kemampuan untuk mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia sebagai aset strategis (Barney & Hesterly, 2019; Ulrich, 2021). Oleh karena itu, kajian terhadap teori-teori manajemen strategis yang menekankan peran manusia menjadi penting dalam memahami fondasi konseptual dan arah kebijakan organisasi.

Salah satu teori yang menjadi pijakan utama dalam konteks ini adalah Human Capital Theory, yang menempatkan manusia sebagai bentuk modal yang dapat ditingkatkan nilainya melalui investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja (Becker, 1993; Schultz, 1961). Teori ini berasumsi bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi (Mincer, 1974). Artinya bahwa pengembangan kompetensi individu tidak semata menjadi tanggung jawab personal, melainkan merupakan strategi

organisasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Selanjutnya, Resource-Based View (RBV) memberikan perspektif yang melengkapi dengan menegaskan bahwa keunggulan bersaing suatu organisasi bergantung pada kemampuannya dalam mengelola sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (Barney, 1991; Hitt et al., 2016). Dalam kerangka ini, pengetahuan, keahlian, dan kemampuan karyawan merupakan sumber daya strategis yang menjadi dasar penciptaan nilai dan diferensiasi organisasi. RBV dengan demikian menempatkan sumber daya manusia sebagai faktor inti dalam formulasi dan implementasi strategi organisasi.

Selain itu, Social Exchange Theory (SET) memperkaya pemahaman tentang hubungan antara individu dan organisasi melalui prinsip timbal balik (*reciprocity*). Teori ini menekankan bahwa interaksi sosial dalam organisasi dibangun atas dasar kepercayaan, keadilan, dan saling memberi manfaat (Blau, 1964; Homans, 1958). Hubungan kerja yang sehat dan berimbang menciptakan komitmen afektif dan loyalitas karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Eisenberger et al., 2023). Dengan demikian, teori ini menyoroti pentingnya aspek relasional dan emosional dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Integrasi dari ketiga teori tersebut yang terdiri dari Human Capital Theory, Resource- Based View, dan Social Exchange Theory, memberikan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami peran strategis manusia dalam organisasi. Melalui perspektif ini, strategi manajemen tidak hanya dipandang sebagai proses rasional dalam mengalokasikan sumber daya, tetapi juga

sebagai upaya sistematis untuk mengoptimalkan potensi manusia dan hubungan sosial di dalam organisasi. Kajian terhadap teori- teori ini menjadi dasar penting dalam merumuskan model manajemen strategis yang adaptif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pengembangan manusia sebagai sumber keunggulan utama organisasi.

1. Tinjauan Human Capital Theory

Intelegensi manusia terdiri dari berbagai tipe kecerdasan yang berbeda (seperti linguistik, logika-matematika, spasial, dan interpersonal), yang memperluas definisi kecerdasan sebagai modal manusia yang beraneka ragam. Human Capital Theory menekankan bahwa individu memiliki potensi yang dapat dikembangkan melalui investasi pendidikan dan pelatihan (Becker, 1993). Konsep ini berakar dari pemikiran Adam Smith yang melihat manusia sebagai faktor produksi utama dalam ekonomi (Ucak, 2015). Hal ini membantu memahami potensi dan kekuatan individu dalam konteks pembelajaran dan perkembangan modal manusia. Referensi utamanya adalah buku Gardner "Frames of Mind" (1983), (Eide & Showalter, 2009)

Gary Becker (1962), memformalkan teori human capital mengembangkan analisis bagaimana investasi dalam pendidikan dan pelatihan meningkatkan produktivitas individu, mirip dengan investasi dalam peralatan bisnis. Becker membedakan antara pelatihan umum dan khusus, dan menjelaskan bagaimana pelatihan khusus biasanya ditanggung oleh perusahaan karena nilai produktivitasnya hanya berlaku dalam hubungan kerja tertentu, sedangkan pelatihan umum biasanya ditanggung oleh pekerja. Referensi utama adalah buku dan artikel Becker seperti "Investment in Human Capital" (1962), (Becker,

1962).

Schultz mengemukakan teori human capital dalam konteks pertumbuhan ekonomi, menekankan bahwa modal manusia seperti pendidikan sangat penting untuk pengelolaan modal fisik dan pertumbuhan bersama keduanya. Ia menyatakan bahwa kekurangan modal manusia menghambat kemampuan negara mengelola modal fisik. Kontribusinya menjelaskan investasi dalam pendidikan sebagai kunci pertumbuhan ekonomi. (Nemeth, 2017).

Jacob Mincer, human capital adalah investasi dalam diri individu melalui pendidikan dan pelatihan yang menghasilkan peningkatan kemampuan dan produktivitas, yang kemudian berkontribusi pada pendapatan masa depan yang lebih tinggi. Mincer mengembangkan model empiris yang mengukur hubungan antara tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan pendapatan individu, di mana pendidikan dan pelatihan dianggap sebagai investasi yang memberikan pengembalian dalam bentuk pendapatan yang meningkat. Ia juga menyoroti pentingnya pelatihan khusus dan pengalaman kerja yang meningkatkan produktivitas sepanjang siklus hidup seseorang, (Jacob Mincer, 1981).

Menurut Armstrong & Taylor, human capital adalah kumpulan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kreativitas, dan atribut lain yang dimiliki oleh pekerja yang bernilai strategis bagi organisasi. Armstrong menekankan bahwa modal manusia tidak hanya meliputi aspek individual seperti pendidikan dan pelatihan, tetapi juga melibatkan modal budaya, sosial, dan intelektual yang berkontribusi pada nilai bisnis organisasi. Ia melihat human capital sebagai aset yang penting untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan, serta sebagai sumber utama inovasi dan keunggulan

kompetitif jangka panjang. Armstrong juga menekankan pentingnya manajemen human capital sebagai pendekatan strategis dalam merekrut, mengelola, dan mengembangkan tenaga kerja agar dapat menunjang tujuan bisnis organisasi.(Amstrong & Taylor, 2014).

Menurut Adam Smith, human capital atau modal manusia adalah kemampuan yang diperoleh dan berguna dari semua anggota masyarakat. Ia menganggap manusia sebagai faktor produksi utama yang menentukan kemakmuran suatu negara. Smith menekankan bahwa sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui pendidikan, keterampilan, bakat, dan kompetensi, yang semuanya dianggap sebagai bentuk modal. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, produktivitas dapat bertambah dan memberikan kontribusi signifikan terhadap kemajuan ekonomi suatu negara. (Ucak, 2015).

Konsep Human Capital Theory dalam organisasi menegaskan bahwa manusia merupakan modal utama (prime capital) yang menentukan keberhasilan organisasi. Teori ini berpijak pada pandangan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja individu dapat ditingkatkan melalui investasi pendidikan dan pelatihan yang memberikan return on investment (ROI) terhadap produktivitas dan inovasi (Schultz, 1961; Mincer, 1974).

Menurut Bontis, Dragonetti, Jacobsen, dan Roos (2000), human capital dalam organisasi mencakup tiga dimensi utama:

1. Individual Capital mencakup kompetensi teknis, kemampuan berpikir kritis, pengalaman, dan motivasi kerja individu.
2. Social Capital membahas hubungan antarpegawai, kepercayaan, serta kolaborasi tim yang memperkuat koordinasi dan inovasi (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

3. Organizational Capital struktur, sistem, budaya, dan proses yang memungkinkan pengelolaan modal manusia secara efektif (OECD, 2023).

Keterpaduan ketiga dimensi ini menghasilkan integrated human capital system yang menjadi sumber keunggulan kompetitif organisasi di era digital. Dalam konteks manajemen strategis, teori ini menjadi dasar dalam penyusunan kebijakan SDM berbasis data (evidence-based HR), pengukuran human capital index, dan penyelarasan antara pengembangan karyawan dengan tujuan organisasi (Ulrich, 2021; Armstrong, 2022).

Dengan demikian, penerapan dan pemahaman Human Capital Theory tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga memperkuat inovasi, loyalitas, dan keberlanjutan organisasi di tengah dinamika lingkungan global yang kompleks (Becker, 2020; Law et al., 2023; Prayudi, 2025).

1.1. Perkembangan Human Capital

Perkembangan konsep human capital saat ini sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi digital dan transformasi dunia kerja menuju era Industry 5.0, di mana kolaborasi antara manusia dan teknologi seperti robot dan kecerdasan buatan (AI) menjadi kunci. Human capital tidak hanya dilihat sebagai pendidikan dan keterampilan, tetapi juga mencakup aspek psikologis, sosial, dan organisasi yang mendukung adaptasi, motivasi, dan produktivitas tenaga kerja yang beragam dan inklusif. Tren terbaru juga menyoroti pertumbuhan ekonomi gig dengan meningkatnya jumlah pekerja lepas (freelancer), pentingnya keanekaragaman dan inklusi (Diversity and

Inclusion), serta peran teknologi dalam rekrutmen dan pengelolaan talenta.

Penelitian modern menekankan pendekatan holistik dalam pengelolaan human capital yang mengintegrasikan kapabilitas individu, motivasi, efektivitas tim kerja, dan iklim organisasi yang mendukung perubahan dan inovasi. Human capital kini menjadi fondasi strategis dalam menghadapi tantangan global seperti disrupsi teknologi, perubahan pasar, dan krisis kesehatan, yang membutuhkan sumber daya manusia yang adaptif, resilien, dan berdaya saing tinggi (Prayudi, 2025).

1.2. Penerapan Human Capital Theory Dalam Organisasi

Penerapan Human Capital Theory dalam organisasi berfokus pada bagaimana pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman karyawan dikelola sebagai aset strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Teori ini menegaskan bahwa sumber daya manusia bukan sekadar faktor produksi, tetapi merupakan bentuk investasi yang memberikan pengembalian (return) melalui peningkatan produktivitas, inovasi, dan nilai organisasi (Becker, 1993; Armstrong & Taylor, 2014).

Dalam praktiknya, organisasi perlu menempatkan pengembangan modal manusia sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang. Implementasi teori ini dapat dilakukan melalui:

1. Rekrutmen berbasis kompetensi, yaitu proses seleksi tenaga kerja berdasarkan potensi pengetahuan dan

learning agility (Ulrich, 2021).

2. Pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, dengan menyediakan program peningkatan keterampilan, literasi digital, dan kepemimpinan adaptif sesuai kebutuhan era industri 5.0 (Prayudi, 2025; Law et al., 2023).
3. Sistem penghargaan berbasis kinerja dan kapabilitas, yang mengaitkan kompensasi dengan kontribusi nyata terhadap hasil organisasi (Boxall & Purcell, 2020).
4. Manajemen pengetahuan (Knowledge Management), melalui sistem digital yang memfasilitasi transfer pengetahuan antarindividu dan departemen (Nonaka & Takeuchi, 2019).
5. Pemetaan talenta (Talent Mapping) dan succession planning, yang membantu menempatkan individu sesuai keahlian dan potensi mereka, memastikan kesinambungan kepemimpinan (OECD, 2023).

Penerapan prinsip-prinsip tersebut menciptakan budaya pembelajaran berkelanjutan (learning organization) yang mendukung inovasi dan daya saing. Penelitian terbaru menegaskan bahwa perusahaan dengan manajemen human capital yang strategis memiliki tingkat produktivitas dan retensi karyawan yang lebih tinggi dibanding organisasi yang berorientasi administratif semata (Kaufman, 2022; Aridianto & Sembiring, 2022).

1.3. Pembahasan

Seiring dengan perubahan yang cepat dalam dunia kerja dan kondisi ekonomi, Human Capital menjadi hal yang penting

dan menarik perhatian banyak organisasi, karena organisasi ingin memaksimalkan potensi sumber daya manusia mereka dalam mencapai tujuan organisasi, Human Capital merupakan bagian dari Human Resource. Human Capital memiliki titik fokus oleh perkembangan sumber daya manusia secara individu di organisasi dengan anggapan jika hal tersebut adalah bagian investasi dengan membelaki pelatihan serta pendidikan guna meningkatkan kompetensi (Law et al, 2023).

Dalam era globalisasi dan transformasi digital, sumber daya manusia tidak lagi dipandang semata-mata sebagai faktor produksi, melainkan sebagai *human capital* atau modal manusia yang memiliki peran strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi maupun negara. Konsep *human capital* menekankan bahwa pengetahuan, keterampilan, kreativitas, serta kesehatan yang dimiliki individu merupakan bentuk investasi yang mampu meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kesejahteraan ekonomi (Becker, 1993; Schultz, 1961), Aridianto dan Sembiring, 2022).

Seiring berkembangnya ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge- based economy*), perusahaan dan institusi dituntut untuk berfokus pada pengembangan modal manusia melalui pendidikan, pelatihan, serta pembentukan kapasitas adaptif dalam menghadapi perubahan teknologi. Investasi dalam *human capital* diyakini mampu memberikan *return* jangka panjang, baik bagi individu maupun organisasi, melalui peningkatan keterampilan dan penguasaan teknologi (Mincer, 1974), Rees, A. (1965).

Selain itu, teori-teori klasik hingga kontemporer

mengenai *human capital* telah mengalami pergeseran. Pemikiran awal Adam Smith menekankan pentingnya keterampilan tenaga kerja dalam menciptakan nilai ekonomi. Becker dan Schultz kemudian memperluas gagasan ini dengan menekankan pendidikan dan pelatihan sebagai instrumen utama dalam meningkatkan modal manusia. Pada perkembangannya, Gardner menambahkan dimensi *multiple intelligences* sebagai bentuk diversifikasi modal manusia, sedangkan Bowles dan Gintis menyoroti aspek ketidaksetaraan dalam distribusi *human capital.*

Dalam konteks saat ini, tantangan global seperti revolusi industri 4.0, otomatisasi, dan digitalisasi mengharuskan teori *human capital* untuk terus diperbarui. Pengembangan *digital human capital*, *social capital*, dan literasi teknologi menjadi fokus utama dalam banyak penelitian kontemporer (OECD, 2023; Prayudi, 2025). Oleh karena itu, kajian tentang *human capital* menjadi semakin relevan, tidak hanya dalam tataran teoritis, tetapi juga dalam implementasi praktis di berbagai sektor.

2. Resource-Based View (RBV)

Dalam kajian manajemen strategis, teori Resource-Based View (RBV) menjadi salah satu perspektif yang paling berpengaruh dalam menjelaskan sumber keunggulan kompetitif perusahaan. RBV berangkat dari pemikiran bahwa organisasi tidak hanya bersaing melalui kondisi eksternal, seperti struktur industri atau tekanan kompetitif, tetapi juga melalui kemampuan internal yang unik dan

sulit ditiru oleh pesaing (Barney, J. B., & Hesterly, 2019). Teori ini menekankan bahwa sumber daya perusahaan dapat menjadi basis keunggulan kompetitif apabila memenuhi kriteria VRIN: *Valuable*, *Rare*, *Inimitable*, dan *Non-substitutable* (Hitt, et.al, 2016).

RBV menyoroti pentingnya sumber daya internal, baik yang bersifat berwujud (tangible) seperti aset fisik, finansial, maupun tidak berwujud (intangible) seperti pengetahuan, reputasi, budaya organisasi, serta kapabilitas manajerial (Lin, Y., & Wu, 2014). Sumber daya ini, apabila dikelola dengan tepat, dapat menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage*). Dalam konteks persaingan global yang semakin dinamis, RBV juga menjadi landasan bagi munculnya konsep *dynamic capabilities*, yaitu kemampuan perusahaan untuk membangun, mengintegrasikan, dan merekonfigurasi sumber daya agar tetap relevan menghadapi perubahan lingkungan (Apascaritei, P., & Elbanna, 2022).

Perkembangan penelitian RBV dalam dekade terakhir menunjukkan bahwa teori ini digunakan secara luas di berbagai bidang, mulai dari inovasi, manajemen rantai pasok, pemasaran, hingga transformasi digital (Kero & Bogale, 2023). Meskipun demikian, kritik juga muncul, terutama terkait keterbatasannya dalam menjelaskan peran faktor eksternal dan dinamika lingkungan bisnis. Oleh karena itu, banyak penelitian terkini yang mencoba mengintegrasikan RBV dengan perspektif lain, seperti teori kapabilitas dinamis, teori institusional, maupun teori organisasi industri (IO), untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pencapaian keunggulan kompetitif (Nayak, B., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, 2023). Dengan demikian, RBV tetap

relevan dan menjadi pijakan penting bagi penelitian maupun praktik manajerial dalam memahami bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan, mengembangkan, serta melindungi sumber dayanya untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah persaingan bisnis yang semakin kompleks.

2.1. Pengertian Resource-Based View (RBV)

Dalam kajian manajemen strategis, teori Resource-Based View (RBV) menjadi salah satu perspektif yang paling berpengaruh dalam menjelaskan sumber keunggulan kompetitif perusahaan. RBV berangkat dari pemikiran bahwa organisasi tidak hanya bersaing melalui kondisi eksternal, seperti struktur industri atau tekanan kompetitif, tetapi juga melalui kemampuan internal yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing (Barney, J. B., & Hesterly, 2019). Teori ini menekankan bahwa sumber daya perusahaan dapat menjadi basis keunggulan kompetitif apabila memenuhi kriteria VRIN: *Valuable*, *Rare*, *Inimitable*, dan *Non-substitutable* (Hitt, et.al, 2016).

RBV menyoroti pentingnya sumber daya internal, baik yang bersifat berwujud (tangible) seperti aset fisik, finansial, maupun tidak berwujud (intangible) seperti pengetahuan, reputasi, budaya organisasi, serta kapabilitas manajerial (Lin, Y., & Wu, 2014). Sumber daya ini, apabila dikelola dengan tepat, dapat menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage*). Dalam konteks persaingan global yang semakin dinamis, RBV juga menjadi landasan bagi munculnya konsep *dynamic capabilities*, yaitu kemampuan perusahaan untuk membangun,

mengintegrasikan, dan merekonfigurasi sumber daya agar tetap relevan menghadapi perubahan lingkungan (Apascaritei, P., & Elbanna, 2022).

Perkembangan penelitian RBV dalam dekade terakhir menunjukkan bahwa teori ini digunakan secara luas di berbagai bidang, mulai dari inovasi, manajemen rantai pasok, pemasaran, hingga transformasi digital (Kero & Bogale, 2023). Meskipun demikian, kritik juga muncul, terutama terkait keterbatasannya dalam menjelaskan peran faktor eksternal dan dinamika lingkungan bisnis. Oleh karena itu, banyak penelitian terkini yang mencoba mengintegrasikan RBV dengan perspektif lain, seperti teori kapabilitas dinamis, teori institusional, maupun teori organisasi industri (IO), untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pencapaian keunggulan kompetitif (Nayak, B., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, 2023).

Dengan demikian, RBV tetap relevan dan menjadi pijakan penting bagi penelitian maupun praktik manajerial dalam memahami bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan, mengembangkan, serta melindungi sumber dayanya untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah persaingan bisnis yang semakin kompleks. Resource-Based View (RBV) adalah perspektif manajemen strategis yang berfokus pada sumber daya internal perusahaan sebagai dasar utama untuk membangun dan mempertahankan keunggulan bersaing (*sustained competitive advantage*), (Barney, J. B., & Hesterly, 2019).

Bisa disimpulkan “Resource-Based View (RBV) adalah

sebuah teori yang menonjol dalam manajemen strategis yang menekankan pentingnya sumber daya internal perusahaan dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing." RBV menyatakan bahwa tidak semua sumber daya mampu menciptakan keunggulan, hanya sumber daya yang memenuhi kriteria VRIO yang dapat menjadi basis strategi Perusahaan.

Konsep Utama RBV (Resource-Based View)

a. Sumber Daya (*Resources*, termasuk SDM)

"RBV berpendapat bahwa perusahaan dapat meraih keunggulan bersaing dengan memiliki sumber daya yang bernilai (valuable), langka (rare), sulit ditiru (inimitable), dan tidak dapat digantikan (non- substitutable) atau disingkat VRIN."(Maijanen, 2020). Perusahaan memiliki aset berwujud maupun tidak berwujud yang menjadi dasar keunggulan. SDM (human resources) dipandang sebagai salah satu *strategic resources*. (Barney, J. B., & Hesterly, 2019)

b. Kapabilitas (*Capabilities*)

Kapabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, mengombinasikan, dan mengkonfigurasi sumber daya. Tanpa kapabilitas, sumber daya tidak dapat menciptakan nilai. Bagaimana perusahaan tidak hanya memiliki resources tetapi juga kemampuan adaptasi (dynamic capabilities) dalam menghadapi lingkungan yang berubah cepat, termasuk teknologi, digitalisasi, pasar global. (Kero & Bogale, 2023).

c. VRIO Framework

Sumber daya dapat menciptakan keunggulan kompetitif jika memenuhi kriteria VRIO:

1. Valuable (berharga) – dapat meningkatkan efisiensi/efektivitas.
2. Rare (langka) – tidak dimiliki banyak pesaing.
3. Inimitable (sulit ditiru) – tidak mudah disalin.
4. Organized (terorganisasi) – didukung struktur dan proses organisasi.

d. Sustained Competitive Advantage (SCA)

Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya tercapai jika sumber daya yang digunakan memenuhi kriteria VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable, Organized*).

2.2. RBV dan Keunggulan Kompetitif (Competitive Advantage)

Perusahaan memperoleh keunggulan bila mampu menggunakan sumber daya dan kapabilitasnya untuk menciptakan nilai lebih dibandingkan pesaing. (Barney, J. B., & Hesterly, 2019). Menurut RBV, keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (SCA) dapat tercapai jika:

1. Perusahaan memiliki kombinasi sumber daya yang unik.

2. Kompetitor sulit meniru atau mengganti sumber daya tersebut.

Perusahaan mampu mengeksploitasi sumber daya melalui strategi yang tepat.

Kelebihan RBV (Resource-Based View)

Kelebihan RBV diantaranya:

1. Fokus pada Keunikan Internal
   a. RBV menekankan pentingnya sumber daya unik (tangible dan intangible) dalam organisasi sebagai kunci keunggulan

kompetitif.

b. Menurut Barney, J. B., & Hesterly, (2019), organisasi yang mampu mengidentifikasi dan mengelola sumber daya yang *valuable, rare, inimitable, and non-substitutable (VRIN)* akan lebih mudah meraih keunggulan berkelanjutan.

2. Menjelaskan Variasi Kinerja Antar Perusahaan
   a. RBV membantu menjelaskan mengapa perusahaan dengan lingkungan eksternal yang sama dapat memiliki kinerja yang berbeda.
   b. Menekankan bahwa perbedaan dalam kepemilikan dan pengelolaan sumber daya strategis menjadi faktor penentu (Peteraf, M., & Barney, 2016).
3. Mendorong Inovasi dan Dinamika Organisasi
   a. RBV memberi kerangka bagi perusahaan untuk mengembangkan
      dynamic capabilities
      dalam merespons perubahan pasar.
   b. Teece, (2018) menegaskan bahwa kemampuan dinamis berbasis sumber daya internal memungkinkan organisasi bertahan di era digital.
4. Integrasi dengan Strategi Jangka Panjang
   a. RBV memberi arah untuk membangun strategi jangka panjang yang tidak hanya bergantung pada kondisi eksternal, tetapi juga keunggulan internal.
   b. RBV membantu organisasi menciptakan *sustainable competitive advantage (SCA)*
      dengan berinvestasi pada kapabilitas inti, (Priem, R. L., & Butler, 2019).

5. Fleksibel dalam Berbagai Konteks Industri
    a. RBV dapat diterapkan pada perusahaan besar, UMKM, hingga organisasi non-profit karena fokusnya pada identifikasi dan pemanfaatan sumber daya internal.
    b. Fleksibilitas RBV membuatnya relevan dalam berbagai sektor, termasuk teknologi dan Pendidikan, (Newbert, 2020).
6. Mendorong Human Capital sebagai Aset Strategis
    a. SDM dianggap sebagai salah satu sumber daya paling bernilai yang sulit ditiru pesaing.
    b. Wright, Coff, & Moliterno (2017) menyoroti bahwa RBV memberi landasan teori untuk menjadikan pengelolaan SDM sebagai inti strategi organisasi, (Wright, P. M., Coff, R., & Moliterno, 2017).

Perkembangan RBV (Resource-Based View)

RBV terus dikembangkan dalam berbagai konteks:

a. Green RBV: menekankan peran sumber daya ramah lingkungan dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Hart, S. L., & Dowell, 2017).
b. Digital RBV: teknologi digital dan data analytics sebagai sumber daya strategis (Wamba, S. F., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, 2017).
c. Human Capital RBV: peran SDM unggul dalam membentuk kapabilitas organisasi (Nyberg, A. J., Moliterno, T. P., Hale, D., & Lepak, 2018).
d. Dynamic Capabilities RBV: adaptasi cepat menghadapi disrupsi (Teece, 2016).

2.3. Peran Resource-Based View (RBV) Dalam Riset MSDM Pada Era Digital

Teori Resource-Based View (RBV) menekankan bahwa sumber daya internal organisasi baik berwujud maupun tidak berwujud, dapat menjadi dasar keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) bila memenuhi kriteria VRIN/VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable/Organized*). Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), RBV memberi kerangka bahwa SDM merupakan aset strategis yang perlu dikelola bukan sekadar sebagai faktor produksi, melainkan sebagai sumber daya unik yang menciptakan nilai tambah.

Pada era digital, peran RBV dalam riset MSDM semakin menonjol karena:

1. SDM Digital sebagai Sumber Daya Intangible kompetensi digital karyawan, seperti literasi data, kemampuan analitik, penguasaan AI, machine learning, dan pemanfaatan big data yang dianggap sebagai rare resources yang tidak mudah ditiru oleh pesaing.(Hitt, M. A., Xu, K., & Carnes, 2016).
2. Kapabilitas Dinamis (Dynamic Capabilities)
   RBV mendasari lahirnya konsep Dynamic Capabilities yang menekankan kemampuan organisasi untuk sensing, seizing, dan transforming sumber daya SDM agar tetap relevan menghadapi disrupsi digital. (Apascaritei, P., & Elbanna, 2022).
3. HR Analytics dan People Analytics
   Riset MSDM era digital banyak menggunakan HR analytics untuk mengoptimalkan pengambilan Keputusan berbasis data.

Dari perspektif RBV, data karyawan dan kemampuan analitik organisasi Adalah asset strategis yang jika dikelola dengan baik, memberi keunggulan bersaing.

4. Employer Branding dan Employee Experience

   Reputasi Perusahaan sebagai tempat kerja yang inovatif, penggunaan platform digital HR (e- HR), serta pengalaman karyawan (employee experience) merupakan sumber daya berbasis pengetahuan dan budaya yang bernilai tinggi, langka dan sulit ditiru.

5. Inovasi dalam praktik MSDM

   Praktik digital seperti remote working, AI-based recruitment dan e- learning berbasis personalisasi mencerminkan penggunaan RBV dalam menciptakan diferensiasi strategis melalui kapabilitas SDM

Kritik Terhadap RBV

Walaupun populer, RBV juga mendapat kritik:

2. Statis: kurang memperhatikan perubahan lingkungan bisnis.
3. Sulit diukur: bagaimana menilai kelangkaan atau nilai sumber daya.
4. Kurang fokus eksternal: hanya menekankan faktor internal, padahal persaingan juga dipengaruhi faktor eksternal.

Sebagai jawaban, muncul Dynamic Capabilities View menurut Teece (2018) yang menekankan kemampuan organisasi untuk memperbarui sumber daya sesuai perubahan lingkungan.

3. Social Exchange Theory (SET)

Dalam dunia kerja modern, hubungan antara karyawan dan organisasi tidak lagi hanya bersifat transaksional, tetapi juga

emosional dan sosial. Karyawan mengharapkan penghargaan, dukungan, serta keadilan dari organisasi tempat mereka bekerja. Ketika organisasi mampu memberikan dukungan yang memadai, maka karyawan akan membalas dengan meningkatkan kinerja, loyalitas, dan perilaku positif lainnya. Fenomena ini menjadi dasar dari *Social Exchange Theory* (SET) yang menekankan pentingnya pertukaran timbal balik antara individu dan organisasi.

Menurut Eisenberger et al. (2023), interaksi positif yang terjalin antara karyawan dan organisasi akan membentuk rasa kewajiban sosial dan komitmen afektif. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (SDM), teori ini menjadi pijakan utama dalam memahami perilaku karyawan, terutama terkait keterlibatan kerja (*work engagement*), keadilan organisasi (*organizational justice*), serta dukungan organisasi (*perceived organizational support*).

Penelitian modern (Li et al., 2024; Chen et al., 2023) menunjukkan bahwa organisasi yang membangun hubungan sosial berbasis kepercayaan dan dukungan emosional dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis (well- being) dan retensi karyawan, terutama di era kerja digital dan hybrid seperti saat ini.

Oleh karena itu, kajian terhadap *Social Exchange Theory* menjadi penting untuk memahami bagaimana organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang saling menguntungkan (*win–win relationship*) antara individu dan institusi.

3.1. Pengertian Social Exchange Theory

Social Exchange Theory menjelaskan bahwa hubungan sosial terbentuk melalui proses pertukaran sumber daya—baik materi maupun emosional— antara individu dan organisasi (Blau, 1964;

Homans, 1958). Setiap pihak berusaha memaksimalkan manfaat (rewards) dan meminimalkan biaya (costs) dalam interaksi sosial.

Dalam konteks kerja, karyawan akan berkontribusi lebih banyak ketika merasa mendapatkan dukungan dan penghargaan dari organisasi (Eisenberger et al., 2023). Sebaliknya, perlakuan tidak adil dapat menurunkan motivasi dan menimbulkan perilaku negatif seperti disengagement.

Asumsi Dasar Social Exchange Theory

Menurut Blau (1964) dan Emerson (1976), teori ini memiliki tiga asumsi utama:

1. Pertukaran Timbal Balik: hubungan sosial melibatkan timbal balik antara pihak-pihak yang berinteraksi.
2. Keadilan dan Kepercayaan: hubungan yang adil menciptakan rasa percaya dan loyalitas.
3. Hubungan Jangka Panjang: interaksi positif yang berulang memperkuat komitmen sosial dan keterikatan emosional.

Relevansi dalam Konteks Organisasi Modern

SET banyak digunakan untuk menjelaskan fenomena seperti:

1. Keadilan organisasi (Organizational Justice)
2. Dukungan organisasi (POS)
3. Komitmen dan keterlibatan kerja (Employee Engagement)
4. Perilaku ekstra-peran (OCB)

Studi terkini seperti Li et al. (2024) di *Journal of Organizational Behavior* menunjukkan bahwa keadilan dan kepercayaan menjadi penghubung antara dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan.

Sementara Chen et al. (2023) menemukan bahwa dalam konteks kerja jarak jauh, dukungan sosial yang konsisten meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan.

Kritik dan Batasan

Meskipun berpengaruh besar, *Social Exchange Theory* memiliki beberapa batasan:

a. Terlalu menekankan hubungan dua arah, kurang memperhatikan konteks sosial makro.
b. Tidak semua hubungan kerja berbasis kalkulasi untung-rugi; factor budaya dan nilai turut memengaruhi (Rahmawati & Dewi, 2024).
c. Perlu integrasi dengan teori lain seperti *Leader–Member Exchange* (LMX) atau *Conservation of Resources* (COR).

Penerapan dalam Sumber Daya Manusia pada Organisasi

1. Rekrutmen dan Retensi

   Rekrutmen yang adil dan transparan membentuk *psychological contract* positif sejak interaksi pertama pelamar dengan organisasi. Dalam kerangka SET, pengalaman perekrutan yang memberi rasa keadilan prosedural (mis. informasi kriteria yang jelas, *opportunity-to-perform*, umpan balik) menumbuhkan trust dan ekspektasi timbal-balik: jika organisasi memperlakukan kandidat secara fair, kandidat cenderung membalas dengan niat melamar yang lebih kuat, citra organisasi yang lebih baik, dan kesiapan berkomitmen setelah bergabung. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Lo Piccolo dkk., 2024 terkait *e-recruitment*, dimana hasilnya menunjukkan bahwa meningkatkan

keadilan prosedural di situs web perusahaan adalah bagian penting untuk memengaruhi persepsi dan niat pelamar secara positif serta memperbaiki hasil rekrutmen sehingga dapat memperkuat dinamika relasional, meningkatkan keterlibatan, dan mencapai keberhasilan yang berkelanjutan karyawan yang akan meningkatkan citra perusahaan (Falls dkk., 2025). Dampak keadilan pada awal karyawan masuk memengaruhi retensi, dimana ketika setelah karyawan bergabung pada suatu organisasi, merasakan dukungan organisasi *(POS)* dan *fairness*, mekanisme pertukaran sosial memunculkan *reciprocal commitment* yang dapat memperbaiki produktivitas dan menurunkan niat keluar/*resign (turnover intention*) (Rajâa & Amal (2025).

2. Motivasi dan Kinerja

   Dalam *SET*, dukungan secara materiil maupun psikologis dari organisasi/atasan dibalas karyawan salah satunya yakni *organizational citizenship behavior (OCB)* dan kinerja yang lebih tinggi. Sebuah penelitian yang dilakukan leh Kao dkk. (2023) pada petugas garis depan menunjukkan adanya pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *OCB* melalui peningkatan *engagement* dan iklim kerja yang mendukung; artinya, saat karyawan merasa "diurus", mereka terdorong melakukan perilaku sukarela yang membantu rekan dan organisasi melampaui tugas formal. Temuan serupa pada penelitian yang telah dilakukan di layanan kesehatan selama pandemi memperlihatkan perlakuan baik organisasi akan "dibayar kembali" lewat perilaku prososial karyawan yang mengangkat kinerja unit (Firmansyah, 2022).

3. *Knowledge Sharing* dan Kolaborasi

   SET menjelaskan mengapa orang berbagi atau justru menyembunyikan pengetahuan (*knowledge hiding*). Penelitian yang dilakukan oleh Zhang, Yoshi, & Roksana (2025) menunjukkan bahwa ketika hubungan timbal balik dinilai adil dan dan didukung oleh kepercayaan *(trust*), karyawan cenderung membuka akses informasi dan berkolaborasi. Selanjutnya dijelaskan bahwa norma reciprocity serta kualitas hubungan pertukaran yang baik menurunkan *knowledge hiding* dan memperkuat perilaku berbagi atau kolaborasi; sebaliknya, ketidakadilan/ketidakpercayaan meningkatkan *hiding* dan menghambat kinerja tim (Zhang, Yoshi, & Roksana, 2025).

4. Komitmen dan Loyalitas

   Komponen penting dari "imbalan" sosial bagi karyawan adalah keadilan dan kepercayaan. Penelitian yang dilakukan oleh Aldabbas, Elamin, & Ahmed (2025) menunjukkan bahwa keadilan organisasi dapat meningkatkan komitmen afektif, dimana karyawan merasa "wajib secara moral" untuk membalas perlakuan adil dengan loyalitas dan kesediaan tinggal. Sejalan dengan hal tersebut, sebuah studi membuktikan bahwa kepercayaan pada pimpinan/organisasi berkorelasi positif dengan komitmen lintas konteks industri; artinya, investasi pada reliabilitas, integritas, dan niat baik atau ketulusan pimpinan (*benevolence*) pemimpin ikut memperkuat ikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Alomran dkk., 2024).

Aplikasi Teori Human Capital Theory (HCT) dari Jurnal Internasional

Artikel satu, Ansar Abbas, Dian Ekowati, Fendy Suhariadi, Aisha Anwar (2022). Human Capital Creation: A Collective Psychological, Social, Organizational and Religious Perspective. Journal of Religion and Health. Teori yang digunakan: Human Capital Theory (Becker, 1964), Social Capital, Psychological Capital, and Religious Capital. Penelitian tersebut membahas 2 variavel yaitu Religious Capital, Positive Psychological Capita, Emotional & Cultural Capital. Metode penelitian dilakukan dengan konsep kerangka teori & kajian literatur. Kekuatan penelitian pada artikel tersbeut adalah memperkenalkan capital religious sebagai faktor dalam pengembangan human capital, dengan memperkaya kerangka kerja yang ada, sementara kelemahan artikel tersbeut hanya sebatas oonseptual dan tidak ada validasi empiris. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Integrasi capital religoious, social capital, dan psychological capital ke dalam teori human capital, dengan implikasi untuk kepemimpinan dan pengembangan organisasi.

Artikel dua, Silvia Leoni (2023). A Historical Review of the Role of Education: From Human Capital to Human Capabilities. Journal Review of Political Economy. Teori yang digunakan dalam penelitian adalah Human Capital Theory & Human Capability Approach, dengan variabel Education's role in economic growth & Education's social return. Metode penelitian yang digunakan dalah tinjauan sejarah pemikiran ekonomi tentang pendidikan Kekuatan penelitian menjukkan artikel tersebut berisi konteks sejarah tentang evolusi teori pendidikan, terutama pergeseran dari human capital ke capability approach, sementara kelemahan: tidak ada penelitian empiris, lebih banyak narasi teoretis. Hasil Penelitian mengungkapkan kritik pengurangan peran pendidikan dalam teori modal manusia dan

mengusulkan pendekatan yang lebih multidimensional melalui kerangka kemampuan Sen.

Artikel tiga, Zachary Webster Griffen (2023). The Economization of Early Life: Human Capital Theory, Biology, and Social Policy. Journal Science, Technology, & Human Values. Teori yang digunakana dalam penelitian adalah Human Capital Theory (Heckman, 2000) dan Epigenetics and Neuroscience applications to human capital. Variabel dalam penelitian adalah Early childhood interventions dan Prenatal development and human capital. Metode penelitian yang digunakan adalah kajian literatur tentang human capital, Early childhood interventions, prenatal development dan policy analysis. Populasi & Sampel menggunakan data empiris diambil dari program intervensi anak usia dini (Perry Pre-School Project, Abecedarian Project). Metode & Analisis Data dilakukan dengan kajian terhadap studi epigenetik, ekonomi, dan kerangka kebijakan; sintesis bukti empiris. Kekuatan penelitian menggabungkan pendekatan interdisipliner (epigenetik, neurosains) dengan teori ekonomi untuk mendukung investasi di masa kanak-kanak, sementara kelemahan penelitian terdapat debat tentang validitas empiris temuan, khususnya dengan ukuran sampel kecil dalam studi awal. Hasil Penelitian menyoroti pentingnya investasi dalam pengembangan anak usia dini, didukung oleh badan penelitian yang berkembang di bidang epigenetik dan neurosains, serta mendukung reformasi kebijakan yang berfokus pada intervensi kehidupan awal.

Artikel empat, Vesa Peltokorpi, Fabian J. Froese, (2025). Recruitment Sources and Retention Outcomes in Domestic and Foreign-Owned Firms in Japan: A Human Capital Perspective. Human Resource Management Journal. Teori yang digunakan

dalama penelitian: Human Capital Theory (Becker, 1962), dengan variabel: Recruiting sources (headhunters, referrals, college recruitment), Turnover intention, Job search behavior danTenure. Metode penelitian menggunakan pendekatan campuran (mixed-method) dengan survei terhadap 755 responden dengan wawancara semi-terstruktur pada 110 manajer dan karyawan sebagai populasi & sampel dari perusahaan domestik dan asing di Jepang. Metode & analisis data menggunakan data survei dengan teknik Time-lagged survey (MANCOVA, ANCOVA). Kekuatan penelitian dengan menguji teori modal manusia dalam konteks internasional, memberikan wawasan tentang perbedaan dalam praktik rekrutmen dan hasil retensi di perusahaan domestik dan asing, sementara kelemahan penelitian, penulis hanya fokus pada konteks Jepang, hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat diterapkan di negara lain. Hasil penelitian: ditemukan perbedaan signifikan dalam sumber rekrutmen dan hasil terkait turnover antara perusahaan domestik dan asing di Jepang, di mana perusahaan asing lebih sering menggunakan headhunter dan mengalami tingkat turnover yang lebih tinggi.

Artkel lima, Mats Carlbäck, Tobias Nygren, Peder Hägglund (2024). Human Resource Development in Restaurants in Western Sweden: A Human Capital Theory Perspective. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism. Teori yang digunakan adalah Human Capital Theory (Becker, 1993) dengan variabel penelitian: Attraction, engagement, and retention of talent serta HRD challenges in the hospitality industry. Metode penelitian yang digunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara semi-terstruktur dengan populasi & sampel adalah manajer dan pemilik 28 restoran musiman di wilayah Bohuslän, Swedia. Metode dan nalisis data

menggunakananalisis konten terfokus berdasarkan data wawancara Kekuatan penelitian: Memberikan wawasan mendalam tentang pengelolaan modal manusia di industri restoran, terutama di daerah pedesaan, sementara kelemahan: peneliti fokus pada restoran musiman di Swedia dapat membatasi generalisasi temuan. Hasil penelitian menjelaskan pengembangan sumber daya manusia (HRD) sangat penting untuk mengatasi tantangan terkait turnover tinggi dan rekrutmen musiman di industri restoran Swedia. Menekankan perlunya praktik HRD yang lebih baik untuk menarik dan mempertahankan pekerja yang terampil.

Artikel enam, Patricia Ordóñez de Pablos, (2024). Human Capital, Leadership, and Creativity: Understanding How Intellectual Capital Reinforces Competitivenes. International Journal of Learning and Intellectual Capital. Teori yang digunakan: Human Capital Theory (Becker, 1993) dan Intellectual Capital Theory, dengan variabel: Human capital, Intellectual capital dan Creativity and innovation. Metode penelitian menggunakan ulasan editorial berdasarkan literatur yang ada. Metode dan analisis data dengan tinjauan terhadap penelitian terbaru mengenai human capital dan intellectual capital. Kekuatan penelitian menyoroti pentingnya human capital dan intellectual capital dalam mendorong daya saing organisasi, terutama dalam konteks transformasi digital dan ekonomi yang didorong oleh inovasi., sementara kelemahan penelitian hanya sebagai editorial, tidak ada penelitian empiris utama yang disertakan. Hasil Penelitian menekankan semakin pentingnya modal manusia dan modal intelektual dalam konteks transformasi digital dan daya saing di pasar global pasca- pandemi.

Kesimpulan Penerapan Human Capital Theory

Human Capital Theory menekankan bahwa pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan atribut lainnya yang dimiliki individu merupakan investasi penting yang dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kesejahteraan ekonomi baik pada tingkat individu maupun organisasi. Konsep ini berkembang seiring dengan perubahan era, dari teori awal yang dikemukakan oleh Gary Becker yang menekankan pentingnya pendidikan dan pelatihan, hingga dimensi lebih luas yang mencakup modal sosial dan organisasi. Dalam konteks globalisasi dan transformasi digital, modal manusia menjadi kunci daya saing, dengan fokus pada peningkatan keterampilan digital dan adaptasi terhadap teknologi. Penerapan teori ini terbukti relevan dalam meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan organisasi, terutama di sektor yang bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia, seperti industri restoran, serta menciptakan inovasi dan keunggulan kompetitif di pasar global.

Dengan perkembangan teknologi dan munculnya tantangan seperti otomatisasi dan revolusi industri 4.0, modal manusia kini mencakup lebih dari sekadar keterampilan teknis, tetapi juga mencakup kapabilitas psikologis, sosial, dan organisasi yang memungkinkan individu beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan yang semakin kompleks. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan modal manusia tidak hanya meningkatkan produktivitas dan efisiensi tetapi juga memperkuat kapasitas organisasi untuk menghadapi perubahan global yang pesat, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Hasil penelitian relevan juga menegaskan bahwa *human capital* tidak hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga pada

inovasi organisasi dan daya saing nasional. Dengan demikian, pengelolaan *human capital* harus menjadi prioritas strategis yang mengintegrasikan pendidikan, pelatihan berkelanjutan, serta kebijakan yang mendukung pengembangan keterampilan digital, motivasi, dan kesejahteraan tenaga kerja. Secara keseluruhan, *human capital* adalah fondasi utama dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, inovasi yang berdaya saing, dan organisasi yang tangguh menghadapi dinamika global.

Aplikasi Teori Resources Based View (RBV) dari Jurnal Internasional

Artikel 1: Sipos, N., Rideg, A., Al Najjar, A. S., & Lukovszki, L. (2025). *Resource-based view of marketing innovation in SMEs: A multi-country empirical analysis based on the Global Competitiveness Project.* Journal of Innovation and Entrepreneurship.

A. Teori yang digunakan:

a. Penelitian ini menggunakan kerangka teori Resource-Based View (RBV) sebagai landasan utama.

b. Selain RBV, penelitian juga menyinggung konsep Dynamic Capabilities (kemampuan dinamis) sebagai pelengkap dalam menjelaskan bagaimana sumber daya dan kapabilitas internal dapat dikonfigurasi ulang untuk mendorong inovasi pemasaran.

c. Penelitian menempatkan inovasi pemasaran (marketing innovation) dalam kerangka RBV, yakni bagaimana sumber daya dan kapabilitas internal yang bernilai, langka, sulit ditiru dan tidak mudah digantikan (VRIN) dapat

mempengaruhi inovasi pemasaran.

B. Variabel Penelitian

a. Variabel indipenden: Product Uniqueness, Pricing Strategy Sophistication,Variabel dependen: Marketing Innovation

b. Variabel Kontrol: Firm Age, Firm Size

c. Metode Penelitian

Sumber data: Penelitian menggunakan data sekunder dari Global Competitiveness Project (GCP), yaitu satu set data multi-negara ("multi- country") yang mencakup sejumlah negara maju dan berkembang. Kerangka analisis: Kerangka teoritis berbasis Resource-Based View (RBV), penelitian memfokuskan pada sumber daya dan kapabilitas internal perusahaan sebagai prediktor inovasi pemasaran. Teknik analisis statistik: Penelitian melakukan analisis regresi ordinal (ordinal logistic regression) untuk menguji pengaruh variabel-kapabilitas internal terhadap probabilitas terjadinya inovasi pemasaran. Desain penelitian: Bersifat kuantitatif dan berskala tangkapan data lintas-negara (cross-sectional), data pengukuran di satu titik waktu. Penelitian ini menyebut bahwa karena desainnya cross-sectional, maka kausalitas tidak dapat dipastikan secara definitif. Populasi dan sampel: UKM (Small and Medium Enterprises / SMEs) di berbagai negara, penelitian mencakup sejumlah negara (11 negara) yang mewakili konteks maju dan berkemban.

C. Kekuatan dan Kelemahan Penelitian

1. Kekuatan Penelitian terdiri dari:Penelitian ini berakar pada *Resource-Based View (RBV)* dan memperkaya dengan konsep *Dynamic Capabilities* untuk menjelaskan inovasi pemasaran. Integrasi dua teori ini memberikan justifikasi ilmiah yang kuat dan relevan dengan konteks

UKM.

2. Menggunakan data dari *Global Competitiveness Project (GCP)* yang mencakup berbagai negara maju dan berkembang, sehingga hasilnya memiliki generalisasi lintas konteks yang tinggi.
3. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan RBV pada bidang inovasi pemasaran. Secara praktis, penelitian memberikan implikasi bagi UKM untuk fokus pada peningkatan kapabilitas internal dan responsivitas pelanggan.
4. Fokus pada UKM menjadikan penelitian ini sangat relevan dengan sektor ekonomi riil, khususnya dalam memahami bagaimana keterbatasan sumber daya justru dapat mendorong inovasi strategis.

b. Kelemahan Penelitian terdiri dari:

1. Data dikumpulkan pada satu titik waktu, sehingga hubungan kausalitas antara variabel tidak dapat dipastikan. Peneliti sendiri mengakui bahwa hubungan yang ditemukan bersifat korelasional, bukan kausal.
2. Beberapa indikator GCP bersumber dari persepsi manajer atau pemilik UKM, sehingga hasil dapat dipengaruhi oleh subjektivitas responden
3. Penelitian fokus pada pengaruh langsung antarvariabel, tanpa menganalisis mekanisme mediasi (misalnya kapabilitas dinamis) atau moderasi (misalnya usia perusahaan atau tingkat digitalisasi).

D. Hasil Penelitian

1. Kapabilitas internal perusahaan tertentu terbukti secara

statistik meningkatkan kemungkinan inovasi pemasaran dalam UKM

2. Beberapa variabel yang ternyata tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap inovasi pemasaran
3. Variabel kontrol seperti umur perusahaan (firm age) menunjukkan pengaruh negatif: semakin tua perusahaan semakin kecil kemungkinan berada di kategori lebih tinggi inovasi pemasaran. Contoh: koefisien β untuk log-umur perusahaan = –0.381, OR = 0.683 (p = 0.001) — artinya peningkatan umur mengurangi peluang inovasi pemasaran sebesar ≈ 31%.

   Terdapat variasi antarnegara: misalnya, dibandingkan dengan Hongaria sebagai referensi, perusahaan di Brasil memiliki peluang jauh lebih rendah melaksanakan inovasi pemasaran (β = –1.714, OR = 0.180, p = 0.001) sedangkan di Kosta Rika (β = 0.913, OR = 2.491, p = 0.010), Prancis (β = 1.049, OR = 2.855, p = 0.041),
   dan Serbia (β = 0.847, OR = 2.332, p = 0.031) lebih tinggi.

Artikel 2: The Evolution of Resource-Based Inquiry: A Review and Meta- Analytic Integration of the Strategic Resources–Actions–Performance Pathway oleh Laura D'Oria, T. Russell Crook, David J. Ketchen Jr., David G. Sirmon, dan Mike Wright (2021). Artikel ini diterbitkan di *Journal of Management*, Vol. 47 (6): 1383-1429.

A. Teori yang digunakan

1. Resource-Based View (RBV) Theory, Fokus utamanya *"What firms have"* → Sumber daya internal (aset berwujud dan tidak berwujud) sebagai sumber keunggulan kompetitif.

2. Resource Orchestration Theory / Dynamic Capabilities Perspective, Fokus utamanya *"What firms do"* → Tindakan manajerial (actions) dan proses organisasi yang memediasi hubungan antara sumber daya dan kinerja.

B. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan variabel yang terdiri dari: Variabel Independen: Strategic Resources

Variabel Dependen: Firm Performance Variabel Mediator: Strategic Actions

Variabel Moderator: Environmental dynamism, firm size, industry type

C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan yaitu Kajian literatur konseptual: literatur RBV dan RO, Meta-Analytic Structural Equation Modeling (MASEM) dan Pengujian mediasi. Jjumlah sampel sebanyak 255 studi/sampel yang melaporkan data relevan. Total observasi: sekitar 111.614 pengamatan dari berbagai konteks organisasi dan negara.

D. Kekuatan dan Kelemahan Penelitian

a. Kekuatan Penelitian

1. Artikel ini berhasil menggabungkan dua aliran besar teori manajemen strategis menjadi satu kerangka konseptual yang teruji empiris: *Resources–Actions–Performance Pathway*. Ini memperkuat pemahaman tentang bagaimana keunggulan kompetitif diwujudkan.
2. Studi ini menjadi tonggak penting yang memindahkan fokus RBV dari *resource possession* menuju *resource orchestration*.

Menggabungkan ratusan bukti empiris secara sistematis, bukan hanya review naratif, sehingga hasilnya lebih objektif dan kuantitatif.

b. Kelemahan Penelitian

1. Karena berbasis *meta-analysis*, penelitian ini tidak mengumpulkan data primer. Kualitas hasil sangat tergantung pada kualitas dan konsistensi studi-studi sebelumnya.
2. Sebagian besar studi menganalisis di level organisasi; dimensi tim atau individu belum
   banyak disentuh, padahal penting dalam konteks "managerial actions"
3. Fokus kinerja (performance) masih dominan pada ukuran finansial. Aspek seperti kinerja sosial, inovasi, dan keberlanjutan belum digali mendalam.

E. Hasil Penelitian

1. Sumber daya strategis (strategic resources) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi (firm performance).
2. Tindakan manajerial (strategic actions / orchestration) berperan sebagai mediator signifikan.
3. Efek mediasi bersifat parsial (partial mediation).
4. Evolusi teori RBV menuju integrasi proses dan tindakan.
5. Hasil empiris mendukung model integratif.

Artikel 3: A Systematic Review of Resource-Based View and Dynamic Capabilities of Firms and Future Research Avenues oleh Chalchissa Amentie Kero & Addisalem Tadesse Bogale (2023).

A. Teori yang digunakan

1. Resource-Based View (RBV): yaitu pendekatan strategis yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif diperoleh melalui sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan. (Misalnya referensi dasar Barney).
2. Dynamic Capabilities (DC): yaitu kemampuan organisasi untuk mengadaptasi, mengonfigurasi ulang, atau mengubah basis sumber daya dalam menghadapi lingkungan yang dinamis.
3.

B. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel Independen: Resources (Sumber Daya Organisasi)
2. Variabel Dependen: Firm Performance / Competitive Advantage
3. Variabel Mediasi: Dynamic Capabilities

C. Metode Penelitian

Karena ini studi tinjauan literatur sistematis, berikut metode yang digunakan:

1. Penulis melakukan pencarian database akademik seperti ScienceDirect, Elsevier, JSTOR, Google Scholar
2. Kata kunci pencarian meliputi: “resource-based view”, “firm resource approach”, “dynamic capabilities”, “firm capabilities”, “organizational capabilities”
3. Kriteria inklusi & eksklusi: Misalnya artikel empiris, bahasa Inggris, rentang waktu publikasi, relevansi tema, duplikasi dihapus.

4. Jumlah final artikel yang disertakan: 46 artikel.
5. Teknikanalisis: Analisis konten tematik (thematic content analysis) untuk mengidentifikasi tema-utama dalam literatur terkait RBV dan DC
6. analisis: Analisiskonten tematik(thematic content analysis) untuk mengidentifikasi tema-utama dalam literatur terkait RBV dan DC.
7. Tujuan metode: Menyintesis keadaan penelitian saat ini, tren, tema utama, gap penelitian, dan arah penelitian masa depan.

D. Kekuatan dan Kelemahan Penelitian

a. Kekuatan Penelitian terdiri dari:

1. Memberikan pemahaman komprehensif tentang literatur RBV dan DC dengan menggabungkan banyak studi dalam satu tinjauan.
2. Mengidentifikasi dan mengelompokkan tema-utama baik untuk resources maupun capabilities, sehingga membantu peneliti memahami "apa yang telah dieksplorasi"
3. Metode sistematis (pencarian database, kriteria inklusi/eksklusi) memberikan transparansi dan keterulangan (reproducibility) dalam tinjauan literatur.

b. Kelemahan Penelitian terdiri dari:

1. Karena hanya 46 artikel yang disertakan, mungkin cakupan literatur belum sangat luas (termasuk literatur non-Inggris, atau volume yang lebih besar).
2. Karena literatur RBV dan DC sangat luas dan heterogen, klasifikasi tema mungkin mengabaikan variasi konteks

besar (industri, negara berkembang vs maju).

3. Karena sifat studi tinjauan, tidak ada pengujian empiris baru; sehingga kontribusi empiris baru terbatas.

E. Hasil Penelitian

1. Lima tema besar untuk resources: knowledge-based, human, physical, technological, organizational resources.
2. Empat tema besar untuk dynamic capabilities: marketing capabilities, operational capabilities, innovative capabilities, alliance/integration capabilities.
3. Artikel menemukan bahwa literatur RBV menekankan bagaimana sumber daya organisasi berkontribusi pada keunggulan kompetitif, sedangkan literatur DC menekankan bagaimana organisasi dapat mengembangkan dan mempertahankan keunggulan dalam lingkungan yang berubah.

Berdasarkan hasil tinjauan, artikel menyajikan agenda penelitian masa depan, misalnya: eksplorasi resources dan capabilities di konteks negara berkembang, integrasi RBV & DC dengan teori lain, penggunaan metode kuantitatif dan longitudinal, dan penelitian lebih mendalam terhadap outcome non-finansial.

Kesimpulan Penerapan Artikel dalam Teori Resource-Based View (RBV)

Resource-Based View (RBV) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal seperti struktur industri, tetapi terutama oleh sumber daya internal perusahaan yang memiliki karakteristik VRIN/VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-*

substitutable/Organized). Teori ini memposisikan sumber daya berwujud maupun tidak berwujud, seperti modal fisik, pengetahuan, kapabilitas manusia, teknologi, budaya organisasi, dan reputasi sebagai aset strategis yang dapat menjadi pembeda utama dalam persaingan.

Dalam perkembangannya, RBV tidak hanya berdiri sendiri, tetapi juga melahirkan konsep lanjutan seperti Dynamic Capabilities, yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan bisnis dengan cepat melalui integrasi, rekayasa ulang, dan transformasi sumber daya. Berbagai penelitian mutakhir juga menunjukkan bahwa RBV relevan dalam beragam konteks, mulai dari inovasi digital, manajemen rantai pasok, pemasaran, hingga manajemen sumber daya manusia pada era digital.

Dengan demikian, RBV dapat disimpulkan sebagai landasan teoritis yang kuat untuk memahami bagaimana organisasi dapat membangun, mempertahankan, dan memperbarui keunggulan kompetitifnya.

Simpulan

Kajian terhadap tiga teori besar dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi — yaitu *Human Capital Theory (HCT)*, *Resource-Based View (RBV)*, dan *Social Exchange Theory (SET)* — menunjukkan bahwa ketiganya memiliki keterkaitan yang erat dalam menjelaskan mekanisme bagaimana individu dan organisasi saling memengaruhi untuk mencapai kinerja optimal.

1. Sintesis Teoritis

Human Capital Theory menegaskan bahwa manusia merupakan aset produktif organisasi. Investasi organisasi dalam pendidikan,

pelatihan, dan pengalaman kerja karyawan akan meningkatkan kompetensi individu dan berujung pada peningkatan produktivitas serta kinerja organisasi. Penelitian terkini (Hosen et al., 2024; Zhai et al., 2025) membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan pengembangan karier, serta memperkuat hubungan antara *High- Performance Work System (HPWS)* dan kinerja organisasi di berbagai negara. Dengan demikian, teori ini menjadi landasan utama dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan kausal antara investasi SDM dan hasil kinerja.

Resource-Based View (RBV) memandang SDM sebagai sumber daya strategis yang unik (*valuable, rare, inimitable, organized*). Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya dapat diperoleh ketika organisasi mampu mengelola sumber daya internal secara efektif, termasuk kompetensi, pengetahuan, dan budaya kerja. Penelitian terbaru (Pahuja et al., 2024; Hernaus et al., 2024) menegaskan bahwa RBV sangat relevan untuk memahami keunggulan berbasis SDM dan menyarankan pendekatan mixed method agar dapat memadukan data kuantitatif (kinerja) dengan narasi kualitatif (praktik strategik SDM dan pembelajaran organisasi).

Social Exchange Theory (SET) melengkapi dua teori sebelumnya dengan menyoroti hubungan sosial dan timbal balik antara karyawan dan organisasi. Hubungan ini dibangun melalui persepsi dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*), rasa keadilan, dan kepercayaan. Ketika organisasi menunjukkan dukungan dan kepedulian, karyawan akan membalas dengan perilaku positif seperti komitmen tinggi, *work engagement*, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian mutakhir (Ahmad et al., 2023; Park & Kim, 2024; Chernyak-Hai et al., 2024) memperlihatkan

bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif dan keterlibatan kerja, menjadikan teori ini sangat aplikatif untuk penelitian kuantitatif dan kualitatif. Sintesis Metodologis

Ketiga teori tersebut juga menunjukkan relevansi metodologis yang berbeda tetapi saling melengkapi:

a. HCT cocok diuji dengan pendekatan kuantitatif eksplanatori untuk

   memverifikasi hubungan kausal antar variabel seperti pelatihan, kompetensi, dan kinerja.

b. RBV memerlukan pendekatan mixed method, karena perlu memahami konteks unik organisasi sekaligus mengukur dampaknya terhadap kinerja.

c. SET dapat dianalisis melalui pendekatan kuantitatif (survey/SEM) untuk hubungan POS– engagement–OCB dan kualitatif (fenomenologi/studi kasus) untuk memahami makna timbal balik, keadilan, dan kepercayaan dalam relasi kerja.

Dengan demikian, kombinasi metode campuran (mixed method) menjadi pendekatan paling komprehensif untuk menguji dan memahami keterkaitan antar teori tersebut dalam konteks dunia kerja modern.

2. Implikasi Praktis

   a. Organisasi perlu mengintegrasikan investasi SDM (HCT), pengelolaan kapabilitas unik (RBV), dan pembangunan hubungan sosial positif (SET) sebagai satu kesatuan strategi.

   b. Pemimpin organisasi sebaiknya tidak hanya fokus pada pengembangan keterampilan (hard capital), tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang adil, suportif, dan berorientasi pada kepercayaan.

c. Dalam konteks penelitian dan pendidikan, pemahaman lintas teori ini membantu dosen dan praktisi HR memilih metodologi yang tepat untuk menjawab fenomena empiris di lapangan.

Dengan demikian, keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di era modern tidak hanya bergantung pada apa yang dimiliki organisasi, tetapi pada bagaimana organisasi menghargai, mengembangkan, dan membangun hubungan timbal balik yang sehat dengan aset paling strategis di dalamnya.

DAFTAR PUSTAKA

Babbie, E. (2010). The practice of social research (12th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). Research methods in education (5th ed.). London: RoutledgeFalmer.

Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Fowler, F. J. (2014). Survey research methods (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Flick, U. (2018). An introduction to qualitative research (6th ed.).

Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Kvale, S. (1996). Interviews: An introduction to qualitative research interviewing. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Patton, M. Q. (2002). Qualitative research & evaluation methods (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Gupta, A., Sharma, A., & Verma, S. (2020). Customer satisfaction in digital banking: An empirical study. Journal of Banking and Finance, 12(2), 115-130.

Khan, M. T., & Ahmed, S. (2021). The role of social media marketing in influencing consumer behavior. Journal of Marketing Research, 29(3), 55-70.

Lee, J. S., & Choi, H. K. (2020). Factors influencing stock investment decisions: A survey. Journal of Financial Planning, 34(4), 105-120.

Martin, P., & Davis, S. (2021). Influencer marketing and consumer decision-making in the fashion industry. Journal of Digital Marketing, 16(3), 105-120.

Mitchell, A., & Hall, D. (2020). The impact of entrepreneurship education on business startup intentions. Journal of Business Research, 108, 190-200.

O'Connor, K., & Rogers, B. (2021). Evaluating leadership training programs: Insights from mixed-methods research. Leadership & Organization Development Journal, 42(1), 37-58.

Roberts, A., & Lee, S. (2020). Corporate social responsibility and employee engagement: A case study. Journal of Corporate Social Responsibility, 9(2), 134-148.

Zhang, H., & Liu, J. (2020). Consumer perception of e-commerce platforms: A survey of price and quality in online shopping. Journal of Retail and Consumer Services, 27(6), 215-222.

Williams, D., & Clark, T. (2020). Exploring the use of telemedicine in rural healthcare: A qualitative study. Journal of Telemedicine and Telecare, 26(5), 320-327.

Kumar, R., & Singh, A. (2021). Perceptions of mobile banking users in rural India: A qualitative study. Indian Journal of Marketing, 51(7), 7-22.

Davis, M., & Thompson, G. (2021). The role of technology in education: A review of recent trends in educational technology. Educational Technology Research and Development, 69(2), 287-308.

Lee, H., & Choi, T. (2020). The impact of leadership styles on organizational culture and performance. Journal of Business Management, 33(3), 145-160.

Harris, L., & Clark, T. (2020). The student experience of online learning: A qualitative analysis of higher education during COVID-19. Higher Education Research and Development, 39(4), 735-747.

Smith, M., & Green, D. (2020). Employee engagement in the digital age: A case study of remote working. International Journal of Human Resource Management, 31(2), 123-144.

Patel, A., & Shah, S. (2021). The impact of corporate culture on employee satisfaction in IT companies. Journal of Organizational Behavior, 42(5), 561-578.

Johnson, R., & Smith, D. (2021). Evaluating the effectiveness of leadership programs using mixed methods: A longitudinal study. Leadership & Organization Development Journal, 43(1), 45-66.

Roberts, C., & Zhang, W. (2020). Understanding consumer satisfaction in the digital age: Insights from mobile apps. Journal of Consumer Research, 47(3), 366-379.

Lee, T., & Lee, W. (2020). Understanding consumer behavior in digital environments: A review of the literature. Journal of Consumer Marketing, 37(2), 118-133.

Miller, J., & Thompson, M. (2021). The role of mobile technology in business: A comprehensive study. Business Strategy and Development, 5(1), 32-45.

PROFIL PENULIS



SUWANDI

Penulis lahir di Jakarta tanggal 11 Nov 1978 Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Bangsa Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Teknik Mesin melanjutkan S2 pada Jurusan Magister Manajemen dan melanjutkan S3 pada Jurusan Ilmu Manajemen Penulis menekuni bidang SDM dan Ilmu Manajemen.

PROFIL PENULIS II



FADLI ILYAS

Penulis lahir di Jakarta tanggal 18 Oktober 1987. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika (UBSI). Menyelesaikan pendidikan S1 pada Prodi Ekonomi Islam dengan konsentrasi Perbankan Syariah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, melanjutkan S2 dan menamatkan pada program Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen SDM Universitas Islam Jakarta (UIJ) dan saat ini penulis melanjutkan S3 pada Program Doktor Ilmu Manajemen konsentrasi Manajemen SDM Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Selain itu, penulis merupakan profesional pada salah satu perusahaan swasta nasional dan penulis aktif membuat karya ilmiah dalam bentuk buku dan artikel di bidang manajemen dan ekonomi serta menjadi pembicara, moderator dan master of ceremony pada kegiatan-kegiatan ilmiah atau lainnya.

PROFIL PENULIS III



RISZA PUTRI ELBURDAH

Penulis lahir di Pekanbaru pada tanggal 23 Januari 1987. Saat ini penulis merupakan dosen tetap pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana pada Jurusan Sosial Ekonomi Industri Peternakan, Institut Pertanian Bogor. Pendidikan Magister ditempuh pada Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Riau. Penulis melanjutkan pendidikan Doktoral pada Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Jakarta. Bidang minat penulis berada pada pengembangan karier, manajemen talenta, dan perilaku organisasi. Dalam aktivitas profesionalnya, penulis berperan sebagai student career trainer yang mendampingi mahasiswa dalam proses transisi menuju dunia kerja. Penulis berpengalaman dalam merancang pelatihan karier serta berpartisipasi dalam berbagai kegiatan akademik yang berfokus pada peningkatan kesiapan kerja generasi muda.

BAB V
Strategi Analisis Data untuk Riset Fundamental SDM: Perspektif Regresi, SEM-PLS, dan Grounded Theory

Desty Permasih, Rahmawati Prihastuty, Sudarlin Yusuf Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta Email : desty_1717925023@mhs.unj.ac.id, rahmawati_1717925052@mhs.unj.ac.id, sudarlin_1717925072@mhs.unj.ac.id.

Pendahuluan

Perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen dan sumber daya manusia (SDM) mendorong perlunya pemilihan metode analisis data yang sesuai dengan pendekatan riset yang digunakan, baik kuantitatif maupun kualitatif. Seiring meningkatnya tuntutan akademik terhadap validitas, reliabilitas, dan kedalaman analisis dalam penelitian, maka pemahaman yang mendalam terhadap berbagai teknik analisis menjadi krusial.

Salah satu teknik analisis data yang paling awal digunakan dalam penelitian kuantitatif adalah analisis regresi. Teknik ini berfungsi untuk mengidentifikasi dan mengukur pengaruh antara satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam konteks riset SDM, regresi banyak digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, kepuasan kerja, turnover intention, dan aspek-aspek perilaku organisasi lainnya. Keunggulan utama dari teknik ini adalah kemampuannya untuk menguji hubungan kausal yang bersifat linier dan untuk membangun model prediktif. Seiring perkembangan ilmu statistik, regresi kini hadir dalam berbagai

bentuk lanjutan seperti regresi logistik, kuantil, tobit, hingga regresi semiparametrik, yang memungkinkan peneliti menganalisis fenomena dengan lebih fleksibel.

Namun, ketika hubungan antar variabel menjadi lebih kompleks dan melibatkan konstruk-konstruk laten yang tidak dapat diukur secara langsung, maka dibutuhkan teknik yang lebih komprehensif seperti Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS). SEM-PLS memungkinkan peneliti untuk memodelkan dan menguji hubungan kausal antar konstruk melalui jalur-pengukuran dan jalur-struktural secara simultan. Dalam studi SDM, metode ini sangat berguna untuk menguji model teoritis yang melibatkan variabel mediasi dan moderasi, serta ketika jumlah sampel relatif kecil atau distribusi data tidak normal. Dibandingkan dengan regresi biasa, SEM-PLS memberikan fleksibilitas yang lebih tinggi, khususnya dalam pengembangan model-model teoretis berbasis komponen yang bersifat eksploratif.

Sementara dua pendekatan sebelumnya berakar pada paradigma kuantitatif, pendekatan grounded theory hadir dari ranah kualitatif.

Grounded theory tidak dimaksudkan untuk menguji teori yang telah ada, melainkan untuk mengembangkan teori baru yang berangkat langsung dari data empiris. Dalam penelitian SDM, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, dan dinamika sosial di tempat kerja. Misalnya, bagaimana karyawan memaknai stres kerja, kepemimpinan transformatif, atau konflik peran dalam organisasi. Grounded theory menawarkan kerangka analisis yang sistematis melalui tahapan open

coding, axial coding, dan selective coding, yang menghasilkan teori yang grounded yakni benar-benar tertanam dalam data.

Ketiga metode tersebut regresi, SEM-PLS, dan Grounded Theory tidak dimaksudkan untuk diintegrasikan, melainkan digunakan sesuai konteks penelitian, paradigma epistemologis, serta karakteristik data. Regresi dan SEM-PLS berpijak pada paradigma positivistik dan post- positivistik, sedangkan grounded theory berakar pada pendekatan interpretatif. Oleh karena itu, pemahaman komprehensif mengenai karakteristik, kelebihan, keterbatasan, dan pertimbangan pemilihan ketiga metode ini menjadi penting dalam meningkatkan kualitas metodologis penelitian SDM.

Dengan demikian, penelusuran terhadap masing-masing teknik ini tidak hanya penting secara metodologis, tetapi juga strategis dalam membangun fondasi riset SDM yang lebih relevan, kontekstual, dan berdampak.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulisan ini bertujuan untuk:
(1) mendeskripsikan teknik analisis regresi dan relevansinya dalam riset SDM; (2) menguraikan konsep dan implementasi SEM-PLS; (3) menjelaskan pendekatan grounded theory; (4) memberikan perbandingan serta pertimbangan pemilihan ketiga metode analisis; dan (5) menawarkan wawasan metodologis bagi peneliti dalam menentukan teknik analisis data yang paling sesuai dengan tujuan, karakteristik
data, serta permasalahan penelitian yang dihadapi.

Pembahasan

Teknik Analisis Regresi

Ketika kita ingin mengidentifikasi atau mengukur faktor-faktor yang menentukan suatu kepuasan kerja, dalam benak kita akan muncul beberapa pendapat atas faktor kepuasan kerja seperti gaji, rekan kerja, promosi dan lain- lain. Bahkan usia, jenis kelamin juga bisa menjadi faktor tersebut. Ketika kita hanya membatasai faktor tersebut hanya kepada satu variabel penjelas saja misal gaji. Analisis regresi dengan satu variabel penjelas disebut regresi sederhana(Sial, 2021).

Regresi juga tidak bekerja sendiri dalam menganalisis suatu fenomena, dia juga didukung oleh beberapa analisis pendukung seperti multikolinearitas(Shrestha, 2020), autokorelasi dan heterokedastis karena autokorelasi dan heterokedastis merupakan pertimbangan penting dalam regresi terutama ketika menjelaskan deret waktu dan saat memodelkan data(Kumar, 2023).

Definisi Regresi

Analisis regresi adalah metode statistik untuk mempelajari hubungan fungsional antara dua atau lebih variabel dan bertujuan untuk mengestimasi hubungan antara variabel dan memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen(Draper & Smith, 1998). Analisis regresi adalah alat statistik untuk menyelidiki hubungan antar variabel(Sial, 2021). Analisis regresi juga diartikan sebagai metode statistik yang berguna untuk memperkirakan nilai variabel terikat (dependent) berdasarkan variabel bebas (independent) yang diukur, lewat model linear(Lilja, 2016). Selain itu, analisis regresi juga bertujuan untuk mengidentifikasi prediktor paling signifikan serta menciptakan model yang lebih parsimonial dan mudah

diinterpretasikan dengan menghilangkan variabel-variabel yang kurang bermanfaat(Meidiana et al., 2025).

Dari pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa regresi adalah metode statistik yang digunakan untuk mempelajari dan memodelkan hubungan fungsional antara satu variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen.

Regresi Linear Sederhana

Regresi linier digunakan untuk mengukur hubungan antara ≥1 variabel independen (prediktor) dan variabel dependen (hasil) yang kontinu. Dalam kasus paling sederhana, yang disebut sebagai regresi linier sederhana, hanya terdapat satu variabel independen (Schober & Vetter, 2021). Regresi linier sederhana disebut sebagai model yang menghubungkan bentuk yang paling sederhana dan model ini menghubungkan variabel dependen dengan variabel independen tunggal dengan hubungan linier (Lilja, 2016).

Jenis-Jenis Regresi Lanjutan

Regresi juga memiliki model lanjutan diantara seperti regresi polinomial yang memodelkan hubungan nilai variabel dependen dan variabel independen bukan sebagai non-linier. Lalu regresi logistik yaitu metode yang digunakan untuk memperkirakan probabilitas kejadian tertentu. Lalu ada regresi kuantil yaitu teknik ekonometrika yang digunakan ketika syarat yang diperlukan untuk menggunakan regresi linier tidak terpenuhi.

Regresi LASSO (Least Absolute Shrinkage and Selection Operator) adalah teknik regresi yang pertama kali digunakan dalam ilmu geofisika, regresi ini menggunakan regulasi dan seleksi model

untuk model yang lebih efisien. Principle Components Regression (PCR) digunakan ketika terdapat beberapa variabel independen, teknik ini digunakan untuk mengasumsikan koefisien regresi yang tidak diketahui dalam model regresi linier standar. Regersi partial least regression (PLR) adalah teknik pengganti regresi komponen utama ketika variabel independen berkorelasi luas, teknik ini berguna ketika variabel independen memiliki banyak independen.

Poisson regression digunakan untuk memperkirakan jumlah panggilan yang terkait produk tertentu pada layanan pelanggan dan digunakan ketika variabel dependen memiliki perhitungan. Regresi binomial negatif, sama seperti poisson regression namun binomial negatif tidak memprediksi distribusi hitungan yang memiliki varians sama dengan meannya. Regresi Kuasi Poisson merupakan pengganti regresi Binomial negatif. Teknik ini dapat digunakan untuk data dengan jumlah yang tersebar. Regresi Cox berguna untuk memperoleh data waktu ke peristiwa dan menunjukkan pengaruh dalam periode tertentu. Regresi tobit digunakan untuk mengevaluasi hubungan linear antara variabel ketika terdapat penyensoran pada variabel dependen dan nilai variabel dependen sebagai nilai tunggal(Sial, 2021).

Regresi Linier Berganda

Regresi berganda adalah teknik yang memungkinkan faktor-faktor tambahan untuk masuk ke dalam analisis secara terpisah sehingga pengaruh masing-masing faktor dapat diperkirakan. Teknik ini berharga untuk mengkuantifikasi dampak berbagai pengaruh simultan terhadap satu variabel dependen. Lebih lanjut, karena adanya bias variabel yang dihilangkan pada regresi sederhana, regresi berganda seringkali penting bahkan ketika peneliti hanya tertarik pada

pengaruh salah satu variable independen(Sial, 2021). Statistik deskriptif dan analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis data dan mengestimasi hubungan antara variabel dependen dan independen(Meidiana et al., 2025).

Structural Equation Modeling – Partial Least Squre (SEM PLS) Definisi Structural Equation Modeling – Partial Least Squre (SEM PLS)

Structural Equation Modeling (SEM) adalah prosedur statistik untuk menguji dan memperkirakan hubungan kausal antar variabel, menggabungkan analisis faktor dan regresi berganda (Creswell, 2016). SEM adalah teknik statistik multivariat yang menggabungkan factor analysis dan path analysis untuk menguji hubungan kompleks antara variabel laten (tidak terukur langsung) dan variabel teramati (indikator) (Jing & Ali Salman, 2025). Dalam analisisya, SEM PLS menggunakan model komponen bukan model faktor sehingga cocok untuk penelitian eksploratori, SEM PLS juga merupakan metode yang banyak digunakan dalam manajemen inovasi untuk memperkirakan hubungan sebab- akibat antara konstruk dan variabel indikatornya (Sarstedt et al., 2024)

Structural Equation Modeling- Partial Least Squares (SEM-PLS) adalah teknik pemodelan persamaan struktural berbasis varians yang memungkinkan untuk memperkirakan model hubungan sebab-akibat yang kompleks yang melibatkan konstruk laten (Hair et al., 2019). PLS-SEM juga diartikan sebagai pendekatan berbasis komponen untuk pemodelan persamaan struktural yang memperkirakan hubungan antara indikator yang diamati dan variabel laten dengan memaksimalkan varians yang dijelaskan (Henseler et al., 2025).

PLS-SEM menggabungkan analisis komponen utama dan pemodelan jalur untuk menganalisis hubungan sebab-akibat yang kompleks antara konstruk laten, terutama dalam situasi dengan sampel kecil atau data non-normal (Ringle et al., 2020). Daya tarik utama PLS-SEM adalah metode ini memungkinkan peneliti untuk memperkirakan model kompleks dengan banyak konstruk, variabel indikator, dan jalur struktural tanpa memaksakan asumsi distribusional pada data(Hair et al., 2019).

Dari beberapa pandangan di atas maka dapat disimpulkan bahwa SEM PLS merupakan pendekatan analisis struktural berbasis varians yang memadukan analisis komponen utama dan pemodelan jalur untuk menguji hubungan kausal antar konstruk laten.

Pendekatan Utama Structural Equation Modeling (SEM)

a. Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) penggunaannya bertujuan untuk memprediksi dan mengembangkan teori baru, fokus pada menjelaskan varian konstruk dependen (cocok bila teori masih baru, hubungan antar konstruk kompleks, ukuran sampel kecil, atau data tidak normal).
b. Structural Equation Modeling-Covariance Based (SEM CB) penggunaannya bertujuan untuk mengonfirmasi teori dan menguji model fit. SEM CB cocok digunakan bila teori yang diuji sudah kuat dan data memenuhi asumsi statistik (normalitas multivariat dan ukuran sampel besar).

Karakteristik Structural Equation Modeling (SEM)

Terdapat beberapa karakteristik dari SEM PLS (Hair et al., 2021), yaitu:

a. Berbasis varians, fokus pada penjelasan R^2 dari konstruk dependen, bukan pada model fit seperti di CB-SEM.
b. Model komponen, mengestimasi konstruk sebagai kombinasi linier dari indikator (ukan faktor murni)
c. Tidak membutuhkan normalitas data, dapat digunakan dengan data yang terdistribusi non-normal
d. Cocok untuk sampel kecil, dapat memberikan hasil yang stabil mesi sampel relatif kecil
e. Mendukung model formatif dan reflektif, dapat digunakan untuk konstruk dengan indikator formatif (yang membentuk konstruk) maupun relatif (yang mencerminkan konstruk)
f. Berorientasi pada prediksi, menekankan kemampuan memprediksi variabel dependen, bukan sekedar menilai kesesuaian model
g. Fleksibel untuk model kompleks, mampu menangani model dengan banyak konstruk, jalur, dan indikator
h. Cocok untuk penelitian eksplatori, bisa digunakan saatteori masih dikembangkan, belum tahap konfirmasi

Pertimbangan Data dalam Penerapan SEM PLS

Terdapat beberapa pertimbangan yang harus diperhatikan dalam menerapkan SEM PLS dalam penelitian (Hair et al., 2020), sebagai berikut :

a. Meskipun analisis daya statistik memberikan estimasi ukuran sampel minimum yang andal, para peneliti sebaiknya menggunakan metode akar kuadrat terbalik, yang lebih unggul dalam hal presisi dan kemudahan penggunaan

b. Ketika ukuran konstruk memnuhi pedoman yang direkomendasikan dalam hal reliabilitas dan validitas, hasil dari SEM PLS dan SEM CB umumnya serupa
c. SEM PLS dapat menangani data yang sangat tidak normal
d. Sebagian besar prosedur penanganan nilai hilang (misalnya pengganti rata-rata, penghapusan berpasangan, EM, dan tetangga terdekat) dapat digunakan untuk tingkat data hilang yang wajar (kurang dari 5% data hilang per indikator) dengan efek terbatas pada hasil analisis
e. SEM PLS bekerja dengan data berskala metrik, kuasimetrik, dan kategorikal (yaitu, data dengan kode dummy). Pemrosesan data dari eksperimen pilihan diskrit memerlukan desain dan rutinitas estimasi yang spesifik
f. Karena fleksibilitasnya dalam menangani berbagai jenis data dan pengukuran, SEM PLS merupakan metode pilihan saat menganalisis data sekunder.

Grounded Theory

Definisi Grounded Theory

Grounded theory merupakan pendekatan penelitian kualitatif yang tidak dimulai dari teori yang sudah ada, melainkan berangkat dari data empiris di lapangan. Data yang diperoleh dari pengalaman partisipan diproses secara sistematis melalui analisis komparatif (constant comparison), sehingga menghasilkan kategori, konsep, dan teori yang bersifat kontekstual. Dengan kata lain, teori dibangun dari bawah ke atas (bottom-up), bukan untuk menguji teori yang telah ada, melainkan untuk menemukan teori baru yang berakar pada realitas sosial.

Metode ini menekankan bahwa teori lahir dari fenomena nyata, bukan dari asumsi konseptual atau abstrak. Karena itu, peneliti memasuki lapangan tanpa membawa hipotesis, melainkan membiarkan isu-isu penting muncul dari cerita, pengalaman, dan interaksi partisipan. Proses analisis dilakukan secara induktif, meskipun pada tahap tertentu juga terdapat unsur deduktif dalam menguji konsistensi kategori yang terbentuk. Strauss & Corbin (1990) menjelaskan bahwa grounded theory merupakan teori yang ditemukan, dikembangkan, dan diverifikasi melalui pengumpulan serta analisis data secara sistematis. Hubungan antara data, analisis, dan teori bersifat interaktif dan saling memengaruhi, sehingga peneliti tidak mulai dengan teori, melainkan menemukan relevansi teori dari data lapangan.

Morse (2001) menambahkan bahwa grounded theory melakukan induksi alami, artinya teori muncul dari proses reflektif peneliti dalam menganalisis kisah, pengalaman, dan perspektif partisipan.

Berdasarkan berbagai pandangan, grounded theory dapat disimpulkan sebagai suatu pendekatan penelitian kualitatif yang berorientasi pada pengembangan teori melalui proses induktif dari data empiris lapangan, dengan prosedur analisis sistematis seperti open coding, axial coding, dan selective coding. Teori yang dihasilkan bersifat kontekstual, responsif terhadap realitas sosial, serta memenuhi kriteria keabsahan metodologis (fit, understanding, generality, control).

Ciri-Ciri Grounded Theory Menurut Strauss & Corbin (1990) Grounded theory memiliki sejumlah ciri pokok sebagai berikut:

a. Teori berakar pada data empiris Grounded theory dibangun langsung dari data mengenai suatu fenomena sosial atau pengalaman manusia, bukan hasil pengembangan dari teori yang sudah ada sebelumnya. Dengan demikian, teori yang muncul benar-benar merepresentasikan realitas yang diteliti.
b. Analisis bersifat induktif Penyusunan teori dilakukan melalui proses analisis induktif, yaitu menarik pola, kategori, dan konsep dari data lapangan. Hal ini berbeda dengan pendekatan kuantitatif yang lebih bersifat deduktif, di mana teori diuji menggunakan hipotesis yang sudah ditentukan sebelumnya.
c. Kriteria kualitas teori Agar teori yang dihasilkan valid, grounded theory harus memenuhi empat kriteria utama:
    1) Fit (cocok): teori sesuai dengan kenyataan di lapangan.
    2) Understanding (dapat dipahami): teori dapat dipahami oleh peneliti maupun partisipan.
    3) Generality (berlaku umum): teori bersifat cukup abstrak sehingga dapat diterapkan dalam berbagai konteks.
    4) Control (pengendalian): teori memberikan arah dalam memahami hubungan antar konsep dan dapat dijadikan acuan penelitian lebih lanjut.
d. Theoretical sensitivity (kepekaan teoretis)
e. Peneliti dituntut memiliki kepekaan teoretis, yaitu kemampuan memberi makna pada data berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan literatur yang relevan. Kepekaan ini memungkinkan peneliti:
    1) Menafsirkan peristiwa dan fenomena secara mendalam.
    2) Mengidentifikasi makna yang tersembunyi di balik data.

3) Menyusun kerangka teori yang kuat melalui analisis induktif.

f. Peran pengalaman dan literatur Kemampuan peneliti dalam mengembangkan grounded theory sangat dipengaruhi oleh:
   1) Kedalaman pemahaman teoretik di bidang yang relevan.
   2) Pengalaman penelitian yang memadai.
   3) Luasnya bacaan literatur yang dikuasai.

Faktor-faktor ini membuat peneliti lebih peka dalam menangkap detail fenomena, serta mampu menghubungkannya dengan kerangka konseptual yang lebih luas.

Tahap Grounded Theory

Tahapan penelitian grounded theory adalah sebagai berikut (Bryant & Charmaz, 2019; Glaser & Strauss, 2017; Simmons, 2022):

a. Memilih topik penelitian yang sesuai dengan prinsip-prinsip grounded theory, yaitu topik yang belum banyak diteliti dan belum memiliki kerangka teori yang jelas.
b. Mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, atau dokumen yang relevan dengan topik penelitian.
c. Membuat catatan lapangan atau transkrip dari data yang telah dikumpulkan.
d. Membuat kode-kode atau label untuk data yang telah dikumpulkan, berdasarkan tema-tema yang muncul dari data tersebut (Levitt, 2021; Richardson & Urbanke, 2008; Saldana, 2021).
e. Mengelompokkan kode-kode atau label yang serupa menjadi kategori- kategori yang lebih besar.

f. Mengembangkan teori atau kerangka konseptual dari kategori-kategori yang telah terbentuk, dengan mempertimbangkan hubungan antara kategorikategori tersebut dan bagaimana mereka dapat menjelaskan fenomena yang diamati.
g. Melakukan verifikasi teori atau kerangka konseptual dengan melakukan wawancara atau observasi tambahan pada subjek yang berbeda atau dengan menggunakan data yang berbeda.
h. Mengembangkan teori yang lebih rinci atau mengoreksi teori yang ada melalui proses penelitian lanjutan.
i. Menulis laporan penelitian yang menjelaskan proses penelitian, temuan utama, dan teori atau kerangka konseptual yang telah dikembangkan.

Implementasi Penelitian Kualitatif Grounded Theory

Sebagai ilustrasi penerapan metode penelitian kualitatif grounded theory, berikut disajikan contoh analisis dari sebuah studi mengenai bagaimana individu mengalami dan mengatasi stres dalam pekerjaan mereka. Setelah peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap beberapa karyawan dari berbagai sektor industri, proses analisis data dilakukan secara bertahap sesuai prinsip-prinsip grounded theory (Birks & Mills, 2022). Tahapan tersebut meliputi:

a. Coding

Tahap awal analisis dalam grounded theory dimulai dengan proses coding, yaitu aktivitas mengidentifikasi konsep-konsep penting yang muncul dari transkrip wawancara. Pada fase ini, peneliti membaca seluruh data secara teliti dan menandai setiap kalimat atau paragraf yang berkaitan dengan pengalaman stres kerja maupun strategi yang digunakan untuk mengatasinya (Levitt, 2021). Proses ini

menghasilkan open codes yang menangkap makna dasar dari pernyataan partisipan. Sebagai contoh, beberapa segmen data dan kode yang dapat muncul dalam studi mengenai pengalaman individu menghadapi stres kerja adalah sebagai berikut:

1) "Saya merasa sangat tertekan dengan deadline yang sangat ketat" dengan kode: tertekan, deadline ketat;
2) "Saya merasa sangat lelah setelah bekerja seharian" dengan kode: lelah, bekerja seharian;
3) "Saya biasanya pergi berolahraga setelah bekerja untuk meredakan stres" dengan kode: olahraga, meredakan stres;
4) "Saya senang membaca buku atau menonton film untuk mengalihkan perhatian dari pekerjaan" dengan kode: mengalihkan perhatian, membaca buku, menonton film;
5) "Saya berbicara dengan rekan kerja saya tentang masalah pekerjaan untuk mencari dukungan dan saran" dengan kode: mencari dukungan, berbicara dengan rekan kerja, mencari saran.

Kode-kode tersebut menunjukkan beragam tema awal yang muncul dari pengalaman partisipan, seperti tekanan pekerjaan, kelelahan, strategi koping, dan dukungan sosial. Pada tahap ini, tujuan peneliti bukan untuk menarik kesimpulan, tetapi untuk membuka kemungkinan sebanyak mungkin mengenai makna yang terkandung dalam data.

Setelah menghasilkan open codes, analisis berlanjut pada tahap axial coding, yaitu proses mengorganisasi, mengelompokkan, dan menghubungkan konsep- konsep yang telah diidentifikasi sebelumnya. Axial coding memungkinkan peneliti membangun struktur hubungan antara kategori berdasarkan dimensi penyebab,

konteks, strategi tindakan, dan konsekuensi. Dalam konteks studi stres kerja, beberapa kategori axial coding yang dapat muncul antara lain:

1) Kategori stres, mencakup penyebab stres dalam pekerjaan, seperti tekanan deadline, tuntutan pekerjaan yang berlebihan, dan konflik interpersonal. Peneliti mengeksplorasi bagaimana partisipan memaknai sumber stres tersebut serta cara mereka mengenalinya dalam rutinitas kerja sehari-hari.
2) Strategi coping, menggambarkan variasi mekanisme koping yang digunakan individu, seperti olahraga, meditasi, humor, atau dukungan sosial. Axial coding membantu peneliti memahami bagaimana strategi tersebut dipilih, dikembangkan, dan seberapa efektif strategi tersebut dalam meredakan stres.
3) Peran organisasi, menghubungkan aspek-aspek struktural organisasi, seperti pengaturan beban kerja, fleksibilitas waktu kerja, dukungan manajerial, atau pelatihan keterampilan. Analisis pada kategori ini membantu memetakan bagaimana kebijakan organisasi dapat memperburuk atau mengurangi stres serta bagaimana individu merespons kebijakan tersebut.
4) Konsekuensi Stres, memuat dampak stres pada kondisi fisik dan psikologis, seperti kelelahan, depresi, iritabilitas, atau meningkatnya absen kerja. Peneliti kemudian memeriksa bagaimana partisipan berusaha mengatasi dampak tersebut dan bagaimana peran organisasi dapat membantu memitigasinya.

Melalui axial coding, peneliti dapat melihat keterkaitan logis antara penyebab stres, strategi koping, kondisi organisasi, serta dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan. Proses ini memungkinkan terbentuknya struktur awal hubungan antar kategori yang nantinya

akan diintegrasikan dalam tahap selective coding untuk menghasilkan teori substantif yang lebih menyeluruh.

b. Categorizing atau kategorisasi

Kategorisasi merupakan teknik analisis data kualitatif untuk mengelompokkan informasi menjadi kategori yang lebih spesifik dan terstruktur (Levitt, 2021). Dalam studi mengenai pengalaman dan strategi individu dalam menghadapi stres kerja, proses ini dapat mencakup: (1) sumber stres seperti tekanan waktu, beban kerja, atau konflik interpersonal; (2) respons individu berupa strategi coping seperti humor, meditasi, olahraga, atau dukungan sosial; (3) dukungan sosial dari rekan kerja, keluarga, teman, atau mentor; (4) dampak stres terhadap kesejahteraan, misalnya kelelahan, kecemasan, atau gangguan tidur; dan (5) faktor organisasional seperti kebijakan beban kerja tinggi atau kurangnya dukungan atasan. Kategorisasi membantu peneliti mengorganisasi data, mengidentifikasi pola, serta memahami hubungan antar konsep secara lebih sistematis.

c. Theorizing atau teorisasi

Teorisasi adalah teknik analisis kualitatif untuk mengembangkan teori atau konsep abstrak dari temuan data (Levitt, 2021). Dalam studi tentang bagaimana individu mengalami dan mengatasi stres kerja, proses teorisasi dapat menghasilkan kerangka konseptual seperti coping stress theory, job demands–resources theory, organizational influence theory, dan culture influence theory.

Artikel Analisis Data dengan Teknik Regresi

Artikel 1: Experimental Application of a Semi-Parametric Model for Interpretable and Accurate Regression Analysis of Building Energy Consumption

Penelitian Eiraudo et al., (2025) dalam Energy and Buildings mengembangkan model regresi semiparametrik sebagai pendekatan yang menggabungkan akurasi model nonparametrik dan interpretabilitas model parametrik. Studi eksperimen ini melibatkan 18 gedung industri dan dilakukan melalui tiga tahap analisis: estimasi model parametrik, estimasi residual secara nonparametrik, serta penggabungan keduanya. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa model semiparametrik menghasilkan performa prediksi yang lebih tinggi daripada model parametrik dan hampir menyamai akurasi model nonparametrik. Dengan demikian, model ini dinilai lebih akurat sekaligus tetap mudah diinterpretasikan, sehingga kompetitif untuk digunakan pada analisis konsumsi energi bangunan.

Artikel 2: Detecting Multicollinearity in Regression Analysis

Shrestha (2020) dalam American Journal of Applied Mathematics and Statistics membahas pentingnya deteksi multikolinearitas dalam regresi berganda. Dengan menggunakan data survei dari 310 pengguna smartphone, penelitian ini menganalisis hubungan antarprediktor melalui koefisien korelasi, Variance Inflation Factor (VIF), serta nilai eigen. Hasil analisis menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas yang mengganggu pada model regresi, dan variabel product attractiveness muncul sebagai prediktor paling signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Temuan ini menegaskan bahwa pemeriksaan multikolinearitas merupakan langkah penting dalam memastikan stabilitas koefisien regresi dan akurasi interpretasi.

Artikel 3: Robust nonparametric regression: A review

Čížek & Sadıkoğlu (2020) dalam WIREs Computational Statistics mengulas regresi nonparametrik dengan fokus pada kelemahannya terhadap outlier. Artikel ini menjelaskan bahwa regresi nonparametrik cenderung menghasilkan estimasi yang bias ketika data mengandung pencilan, sehingga diperlukan pendekatan robust. Melalui pembahasan berbagai metode robust nonparametrik, artikel ini menyimpulkan bahwa pendekatan robust memberikan hasil yang lebih akurat pada data yang tidak bersih, meskipun metode tersebut lebih kompleks secara komputasi. Penulis menekankan bahwa pemilihan metode regresi harus disesuaikan dengan karakteristik data dan tujuan analisis karena tidak ada satu metode pun yang unggul untuk semua situasi.

Artikel 4: A Brief Introduction to Regression Analysis and Its Types

Sial (2021) dalam Asian Journal of Probability and Statistics memberikan pengantar konseptual mengenai analisis regresi dan jenis-jenisnya. Artikel ini mengulas regresi sederhana dan regresi berganda beserta delapan variasi regresi yang umum digunakan. Penulis menegaskan bahwa regresi berfungsi untuk mempelajari hubungan antara variabel dependen dan independen, memprediksi nilai variabel dependen, serta menguji hipotesis terkait kekuatan hubungan antar variabel. Sebagai artikel tinjauan, tulisan ini menekankan peran fundamental regresi sebagai alat statistik dalam penelitian kuantitatif.

Artikel 5: Applications of quantile regression 2.0

Fitzenberger et al., (2022) dalam Empirical Economics mereview aplikasi regresi kuantil dalam bidang ekonomi. Artikel ini merangkum delapan penelitian empiris yang menerapkan regresi kuantil untuk menganalisis heterogenitas distribusional, sebuah aspek yang tidak dapat ditangkap oleh regresi linier klasik. Temuan dari berbagai studi menunjukkan bahwa regresi kuantil mampu memberikan wawasan yang lebih kaya dan substansial mengenai perilaku variabel pada berbagai titik distribusi, sehingga menjadi metode penting dalam analisis ekonomi terapan.

Artikel Analisis Data dengan Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM PLS)

Artikel 1 – Structural Equation Modeling in Organizational Research: The State of Our Science and Some Proposals for Its Future (2023)

Artikel yang ditulis oleh Michael J. Zyphur, Cavan V. Bonner, dan Louis Tay ini dipublikasikan dalam Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior (Zyphur et al., 2023). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya kompleksitas penggunaan SEM di bidang penelitian organisasi, sehingga dibutuhkan pemahaman mendalam mengenai aplikasinya. Dengan desain systematic review, artikel ini menganalisis 668 artikel yang dipublikasikan dalam sepuluh tahun terakhir di Academy of Management Journal dan Journal of Applied Psychology. Prosedur penelitian mencakup perbandingan desain model dan hubungan teoretis, yang kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi dan sintesis informasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa SEM memiliki kemampuan menguji hubungan kausal kompleks, termasuk

mediasi, serta dapat mengontrol kesalahan pengukuran dan membandingkan beberapa model teoretis secara simultan. Artikel ini juga menyoroti isu-isu penting seperti validasi silang, regularisasi, dan pembelajaran mesin, serta debat mengenai kausalitas dalam SEM. Secara keseluruhan, penulis menekankan potensi besar SEM untuk memajukan ilmu organisasi apabila digunakan dengan praktik pelaporan yang tepat.

Artikel 2 – When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM (2019)

Artikel karya Joe F. Hair, Jeffrey Joe Risher, Marko Sarstedt, dan Christian M. Ringle ini dipublikasikan pada European Business Review (Hair et al., 2019). Latar belakang penelitian ini adalah meningkatnya penggunaan SEM PLS dalam ilmu sosial serta kecenderungan peneliti beralih dari SEM berbasis kovarian (CB-SEM) ke PLS-SEM. Artikel dengan desain review metodologis ini membahas prosedur evaluasi model pengukuran baik reflektif maupun formatif, evaluasi model struktural, serta teknik lanjutan seperti PLSpredict. Analisis dilakukan melalui sintesis literatur dan analisis isi artikel. Hasilnya menunjukkan bahwa PLS-SEM cocok digunakan dalam penelitian prediktif, ukuran sampel kecil, serta model dengan indikator formatif. Namun demikian, penulis menegaskan pentingnya transparansi pelaporan, termasuk reliabilitas, validitas, nilai R^2, dan statistik penting lainnya, agar hasil penelitian memiliki validitas dan daya prediksi yang kuat. Artikel ini memberikan panduan komprehensif mengenai praktik pelaporan PLS-SEM yang baik.

Artikel 3 – Applications of Structural Equation Modelling in Social Sciences Research (2025)

Artikel yang ditulis oleh Wang Jing dan Ali Salman dalam International Journal of Social Sciences and Public Administration(Jing & Ali Salman, 2025). Artikel ini mengulas keunggulan, metodologi, dan keterbatasan SEM dalam penelitian ilmu sosial. Dengan desain literature review, artikel ini menguraikan tahapan SEM mulai dari model pengukuran, model struktural, estimasi, hingga evaluasi model. Analisis dilakukan secara deskriptif dengan fokus pada proses- proses kunci seperti spesifikasi model, identifikasi, estimasi, evaluasi kecocokan, dan modifikasi model. Hasil kajian menunjukkan bahwa SEM unggul dibanding regresi tradisional karena mampu memperhitungkan measurement error dan memungkinkan analisis hubungan simultan. Artikel ini juga menekankan pentingnya Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk validasi model pengukuran serta penggunaan indeks goodness of fit dalam menilai kelayakan model secara keseluruhan.

Artikel 4 – Same Model, Same Data, but Different Outcomes: Evaluating the Impact of Method Choices in Structural Equation Modeling (2024)

Artikel karya Marko Sarstedt dan kolega ini diterbitkan dalam Journal of Product Innovation Management(Sarstedt et al., 2024). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keragaman metode dalam SEM sehingga diperlukan evaluasi komparatif terkait hasil analisis ketika model dan data yang sama diuji dengan metode berbeda. Dengan desain studi komparatif, penelitian ini menggunakan data dari 195 perusahaan

industri di Korea Selatan untuk membandingkan metode SEM berbasis faktor (AMOS, LISREL, Mplus) dan berbasis komponen (PLS-SEM, GSCA). Analisis dilakukan dengan mengamati representasi konstruk dan hasil estimasi dari masing-masing pendekatan. Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa metode yang digunakan memengaruhi kesimpulan ilmiah karena model berbasis faktor merepresentasikan konstruk sebagai common factor, sedangkan model berbasis komponen merepresentasikan konstruk sebagai weighted composites. Penulis menekankan perlunya transparansi, validasi silang, serta pelaporan yang akurat agar hasil penelitian dapat diandalkan.

Artikel 5 – Why Researchers Should Be Cautious About Using PLS-SEM (2025)

Artikel yang ditulis oleh Jorg Henseler, Florian Schuberth, Nick Lee, dan Ildik Kemeny ini diterbitkan dalam Industrial Marketing Management (Henseler et al., 2025). Penelitian ini berangkat dari kritik bahwa penggunaan PLS-SEM yang semakin populer tidak selalu menghasilkan analisis ilmiah yang teliti. Dengan desain studi literatur, artikel ini mengevaluasi kegunaan PLS-SEM dalam pengambilan keputusan strategis di bidang pemasaran B2B dengan membahas model pengukuran reflektif dan komposit. Analisis menunjukkan adanya variasi signifikan pada nilai efek dan tingkat signifikansi antara metode SEM yang berbeda, sehingga penulis menekankan perlunya peningkatan transparansi analisis, pelaporan robustness check, serta kesadaran terhadap ketidakpastian hasil. Artikel ini mengajak peneliti untuk lebih berhati-hati dalam memilih PLS-SEM dan memastikan penerapannya sesuai konteks penelitian.

Artikel Analisis Data dengan Grounded Theory

Artikel 1 – The Caring Process in Patients with COVID-19: A Grounded Theory Study

Artikel ini ditulis oleh Leila Sayadi, Fatemeh Karami, Ali Karimi Rozveh, dan Sara Pakzad Karamad dan diterbitkan dalam Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research(Sayadi et al., 2024). Latar belakang penelitian ini adalah peran penting perawat dalam merawat pasien COVID-19, di mana proses perawatan belum sepenuhnya dipahami karena penyakit ini masih relatif baru. Desain penelitian menggunakan pendekatan grounded theory dengan melibatkan 11 perawat wanita yang memiliki pengalaman minimal enam bulan merawat pasien COVID-19. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur dan observasi, kemudian dianalisis menggunakan two-stage coding (open dan axial coding) dengan bantuan MAXQDA-10. Penelitian menghasilkan lima kategori utama: menghadapi krisis yang mengancam jiwa, menjaga keselamatan, meningkatkan kesehatan fisik pasien, memberikan dorongan emosional, dan merasakan kepuasan meski terbebani. Temuan ini menggambarkan dinamika emosional, tantangan perawatan, serta strategi perawat dalam menghadapi pandemi.

Artikel 2 – A Grounded Theory Approach to Understanding Jombang Government Strategy in Facing the Era of Digitalization

Artikel karya Devy Riesta Zuhrotul Khumairoh dan Damainsa Prahesti Nukyanto ini dipublikasikan dalam Jejaring Administrasi Publik(Khumairoh & Nukyanto, 2024). Penelitian ini berangkat dari kebutuhan pemerintah daerah, khususnya Pemda Jombang, untuk

beradaptasi dengan era digitalisasi dan regulasi pemerintahan elektronik. Menggunakan pendekatan grounded theory, penelitian ini melibatkan sepuluh pejabat tinggi Pemda Jombang dari BKPSDM dan Bappeda. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam yang direkam dan ditranskripsikan. Analisis dilakukan melalui three-stage coding (open, axial, dan selective coding). Hasil penelitian menunjukkan lima kategori inti strategi digitalisasi: pengembangan SDM, inovasi teknologi, perbaikan sistem manajemen, keamanan data, dan perubahan pola pikir. Dua fungsi utama strategi ditemukan, yaitu pemeliharaan sistem internal serta adaptasi terhadap perubahan global melalui pemberdayaan masyarakat dan kolaborasi investasi pihak ketiga.

Artikel 3 – Understanding User Satisfaction with University Parking: A Grounded Theory Approach

Artikel yang ditulis oleh Sai Sneha Channamallu dan kolega ini diterbitkan dalam Journal of Urban Mobility(Channamallu et al., 2025). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya tantangan manajemen parkir di lingkungan kampus perkotaan akibat keterbatasan lahan, tingginya permintaan, dan biaya operasional. Dengan pendekatan grounded theory, penelitian ini melibatkan 19 responden dari kalangan mahasiswa, dosen, dan staf universitas. Data dikumpulkan melalui wawancara terstruktur serta dianalisis menggunakan three-stage coding dengan bantuan MAXQDA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa tidak puas dengan pengalaman parkir karena keterbatasan lahan, lamanya waktu mencari parkir, dan biaya yang tinggi. Persepsi terhadap sistem parkir dipengaruhi faktor lokasi dan keadilan penegakan aturan. Solusi

potensial meliputi penerapan teknologi parkir cerdas, fleksibilitas harga, serta strategi jangka panjang berupa peningkatan transportasi alternatif dan desain tata ruang kampus yang lebih efektif.

Artikel 4 – Job Satisfaction Variables: A Grounded Theory Approach

Artikel ini ditulis oleh Monica Izvercian, Sabina Potra, dan Larisa Ivascu, diterbitkan dalam Procedia – Social and Behavioral Sciences(Izvercian et al., 2016). Penelitian ini berangkat dari kebutuhan memahami beragam variabel yang memengaruhi kepuasan kerja, khususnya perbedaan antara sektor publik dan swasta di Rumania. Dengan pendekatan grounded theory, penelitian ini melibatkan 14 profesional dari kedua sektor yang dipilih melalui theoretical sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur berdurasi 30–60 menit, dilengkapi 20 jam observasi. Analisis data mengikuti prosedur Strauss dan Corbin (open, axial, dan selective coding), menghasilkan 221 konsep, 36 kategori, dan satu kerangka teoritis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai variabel seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kesempatan berkembang, penghargaan, dan dinamika organisasi, dengan perbedaan karakteristik antara sektor publik dan swasta. Kerangka teoritis yang dihasilkan memberikan pemahaman holistik mengenai faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja.

Perbandingan Teknik Analisis Data Regresi, Structural Equation Modeling – Partial Least Squre (SEM PLS) dan Grounded Theory

Pemilihan teknik analisis berpengaruh besar terhadap kualitas temuan penelitian. Tiga pendekatan yang sering digunakan dalam penelitian, yaitu analisis regresi, Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS), dan Grounded Theory memiliki karakteristik yang berbeda, baik dari sisi pendekatan, tujuan analisis, jenis data yang digunakan, hingga kompleksitas model yang dapat dibangun.

1. Perbedaan Pendekatan
    a. Regresi dan SEM-PLS termasuk dalam pendekatan kuantitatif, berorientasi pada pengujian hipotesis dan estimasi hubungan antar variabel.
    b. Grounded theory bersifat kualitatif, berorientasi pada eksplorasi mendalam dan pengembangan teori yang muncul langsung dari data empiris.
2. Tujuan dan Fokus Analisis
    a. Regresi fokus pada mengukur pengaruh langsung antara variabel bebas dan terikat, baik dalam bentuk linier sederhana maupun model lanjutan seperti regresi kuantil, logistik, dan LASSO.
    b. SEM-PLS digunakan untuk menggambarkan dan menguji model hubungan kompleks, terutama melibatkan variabel laten dan struktur teoritis yang mencakup mediasi dan moderasi.
    c. Grounded Theory bertujuan mengembangkan teori baru dari bawah (bottom-up) melalui proses coding (open, axial, selective) terhadap data kualitatif, tanpa asumsi awal.
3. Tipe Data dan Desain Penelitian

a. Regresi dan SEM-PLS memerlukan data kuantitatif yang telah dikodekan secara numerik, dan bergantung pada ukuran sampel untuk validitas statistik.
b. Grounded theory menggunakan data naratif dari wawancara, observasi, atau dokumen, dengan fokus pada pengalaman subjek secara kontekstual.

4. Kompleksitas Model
   a. Regresi dapat menangani hubungan langsung dan beberapa variabel independen, namun terbatas ketika menangani konstruk laten. SEM-PLS mampu menangani model yang kompleks, termasuk pengujian hubungan antar konstruk laten dan indikatornya secara simultan.
   b. Grounded theory tidak membangun model statistik, tetapi menghasilkan kerangka konseptual atau teori substantif dari data lapangan.
5. Kelebihan dan Keterbatasan Aspek Regresi SEM-PLS Grounded Theory Kelebihan Sederhana, mudah diaplikasikan, prediktif Fleksibel, cocok untuk model kompleks Memahami makna mendalam, membangun teori baru. Keterbatasan Asumsi statistik ketat, tidak cocok untuk konstruk late Butuh pemahaman konsep lanjutan, rentan bias model Proses analisis panjang, subjektivitas tinggi Jenis Data Numerik (kuantitatif) Numerik, konstruk late Naratif (kualitatif).

   Tujuan Prediksi dan pengaruh Uji model teor Pengembangan teori empiris. Contoh Studi Pengaruh kepuasan terhadap kinerja. Model perilaku kerja inovatif Strategi coping stres di tempat kerja
6. Relevansi Konteks dalam Penelitian SDM

a. Regresi cocok digunakan dalam pengujian hipotesis yang melibatkan pengaruh faktor-faktor seperti gaji, motivasi, atau kepuasan kerja terhadap kinerja.
b. SEM-PLS sesuai untuk menguji model kompleks seperti hubungan antara iklim organisasi, keterlibatan karyawan, dan inovasi.
c. Grounded Theory relevan ketika peneliti ingin menggali fenomena yang belum banyak dijelaskan teori, seperti pengalaman subjektif karyawan menghadapi perubahan organisasi

Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai tiga metode analisis yang umum digunakan dalam penelitian manajemen dan sumber daya manusia (SDM), dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Regresi merupakan teknik statistik fundamental yang digunakan untuk memodelkan hubungan antara variabel dependen dan satu atau lebih variabel independen. Selain regresi linier sederhana dan berganda, metode ini berkembang ke berbagai varian seperti regresi polinomial, LASSO, Principal Component Regression (PCR), Partial Linear Regression (PLR), regresi Poisson, hingga regresi Tobit. Ragam model ini memungkinkan peneliti memilih bentuk regresi yang paling sesuai dengan karakteristik data dan tujuan analisis.
2. Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS) adalah pendekatan analisis struktural berbasis varians yang menggabungkan prinsip analisis komponen utama dan pemodelan

jalur untuk menguji hubungan kausal antar konstruk laten. SEM-PLS memiliki karakteristik unik dibandingkan SEM berbasis kovarians, antara lain tidak mensyaratkan normalitas data, cocok untuk sampel kecil, mampu menangani model reflektif maupun formatif, berorientasi pada prediksi, serta fleksibel untuk model penelitian yang kompleks dan eksploratif.

3. Grounded theory merupakan metode penelitian kualitatif yang berorientasi pada pengembangan teori melalui proses induktif berbasis data lapangan. Teori yang dihasilkan bukan berasal dari asumsi konseptual sebelumnya, tetapi dari pola dan kategori yang muncul secara sistematis dari pengalaman partisipan. Dengan memenuhi kriteria fit, understanding, generality, dan control, grounded theory memberikan kontribusi metodologis yang kuat serta relevan untuk penelitian yang bertujuan menghasilkan teori baru dalam ranah ilmu sosial maupun bidang lain yang berfokus pada pengalaman manusia.

Saran

Berdasarkan kajian terhadap ketiga metode analisis tersebut, beberapa saran yang dapat diberikan bagi peneliti dan komunitas akademik adalah sebagai berikut:

1. Pemilihan metode analisis harus didasarkan pada diagnosis data dan tujuan penelitian. Tidak ada satu metode yang unggul untuk semua konteks, sehingga peneliti perlu mempertimbangkan karakteristik data, asumsi metode, dan pertanyaan riset sebelum menentukan teknik analisis yang akan digunakan.
2. Komunitas ilmiah disarankan tidak hanya meningkatkan kualitas penggunaan SEM-PLS, tetapi juga mengembangkan dan

memperbaiki pedoman serta literatur terkait. Hal ini penting untuk memastikan konsistensi, akurasi, dan pemahaman metodologis yang lebih baik dalam penerapannya.

3. Untuk penelitian berbasis grounded theory, peneliti perlu memperhatikan beberapa aspek penting, yaitu:
    a. memiliki pemahaman mendalam mengenai prosedur analisis agar proses coding hingga theorizing berjalan konsisten;
    b. mengembangkan kepekaan teoretis melalui pengalaman lapangan dan kajian literatur yang luas;
    c. menerapkan grounded theory pada topik-topik yang relatif baru atau minim teori agar potensi lahirnya teori yang orisinal semakin besar.

DAFTAR PUSTAKA

Birks, M., & Mills, J. (2022). Grounded Theory: A Practical Guide.

Bryant, A., & Charmaz, K. (2019). The SAGE Handbook of Current Developments in Grounded Theory. https://doi.org/10.4135/9781526485656

Channamallu, S. S., Pamidimukkala, A., Kermanshachi, S., Rosenberger, J. M., & Hladik, G. (2025). Understanding user satisfaction with university parking: A grounded theory approach. Journal of Urban Mobility, 8, 100136. https://doi.org/10.1016/j.urbmob.2025.100136

Čížek, P., & Sadıkoğlu, S. (2020). Robust nonparametric regression: A review. WIREs Computational Statistics, 12(3), 396–409. https://doi.org/10.1002/wics.1492

Creswell, J. W. (2016). Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran (Keempat). Pustaka Pelajar.

Draper, N. R., & Smith, H. (1998). Applied Regression Analysis. Wiley. https://doi.org/10.1002/9781118625590

Eiraudo, S., Gijón, A., Manjavacas, A., Schiera, D. S., Barbierato, L., Molina- Solana, M., Gómez-Romero, J., Giannantonio, R., Bottaccioli, L., & Lanzini, A. (2025). Experimental application of a semi-parametric model for interpretable and accurate egression analysis of building energy consumption. Energy and Buildings, 349, 116495. https://doi.org/10.1016/j.enbuild.2025.116495

Fitzenberger, B., Koenker, R., Machado, J., & Melly, B. (2022). Economic applications of quantile regression 2.0. Empirical Economics, 62(1), 1–
1. https://doi.org/10.1007/s00181-021-02186-1

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2017). The Discovery of Grounded Theory.
Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203793206

Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. Journal of Business Research, 109, 101–110. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. European Business Review, 31(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Henseler, J., Schuberth, F., Lee, N., & Kemény, I. (2025). Why researchers should be cautious about using PLS-SEM. Industrial Marketing Management, 128, A8–A15. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.01.017

Izvercian, M., Potra, S., & Ivascu, L. (2016). Job Satisfaction Variables: A Grounded Theory Approach. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 221, 86–94. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.093

Jing, W., & Ali Salman. (2025). Applications of Structural Equation Modelling in Social Sciences Research. International Journal of Social Sciences and Public Administration, 6(3), 119–125. https://doi.org/10.62051/ijsspa.v6n3.17

Khumairoh, D. R. Z., & Nukyanto, D. P. (2024). A Grounded Theory Approach to Understanding Jombang Government Strategy in Facing the Era of Digitalization. Jejaring Administrasi Publik, 16(1), 33–43. https://doi.org/10.20473/jap.v16i1.53718

Kumar, N. K. (2023). Autocorrelation and Heteroscedasticity in Regression Analysis. Journal of Business and Social Sciences, 5(1), 9–20. https://doi.org/10.3126/jbss.v5i1.72442

Levitt, H. M. (2021). Qualitative generalization, not to the population but to the phenomenon: Reconceptualizing variation in qualitative research. Qualitative Psychology, 8(1), 95–110. https://doi.org/10.1037/qup0000184

Lilja, D. (2016). Linear Regression Using R: An Introduction to Data Modeling. University of Minnesota Libraries Publishing. https://doi.org/10.24926/8668/1301

Meidiana, C., Mihai, F.-C., Kurniawan, T. A., Avriska, D., Hariyani, S., Ghosh, R. K., Oktriono, K., Wong, W. K., & Brugman, F. (2025). Application of Multi linear regression (MLR) analysis for determining predictors of illegal dumping in rapidly urbanized rural areas: A case study of Bangkalan District, Indonesia. Waste Management Bulletin, 3(3), 100235. https://doi.org/10.1016/j.wmb.2025.100235

Morse, J. (2001). Situating Grounded Theory within Qualitative Inquiry. Richardson, T., & Urbanke, R. (2008). Modern Coding Theory. Cambridge

University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511791338 Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2020). Partial least

squares structural equation modeling in HRM research. The International Journal of Human Resource Management, 31(12), 1617– 1643. https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655

Saldana, J. (2021). The Coding Manual for Qualitative Researchers. SAGE Publications Ltd.

Sarstedt, M., Adler, S. J., Ringle, C. M., Cho, G., Diamantopoulos, A., Hwang, H., & Liengaard, B. D. (2024). Same model, same data, but different outcomes: Evaluating the impact of method choices in structural equation modeling. Journal of Product Innovation Management, 41(6), 1100–1117. https://doi.org/10.1111/jpim.12738

Sayadi, L., Karami, F., Rozveh, A. K., & Karamad, S. P. (2024). The Caring Process in Patients with Covid-19: A Grounded Theory Study. Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research, 29(5), 623–630. https://doi.org/10.4103/ijnmr.ijnmr_207_23

Schober, P., & Vetter, T. R. (2021). Linear Regression in Medical Research. Anesthesia & Analgesia, 132(1), 108–109. https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000005206

Shrestha, N. (2020). Detecting Multicollinearity in Regression Analysis. American Journal of Applied Mathematics and Statistics, 8(2), 39–42. https://doi.org/10.12691/ajams-8-2-1

Sial, M. (2021). A Brief Introduction to Regression Analysis and Its Types. Asian Journal of Probability and Statistics, 58–63. https://doi.org/10.9734/ajpas/2021/v13i430316

Simmons, O. E. (2022). Experiencing Grounded Theory: A Comprehensive Guide to Learning, Doing, Mentoring, Teaching, and Applying Grounded Theory. Brown Walker Press.

Strauss, A., & Corbin, J. M. (1990). Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. In Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. Sage Publications, Inc.

Zyphur, M. J., Bonner, C. V., & Tay, L. (2023). Structural Equation Modeling in Organizational Research: The State of Our Science and Some Proposals for Its Future. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 10(1), 495–517. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041621-031401

PROFIL PENULIS



Desty Permasih

Penulis lahir di Sukabumi tanggal 29 Februari 1992. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen di STIE Kalpataru dan merupakan dosen paruh waktu di STIE Hidayatullah. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen di STIE Kalpataru, melanjutkan S2 pada Jurusan Magister Manajemen SDM di STIE Indonesia Banking School, dan melanjutkan S3 pada Jurusan Ilmu Manajemen dengan konsentrasi MSDM di Universitas Negeri Jakarta.

PROFIL PENULIS



Rahmawati Prihastuty

Penulis lahir di Semarang, tanggal 2 Mei 1979. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Psikologi , Fakultas Ilmu Pendidikan dan Psikologi , Universitas Negeri Semarang. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Fakultas Psikologi Universitas Katholik Soegijapranata Semarang, melanjutkan S2 pada Fakultas Psikologi Universitas Indonesia Depok Kekhususan Sumber Daya Manusia dan saat ini penulis sedang menyelesaikan studi S3 pada Program Studi Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta Dalam keseharian, penulis mengajar rumpun ilmu Psikologi Industri dan Organisasi, Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Psikologi Komunikasi.

PROFIL PENULIS



Sudarlin Yusuf

Penulis lahir di Ujung Pandang tanggal 03 Maret 1983. Penulis Adalah Anggota Polri pada Staf Logistik Polri (Slog Polri). Menyelesaikan Pendidikan S1 ada jurusan Ilmu Hukum konsentrasi Hukum Pidana di Universitas Attahiriyah Jakarta, melanjutkan S2 pada jurusan Magister Ilmu Komunikasi Universitas Jaya Baya dan melanjutkan S3 pada Jurusan Ilmu Manajemen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Negeri Jakarta.

BAB VI
TALENT MANAGEMENT

Masdaryanto
Sari Mutiara Putri
S3 Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta,
Email.masdaryanto@gmail.com

Pendahuluan

Organisasi memerlukan bakat untuk meraih keunggulan dan mendorong pertumbuhan serta kemajuan. Unit Sumber Daya Manusia mempunyai tugas untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam organisasi. Tugas manajemen SDM meliputi rekrutmen dan pengelolaan karyawan, serta pengembangan dan pemeliharaan kemampuan dan keahlian mereka agar sesuai dengan kebutuhan organisasi (Kumar, 2021). Karyawan perlu memiliki komitmen terhadap tujuan dan misi organisasi agar dapat memastikan keberhasilan jangka panjang. Saat ini, menjaga karyawan tetap menjadi fokus utama bagi perusahaan karena semakin ketatnya persaingan. Menurut penelitian Boeck dkk. (2018), talent management adalah pendekatan yang diakui secara internasional untuk meningkatkan motivasi dan kinerja para karyawan. Talent management memiliki peranan penting dalam merancang dan menerapkan strategi perusahaan, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan organisasi (Fogarassy dkk, 2017). Mengidentifikasi dan mengembangkan karyawan berbakat dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen terhadap organisasi, sambil juga mengurangi angka pengunduran diri (Chaudhuri, 2020).

Bakat merupakan sifat bawaan yang dimiliki oleh sebagian kecil individu, yang mampu memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja perusahaan baik sekarang maupun di masa mendatang, mirip dengan keahlian seseorang yang perlu diungkap untuk mendapatkan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Perusahaan-perusahaan modern menyadari bahwa keberhasilan mereka tergantung pada kemampuan mereka dalam menarik, mengembangkan, serta mempertahankan individu berbakat yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif. Adalah sangat penting untuk secara aktif mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan bakat guna mencapai tujuan organisasi.

Talent management mencakup berbagai strategi dan sistem yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas dengan membangun proses yang lebih baik dalam menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan individu yang memiliki keterampilan dan bakat yang diperlukan, guna memenuhi tuntutan bisnis sekarang dan di masa depan. Talent management memastikan bahwa organisasi menempatkan individu yang tepat dengan keterampilan yang sesuai pada posisi yang tepat untuk memahami strategi bisnis yang ada.

Stockley (2007) menyatakan bahwa talent management adalah pendekatan yang sangat sadar dan terencana yang diterapkan oleh organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang memiliki kompetensi, sikap, serta bakat yang sesuai untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Ketika organisasi berhasil dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berbakat, mereka akan mampu

meningkatkan employee engagement, mempertahankan mereka lebih lama, dan memberikan nilai tambah bagi kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Pembahasan

Definisi Talent Management

Istilah talent management muncul selama Perang Dunia Kedua, terutama melalui karya McKinsey Consultants yang berjudul "War for talents," sehingga menciptakan kesadaran global akan pentingnya karyawan yang berbakat (Unurjargal, 2017). Talent management dapat diartikan sebagai proses yang terstruktur dan strategis, meliputi usaha untuk menarik individu berbakat, mengembangkan mereka, mempertahankan, serta mengelola pekerjaan mereka demi memenuhi tuntutan organisasi saat ini dan di masa mendatang. Konsep ini lebih luas daripada sekadar perekrutan yang tepat waktu atau penarikan pekerja terbaik di industri. Sebaliknya, ini melibatkan serangkaian aktivitas yang berkaitan dengan identifikasi bakat yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi, proses perekrutan, penelitian, serta pengungkapan keterampilan tersembunyi mereka, pelatihan dan pengembangan agar sesuai dengan apa yang diperlukan oleh organisasi, mempertahankan, dan memberikan promosi bagi bakat.

Talent management mencakup pedoman dan prosedur yang telah ditetapkan untuk mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, yang memiliki kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, praktik, dan potensi luar biasa yang penting bagi pencapaian suatu organisasi (Jarvi dan Khoreva, 2020). Ini adalah pendekatan yang berkelanjutan yang meliputi identifikasi kelompok talenta, menarik perhatian,

pengembangan tenaga kerja, serta pemeliharaan talenta terbaik dari organisasi dan memperkuat kemampuan pekerja berbakat untuk mendapatkan keunggulan bersaing (Valverde et al., 2013). Talent management terdiri dari serangkaian tugas yang melibatkan proses rekrutmen dan penjaringan, pengembangan, serta mempertahankan tenaga kerja berbakat untuk menyelesaikan tugas-tugas penting dalam organisasi (Tatoglu et al., 2016).

Rekrutmen talenta merupakan praktik dalam merekrut dan memilih individu-individu terbaik untuk kemajuan dan visi organisasi (Kaleem, 2019). Ini adalah tahap awal dalam praktik talent management di organisasi, yang memastikan ketersediaan talenta yang cukup sepanjang perkembangan karakteristik dan jumlah. Akuisisi talenta adalah suatu proses terencana untuk mengenali, mempengaruhi, dan merekrut individu-individu penting demi mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien, serta memberikan keunggulan dalam persaingan bisnis (Mohan and Sameer, 2014). Perencanaan suksesi adalah proses yang meliputi identifikasi dan pengembangan tenaga kerja yang tepat untuk mencetak individu- individu berharga dalam organisasi sebagai calon pengganti ketika pekerja kunci pensiun (Chitsaz and Boustani, 2014). Ini termasuk langkah-langkah terencana untuk mengidentifikasi posisi-posisi penting dalam organisasi, mengevaluasi dan memilih penerus yang mampu, serta memberikan pelatihan yang sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan dan memberi bimbingan untuk mampu beradaptasi dengan situasi yang akan datang (Owolbi and Adeosun, 2021).

Talent management diartikan sebagai suatu proses yang terencana dan berkepanjangan untuk mencari, mengembangkan, serta

mempertahankan individu berbakat. Schweyer (2004) menyatakan bahwa aspek yang sangat krusial dalam strategi talent management adalah menjaga dan mengembangkan orang- orang yang berbakat. Pengembangan talenta melibatkan praktik peningkatan dalam pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan tenaga kerja terampil yang menjabat pada posisi strategis dalam organisasi. Tujuan utama dari pengembangan talenta adalah mempersiapkan, memilih, dan menerapkan praktik berbasis pengembangan yang tepat untuk mengoptimalkan kumpulan talenta, sehingga organisasi memiliki ketersediaan tenaga kerja berbakat yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang diinginkan (Panda and Sahoo, 2015).

Talent management merupakan proses pengelolaan yang mendukung sumber daya manusia dalam organisasi serta cara terbaik untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berkat bakat yang bernilai (Khurshid dan Darzi, 2016). Pelaksanaan talent management yang efektif meliputi mengejar, mengembangkan, dan mempertahankan talenta (Dunford dan lainnya, 2001) yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan kinerja yang konsisten, sehingga mendorong aktivitas sumber daya manusia yang lebih baik. Dalam melaksanakan talent management, sangat penting untuk memiliki perencanaan yang tepat yang dapat memprediksi visi jangka panjang untuk keberlangsungan organisasi, termasuk identifikasi bakat, keterampilan, serta rencana pelatihan dan pengembangan yang diperlukan sebagai aset bagi organisasi (Noe dan lainnya, 2010).

Perencanaan Talent Management

Perencanaan talent management berfungsi untuk mengembangkan bakat dalam organisasi yang dapat memenuhi

kebutuhan berbagai level dalam organisasi serta profesional penting. Pelaksanaan rencana yang baik sangat berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi sumber daya manusia (Tetik, 2016; Harsch dan Festing, 2020). Organisasi harus memiliki budaya yang beragam yang krusial untuk memulai dan berhasil menjalankan talent management. Memelihara budaya yang mendukung bakat akan sering menghasilkan hasil yang positif (Bayyurt dan Rizvi, 2015). Strategi talent management sebagai sebuah proses melibatkan penentuan posisi-posisi krusial yang mendukung keunggulan kompetitif suatu organisasi, pengembangan jaringan bakat yang terdiri dari individu-individu berpotensi tinggi serta berprestasi, dan pembentukan struktur sumber daya manusia yang khas untuk menjaga karyawan yang kompeten dan memastikan komitmen mereka terhadap organisasi tersebut (Narayanan dkk., 2019). Talent management mencakup semua fase dalam siklus hidup bakat, termasuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja, tanpa memandang lokasi mereka (Singh, 2021).

Rencana talent management yang berhasil meliputi berbagai pendekatan sumber daya manusia yang berhubungan dengan pengelolaan posisi-posisi penting serta karyawan berbakat untuk memperoleh hasil optimal dari mereka (Kumar, 2021). Keterlibatan talenta adalah salah satu elemen krusial dalam setiap organisasi. Interaksi antar karyawan harus dipelihara untuk mencapai kinerja yang produktif dan hasil yang positif (Rani and Reddy, 2015). Karyawan berbakat cenderung ingin tetap berada dalam organisasi jika mereka merasakan keterlibatan dan menunjukkan kepuasan serta komitmen terhadap organisasi (Kumar and Swetha, 2011). Berdasarkan penjelasan dari Alias dkk. (2014), strategi talent

management yang menunjukkan komitmen terhadap manajemen sumber daya manusia dapat menghasilkan karyawan yang lebih terlibat serta meningkatkan angka retensi mereka.

Indikator Talent Management

Gallardo-Gallardo dan Thunnissen (2016) menjelaskan bahwa manajemen bakat memiliki lima aspek utama, yaitu: 1) perekrutan, daya tarik, dan seleksi; 2) pelatihan dan pengembangan; 3) retensi; 4) identifikasi; 5) manajemen kinerja bakat. Berikut adalah penjelasan mengenai masing-masing aspek tersebut:

1. Daya Tarik Bakat

   Mondo (2017) menjelaskan bahwa daya tarik bakat (talent attraction) terbagi menjadi dua sub-aspek yaitu:

   a. Domain Sosial, yang mencakup dukungan dari perusahaan atau organisasi pada saat-saat sulit untuk mendorong inovasi serta menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ini juga termasuk upaya perusahaan dalam menarik karyawan berbakat dengan memberikan bantuan pada masa-masa kritis, seperti ketika ada kematian dalam keluarga.
   b. Keunggulan Organisasi, yang dipahami sebagai faktor utama yang mendorong perusahaan atau organisasi mencapai tujuan strategis dan operasional. Citra perusahaan yang mampu mengelola bakat karyawan melalui identitas, kepercayaan, dan budaya organisasi menjadi kunci dalam menarik individu-individu yang memiliki potensi tinggi (Moayedi dan Vaseghi 2016). Agar berhasil dalam menarik bakat, organisasi harus memiliki

strategi yang sesuai, dengan prinsip yang jelas, etika yang baik, dan membangun reputasi yang solid disertai dengan keunikan dibandingkan dengan perusahaan lain agar tetap mampu bertahan dan bersaing (Anwar et al. 2014).

2. Pengembangan Talenta

   Menurut Malmgren McGee dan Hedström (2016), terdapat persaingan yang ketat dalam dunia bisnis modern, yang mewajibkan perusahaan untuk meningkatkan pengembangan karyawan berbakat agar dapat mencapai produktivitas dengan lebih cepat. Oleh karena itu, perlu adanya fokus pada pengembangan bakat dari sisi individu karyawan yang dianggap sebagai ukuran keberhasilan bagi perusahaan dalam meningkatkan keterampilan karyawan yang berkualitas tinggi (Mohan et al. 2015). Pengembangan talenta dibagi menjadi tiga sub-aspek, sebagai berikut:

   a. Manajemen Kinerja, yang berfungsi untuk membantu karyawan dalam menentukan tingkat kompetensi dan pengembangan kemampuan mereka melalui evaluasi kinerja (AlKerdawy 2016; Lyria 2014).
   b. Pelatihan Bakat, yakni inisiatif yang dilakukan oleh organisasi untuk memberikan kesempatan dan fasilitas kepada karyawan berbakat dalam pengembangan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan melalui program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi serta perubahan dalam lingkungan bisnis, menurut Pella dan Inayati (2011).
   c. Pengembangan Kepemimpinan, adalah suatu proses yang berkaitan dengan upaya untuk memastikan adanya talenta yang akan mengisi posisi-posisi penting dalam perusahaan

atau organisasi. Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan talenta di dalam organisasi agar dapat memenuhi kualifikasi sebagai pemimpin atau bagian kunci di masa depan.

2. Pengelolaan Bakat

Menurut Warman (2020), perusahaan yang memiliki staf yang berbakat dan menempatkannya di posisi yang tepat akan meningkatkan produktivitas dan daya saingnya. Koranteng (2014) menyebutkan bahwa pengelolaan bakat terdiri dari lima sub indikator:

a. Perbandingan, yang berfungsi sebagai alat utama untuk menetapkan tujuan dengan memanfaatkan pembelajaran dan standar dari perusahaan atau organisasi lain sebagai praktik terbaik untuk meningkatkan kinerja (Horseman, 2018). Selain itu, Moayedi dan Vaseghi (2016) menyatakan bahwa perbandingan yang kompetitif menjadi faktor kunci dalam mempertahankan karyawan berkualitas tinggi.
b. Kepuasan kerja, yang berkaitan dengan perasaan positif di tempat kerja, membantu organisasi mempertahankan karyawan berpengalaman dan mencapai keunggulan kompetitif (Refozar et al. 2017).
c. Penghargaan non-finansial berperan penting dalam menjaga karyawan berkualitas dengan meningkatkan waktu produktif, keterlibatan individu, serta menciptakan peningkatan produktivitas secara keseluruhan (Lyria, 2014). Hina et al. (2014) mencatat bahwa bentuk penghargaan non-finansial mencakup perkembangan

individu, pekerjaan yang menarik, partisipasi, fleksibilitas, pengakuan, arti peran, dan pencapaian.

d. Pemberdayaan karyawan merupakan faktor penting dalam memotivasi serta mempertahankan staf; ini juga merupakan proses yang menghargai karyawan dengan memberikan tanggung jawab dan kewenangan yang cukup untuk menjalankan tugasnya secara profesional (Sandhya dan Kumar 2011).

Motivasi karyawan merupakan elemen kunci dalam mempertahankan talenta dan membantu perkembangan mereka, memberikan kesempatan bagi karyawan berkualitas tinggi untuk mengarahkan dan meningkatkan jalur karier mereka (Schlechter et al. 2014).

Penelitian ini menganalisis pendekatan talent management yang bertujuan untuk memperkuat retensi pekerja di perusahaan multinasional yang beroperasi di Indonesia. Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam menjaga keunggulan kompetitif, studi ini menyelidiki cara-cara di mana praktik talent management yang menyeluruh, seperti pelatihan berkelanjutan, pengembangan karir yang jelas, dan imbalan yang kompetitif, dapat membantu mempertahankan karyawan berbakat. Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini mengumpulkan informasi dari beberapa perusahaan multinasional terpilih untuk mengevaluasi efektivitas strategi dalam konteks budaya Indonesia yang spesifik. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa walaupun insentif finansial tetap penting, elemen non-finansial seperti lingkungan organisasi yang mendukung, pengakuan, dan keseimbangan antara pekerjaan dan

kehidupan pribadi juga memiliki dampak besar terhadap kesetiaan karyawan.

Budaya kolektivistik dan nilai-nilai hubungan interpersonal yang tinggi memperjelas pentingnya pendekatan talent management yang sesuai dengan nilai-nilai lokal, yang membedakan konteks ini dari model Barat yang lebih fokus pada individu. Selain itu, penelitian ini menemukan tantangan seperti kurangnya dukungan dari manajemen puncak, keterbatasan dalam sumber daya, dan mekanisme pengawasan yang belum efektif sebagai hambatan bagi penerapan strategi tersebut. Studi ini memberikan pemahaman yang berarti bagi para manajer SDM dan pemimpin organisasi dalam perusahaan multinasional yang ingin meningkatkan retensi melalui talent management yang strategis. Rekomendasi praktis mencakup penguatan program pelatihan yang menyeluruh, pembentukan jalur pengembangan karir yang transparan, dan penyusunan paket imbalan yang memadukan penghargaan finansial dengan non-finansial. Akhirnya, penelitian ini menekankan bahwa perpaduan strategi talent management yang peka terhadap budaya dengan dukungan kepemimpinan yang kuat dapat secara signifikan memperkuat retensi karyawan dan kinerja organisasi di sektor perusahaan multinasional.

Upaya organisasi dalam menarik individu berbakat dilakukan melalui citra yang baik, dukungan sosial, dan reputasi yang kuat. Institusi harus secara sadar merancang strategi untuk mendatangkan, melibatkan, serta mempertahankan individu- individu yang disebut sebagai daya tarik bakat (Ali & Ullah, 2023). Meningkatkan citra perusahaan adalah strategi yang sangat penting yang meliputi penciptaan dan penyampaian gambaran positif perusahaan sebagai lingkungan kerja yang ideal guna menarik dan mempertahankan para

talenta terbaik (Bothra, 2024). Pendekatan ini didasarkan pada prinsip pemasaran dan branding, yang bertujuan untuk membedakan organisasi dengan mengeksplorasi nilai-nilai, budaya, dan peluang khasnya kepada calon karyawan dan karyawan yang sudah ada (Nazeer et al., 2024). Pengembangan talent mencakup manajemen kinerja, pelatihan, dan peningkatan kemampuan kepemimpinan guna mempersiapkan individu berbakat untuk mengisi posisi strategis.

Di samping itu, perusahaan pemberi kerja yang solid, yang ditandai dengan citra positif dan lingkungan kerja yang menarik, sangat berperan dalam menarik serta mempertahankan profesional unggulan di pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif (Abbas & Arief, 2023). Dengan menyampaikan proposisi nilai unik mereka secara efisien, organisasi dapat membangun komitmen emosional di antara karyawan, serta mendorong identifikasi dan keterlibatan yang melampaui gaji semata (Sakka et al., 2022). Reputasi organisasi dan budaya yang mendukung juga merupakan aspek penting yang menarik calon karyawan serta membantu menjaga karyawan yang sudah ada (Ahmed et al., 2022). Strategi yang menyeluruh ini tidak hanya memperbaiki proses rekrutmen, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan karyawan dan pengurangan tingkat pergantian karyawan, sehingga memperkuat keberhasilan jangka panjang organisasi (Shafiee & Goodarzi, 2025). Pengelolaan citra perusahaan yang aktif melalui promosi daya tarik tempat kerja dan komunikasi yang jelas mengenai atribut-atribut ini dapat secara signifikan memperkuat usaha akuisisi dan retensi talenta di dalam organisasi (Nakanishi, 2024).

Talent management memberikan pengaruh yang sangat positif terhadap efisiensi sumber daya manusia melalui berbagai cara yang saling terkait, dengan bukti yang kuat mengenai kontribusinya dalam meningkatkan retensi karyawan dan performa organisasi. Penelitian ini mengungkapkan hasil yang konsisten di berbagai studi (Gohar dkk., 2023) menemukan bahwa keadilan organisasi berperan sebagai mediator sebagian dari pengaruh talent management terhadap retensi karyawan, sementara (Swathi Kumari dkk., 2025) menekankan pentingnya kepercayaan organisasi sebagai faktor mediasi yang penting. (Narayanan dkk., 2018) telah mengembangkan sebuah model konseptual yang menjelaskan pentingnya strategi talent management, dengan memperhatikan perannya dalam ekonomi global yang sangat kompetitif. Sedangkan S.V., dkk., (2022) melakukan tinjauan menyeluruh terhadap 15 jurnal, dan menyimpulkan bahwa talent management yang berhasil secara signifikan memengaruhi produktivitas serta retensi karyawan. Secara keseluruhan, semua penelitian menunjukkan bahwa talent management bukan semata-mata fungsi SDM, tapi sebuah strategi untuk membangun kemampuan organisasi dan mempertahankan stabilitas tenaga kerja.

Penelitian tentang talent management lebih banyak menggunakan teknik kuantitatif, memanfaatkan metode statistik canggih seperti Structural Equation Modelling (SEM), Partial Least Square (PLS), dan analisis regresi ganda. Beberapa penelitian telah menerapkan pendekatan ini dalam beragam konteks organisasi. Penelitian tentang manajemen talenta umumnya bersifat numerik, menggunakan metode statistik canggih seperti SEM, PLS, dan analisis regresi ganda. Berbagai penelitian menggambarkan metode ini dalam konteks organisasi yang berbeda. Sebagai contoh, Zanabazar dan

rekan-rekan (2023) menerapkan SEM dengan Smart PLS dan SPSS 23 untuk menyelidiki pengaruh talent management terhadap efisiensi sumber daya manusia, sementara Gohar dan tim (2023) menyerupai teknik PLS yang sama. Kumari dan koleganya (2025) berpendapat bahwa talent management berpengaruh pada kepuasan karyawan melalui tingkat kepercayaan terhadap organisasi. Penelitian numerik di berbagai industri mengkaji peran mediasi dari kepercayaan. Talent management memberikan dampak positif pada kinerja organisasi dan mempertahankan karyawan; ini berdasarkan survei terhadap 31 karyawan dengan menggunakan analisis PLS (Aljuaid, 2025).

Contoh penelitian yang relevan

No	Penulis, Tahun, Judul Artikel	Tujuan Peneliti an	Respon den	Teknik Sampling	Metode	Pembahasa n & Kesimpulan
1.	(Zanabaz ar et al., 2023) The impact of talent manage ment on human resource sefficiency	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti bagaimana fungsi *talentmanagement* mempen garuhi efisiensi sumber daya manusia .	Jumlah karyaw an yang bekerja di perusa haan A yang disebut kan sebelumnya adalah 135 orang. Dari jumlah tersebu t, 101 karyaw an dipilih untuk keperlu an survei ini, yang akan membe rikan tingkat keperca yaan sebesar 95% terhadap populasi tersebut. Sebany ak 113 kuesion er diguna kan untuk analisis mendalam.	Simple rando m sampl ing	SPSS 23.0 dan Smart PLS 3.0 digunak an dalam analisis data dan kami melakukan beberap a pengujia n seperti uji reliabilit as, analisis korelasi, dan model persama an struktur al (SEM) untuk mengha silkan hasil.	Hasil survei menunjukka n bahwa praktik *talent management* meningkatka n efisiensi sumber daya manusia. Lebih lanjut, terbukti bahwa peramalan kebutuhan *talent management* yang tepat, yang mengantisip asi peluang pengembang an karier dan memelihara budaya kerja yang mendukung misi dan visi organisasi, memungkin kan peningkatan

						efisiensi sumber daya manusia**.**
2.	(Ali Gohar et al., 2023) Mediatin g Role of Organiza tional Justice between Talent Manage ment and Employe es' Retentio n	Tujuan utama dari penelitia n ini adalah untuk melakuk an pemerik saan empiris terhada p fungsi mediasi keadilan organisa si dalam hubunga n antara beberapa aspek *talent manage ment* dan retensi karyawa n.	Survei tersebu t terdiri dari 265 kuesion er yang dikirim kan secara daring dan melalui kontak langsun g dengan respon den investig asi, yang merupa kan dokter.	Non proba bility sampling melalui pemilihan responden secara online	Penelitian ini menggu nakan SEM untuk menyeli diki pengaruh perenca naan suksesi dan *talent manage ment* terhada p retensi karyawan.	*Talent management* dan keadilan berperan sebagai metode yang efektif untuk meingkatkan perilaku motivasional yang ditunjukkan oleh para dokter di daerah Khyber Pakhtunkhwa.
3.	(Swathi Kumari et al., 2025) Effects of Talent Manage ment on Employe e Retention: Mediate Effect of Organisa tional Trust	Penelitia n ini bertujua n untuk menemu kan metode strategis yang harus digunakan organisa si untuk manaje men bakat dan manaje men keperca yaan di tempat kerja untuk meningk atkan retensi staf.	200 respon den	Samp el diam bil mengguna an tekni k simple rando m sampl ing	Desain penelitia n kuantita tif digunak an untuk mengeks plorasi bagaimana keperca yaan organisa si berfungsi sebagai faktor mediasi dalam manajemen bakat- hasil kinerja.	*Talent management* telah menjadi komponen penting dalam strategi sumber daya manusia, yang secara mendalam memengaru hiretensi karyawan di organisasi modern. Di pasar

						tenaga kerja yang kompetitif saat ini, mempertahankan individu yang cakap merupakan tantangan signifikan bagi organisasi di berbagai industri. Retensi karyawan sangat penting untuk memastikan stabilitas organisasi, meminimalk an biaya pergantian karyawan, dan mendorong pertumbuhan perusahaan yang Berkelanjutan.
4.	(Majid Baba, 2018) Examini ng the Impact of Talent Management on Organizational	Dalam studi ini, dianalisi s keterkai tan antara talent manage ment, keperca yaan terhada p organisa si, dan penggah anan	Populasi dan sampel yang dianalis is dalam peneliti an ini mencak up pegawai Univers itas Kashmi r, Univers itas Jammu, Univers itas Pusat Kashmi r, dan Univers itas Pusat	Samp el diam bil dari 261 karya wan yang dipili h secar a acak berda sarka n tabel Krejci e-Morg an (1970).	Korelasi Pearson digunak an untuk menguji ada atau tidaknya hubunga n linear antara *talent manage ment*, keperca	Hasil uji hipotesis menunjukka n adanya hubungan yang signifikan antara talent management, kepercayaan

	Trust and Employee Retention	karyawa n di antara anggota tim dari 4 universi tas yang diteliti.	Jammu.		yaan organisa si, dan retensi karyawa n.	organisasi, dan retensi karyawan. Studi ini penting karena menyoroti pengaruh talent management terhadap kepercayaan organisasi dan retensi karyawan dalam organisasi.
5.	(Isfahani & Boustani, 2014) Effects of Talent Manage ment on Employe es Retentio n: The Mediate Effect of Organiza tional Trust	Tujuan artikel ini adalah Untuk menguji pengaruh *talent manage ment* terhada p retensi karyawa n melalui keperca yaan organisasi di antara staf Universi tas Isfahan di Iran.	Sampel penelitian mencakup 280 karyaw an yang dipilih secara acak..	Data diku mpul kan melal ui kuesi oner yang dikemban gkan oleh peneli ti, dan penga mbila n samp el dilak ukan melal ui sensus.	Data dianalisi s menggunakan perangk at lunak SPSS dan AMOS. Validitas instrum en dicapai melalui validitas isi dan reliabilit as melalui Cronbac h Alpha.	Hasil uji hipotesis menunjukka nadanya Hubungan yang signifikan antara *talent management*, retensi karyawan, dan kepercayaan organisasi. Studi ini penting karena menyoroti pengaruh *talent management* terhadap kepercayaan

						organisasi dan retensi karyawan di dalam organisasi.
6.	(Haryanti et al., 2022) Understanding The Impact of Talent and Competence Management on Employee Performance through Organizational Commitment	Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris dan mengembangkan teori (orientasi prediktif) tentang pengaruh manajemen bakat dan kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada Madrasah Aliyah (MA) Ma'arif Udanawu Blitar.	Data penelitian diambil dari 30 responden.	Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik random sampling.	Dalam penelitian ini,analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) dengan perangkat lunak Smart PLS. PLS merupakan model persamaan struktural (SEM) berbasis komponen atau varians.	Studi menunjukkan bahwa manajemen bakat dan kompetensi memengaruhi kinerja seseorang. Semakin baik manajemen bakat dan kompetensi, semakin baik pula kinerjanya. Ketika kinerja meningkat, semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki seseorang. Selain itu, semakin baik manajemen bakat seseorang, semakin tinggi pula komitmen organisasiny a.

7.	(Meneze s et al., 2025) The Role of Talent Manage ment in Enhancin g Employe e Retention: Mediating the Influence of Psycholo gical Empowe rment	Dalam studi ini, efek mediasi pember dayaan psikolog is (PE) dikaji bersama dengan dampak manaje men bakat (TM) dalam meningk atkan retensi karyawa n (ER). Perusah aan semakin menyad ari betapa penting nya TM strategis dalam memper tahanka n karyawa n berbakat dan mendor ong kesukse san organisa si di dunia bisnis yang kompeti tif saat ini.	226 karyaw an di berbag ai sektor di São Tomé melalui peran mediasi PE.	Deng an meng gunak an surve i cross- sectio nal	Regresi bergand a, distribus i frekuens i, rata- rata, deviasi standar, dan statistik deskript if lainnya dianalisis menggu nakan Statistic al Package for Social Sciences (SPSS) versi 27. Analisis faktor konfirm atori (CFA) juga dilakuka n menggu nakan Analysis of Moment Structur e (AMOS) versi 27. Efek mediasi diperiks a menggu nakan Hayes Process Macro.	Menurut studi ini, PE sangat penting dalam menghubun gkan taktik TM dengan hasil ER Yang lebih baik, sehingga memajukan teori SDM. Temuan ini mendukung teori bahwa PE memediasi interaksi antara TM dan ER, dan bahwa TM berdampak positif pada ER dan PE. Untuk mempertaha nkan keunggulan kompetitif dalam tenaga kerja modern, para profesional SDM yang ingin meningkatka n keterlibatan, kepuasan, dan loyalitas karyawan

						akan merasakan manfaat dari studi ini.
8	(Awadh Aljuaid, 2025) Achievin g Logistics Firm Perform ance Through High-Perform ance Work System (HPWS) and e-HRM Capabilit ies:The Moderating Role of Digital Talent Acquisiti on	Tujuan penelitia n ini ada dua, pertama untuk menyeli diki dampak sistem kerja berkiner ja tinggi terhada p keterlib atan kerja karyawa n dan kedua untuk mengkaj i bagaima na praktik sumber daya manusia elektron ik memper kaya budaya organisasi dan melibatkan karyawan di tempat kerja.	Data dikump ulkan dari Arab Saudi dan partisip asi dalam studi ini bersifat sukarel a dengan jamina n bahwa identita s respon den tidak akan diungk apkan. Secara keselur uhan, 235 kuesion er peneliti an didistri busikan kepada manajer sumber daya manusi a dengan mengu njungi kantor mereka dan melalui layanan kurir. Oleh karena itu, 213 kuesion er dikemb alikan dengan tingkat respons yang menari k sebesar 91%. Di antara 213 tanggap an, tiga kuesion er dibuan g karena jawaban kosong dan tidak sesuai. Dengan demiki an, data dari 210	Ukura n samp el dipili h meng ikuti pedo man yang diberi kan oleh Rahi (2017 a) yang meny ataka n bahwa ukura n data 200 cukup untuk analisis faktor .	Data dihitung dengan pendeka tan SEM. Setelah pendeka tan SEM ada dua tahap, analisis faktor konfirm atori pertama kali dilakukan, kemudian hipotesis diuji dengan penilaia n struktur al.	Temuan penelitian menunjukka n bahwa sistem kerja berkinerja tinggi dan praktik e- HRM menjelaskan variansi substansial dalam keterlibatan kerja karyawan. Demikian pula, keterlibatan kerja dan akuisisi talenta digital telah menjelaskan variansi yang besar dalam kinerja perusahaan logistik. Lebih lanjut, kapabilitas motivasi merupakan faktor yang paling berpengaruh karena ukuran efek f^2

			kuesion er survei dihitun g melalui pendek atan pemod elan persam aan struktural.			yang besar terhadap keterlibatan kerja karyawan. Studi ini orisinal karena mengintegra sikan e-HRM dan sistem kerja berkinerja tinggi terhadap keterlibatan kerja karyawan. Selain itu, pengujian dampak moderasi akuisisi talenta digital antara keterlibatan kerja dan kinerja perusahaan menjadikan penelitian ini unik dan berharga.

Simpulan

Tantangan untuk meraih posisi unggul dalam persaingan melalui sumber daya manusia dan pengelolaan bakat dalam suatu organisasi merupakan faktor penting yang perlu dimiliki oleh perusahaan, karena perusahaan terus menerus memanfaatkan sumber daya fisik maupun non-fisik dalam merumuskan strategi bisnis. Posisi unggul dalam persaingan berkaitan langsung dengan kemampuan individu berbakat yang ada di perusahaan, serta terhubung dengan praktik *talent management* yang berkolaborasi dengan organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta.

Talent management perlu diperkuat dan diterapkan dengan sistem imbalan finansial agar dapat menghasilkan dampak yang lebih signifikan dalam menjaga agar karyawan tetap bertahan. Sasaran dari manajemen bakat bukan sekadar mencari atau merekrut calon ideal, tetapi juga mengidentifikasi kualitas atau kemampuan yang mungkin tidak terlihat, serta merancang program pengembangan pegawai dengan pendekatan yang terencana. Lebih dari itu, pegawai harus mendapatkan pendidikan dan bimbingan yang baik untuk mencapai potensi terbaik mereka dan memberikan kontribusi optimal bagi kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Ali Gohar, Dr. R., Inam Khan, M., & Ammar Saeed, M. (2023). Mediating Role of Organizational Justice between Talent Management and Employees' Retention. *Qlantic Journal of Social Sciences*, *4*(3), 238–253. https://doi.org/10.55737/qjss.440378641

Awadh Aljuaid, A. (2025). Achieving Logistics Firm Performance Through High-Performance Work System (HPWS) and e-HRM Capabilities: The Moderating Role of Digital Talent Acquisition. *SAGE Open*, *15*(1). https://doi.org/10.1177/21582440241310306

Haryanti, N., Imam Junaris, & Winarto. (2022). UNDERSTANDING THE IMPACT OF TALENT AND COMPETENCE MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *MANAGERIA:*

Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, *7*(2), 201–216. https://doi.org/10.14421/manageria.2022.72-13

Isfahani, A. C.-, & Boustani, H. (2014). Effects of Talent Management on Employees Retention: The Mediate Effect of Organizational Trust. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, *3*(5). https://doi.org/10.6007/ijarems/v3-i5/1196

Majid Baba, M. (2018). Examining the Impact of Talent Management on Organizational Trust and Employee Retention. *Asian Journal of Managerial Science*, *7*(1), 46–52. https://doi.org/10.51983/ajms-2018.7.1.1289

Menezes, D. B. S., Gumashivili, M., & Kanokon, K. (2025). The Role of Talent Management in Enhancing Employee Retention: Mediating the Influence of Psychological Empowerment. *Sustainability (Switzerland)*, *17*(7). https://doi.org/10.3390/su17073277

Swathi Kumari, G., Sharma, P., Sekar, S., Buela White, P., Saxena, M., & Naresh Babu, T. (2025). Effects of Talent Management on Employee Retention: Mediate Effect of Organisational Trust. In *ES* (Vol. 21, Issue 1). https://economic-sciences.com

Zanabazar, A., Natsagdorj, S., & Jigjiddorj, S. (2023). The impact of talent management on human resources efficiency. *Journal of Social Studies (JSS)*, *ISSN*(2), 147–156. https://doi.org/10.21831/jss.v19i2.58110.147-156

PROFIL PENULIS



MASDARYANTO

Penulis lahir di Tanjung Karang tanggal 29 Agustus 1984 Penulis adalah Aparatur Sipil Negara Kementerian Keuangan, Direktorat Jenderal Pajak, KPP Penanaman Modal Asing Empat Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Ekonomi Akuntansi Universitas Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pertiwi, melanjutkan S2 pada Jurusan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Nasional Jakarta dan melanjutkan S3 pada Jurusan Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta Penulis menekuni bidang manajemen Sumber Daya Manusia.



SARI MUTIARA PUTRI

Penulis lahir di Semarang tanggal 17 November 1984 Penulis adalah Aparatur Sipil Negara Kementerian Keuangan, Kejaksaan Agung RI, Badan Pemulihan Aset Menyelesaikan pendidikan S1 Jurusan Hukum pada Universitas Jakarta, melanjutkan S2 pada Jurusan Ilmu Magister Hukum Universitas Islam Jakarta dan melanjutkan S3 pada Jurusan Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta Penulis menekuni bidang manajemen Sumber Daya Manusia.

BAB VII
Peran Digitalisasi dalam Riset Manajemen Strategis

Danar Tri Hartanto
danar8.ypb8@gmail.com

Pendahuluan

Digitalisasi telah menjadi katalis utama yang mengubah lanskap bisnis dan praktik manajemen secara fundamental. Perusahaan dihadapkan pada disrupsi digital yang menuntut adaptasi cepat, tidak hanya dalam operasional tetapi juga dalam cara mereka merumuskan dan mengimplementasikan strategi. Konsekuensinya, riset manajemen strategis pun harus berevolusi. Digitalisasi menawarkan peluang dan tantangan baru bagi peneliti untuk mengeksplorasi fenomena strategi di era yang didorong oleh data dan konektivitas.

Bab ini akan mengupas peran transformatif digitalisasi dalam metodologi, fokus, dan cakupan riset manajemen strategis. Kami akan membahas bagaimana teknologi digital

memfasilitasi akses ke big data, memungkinkan metode analisis yang lebih canggih, dan mempercepat siklus penelitian, sekaligus menggarisbawahi tantangan etika dan metodologis yang menyertainya. Tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana peneliti dapat memanfaatkan alat digital untuk menghasilkan wawasan strategis yang lebih relevan dan data-driven di era modern.

1. Konseptualisasi Digitalisasi dan Riset Strategi

1.1. Definisi Digitalisasi dalam Konteks Riset

Digitalisasi didefinisikan sebagai penggunaan teknologi digital (seperti cloud computing, Artificial Intelligence (AI), Internet of Things (IoT), dan big data analytics) untuk

mengubah model bisnis, proses operasional, dan pengalaman pelanggan (Vial, 2019; Westerman et al., 2011). Dalam konteks riset, digitalisasi merujuk pada integrasi alat dan platform digital ke dalam setiap tahapan proses penelitian—mulai dari desain, pengumpulan, analisis, hingga diseminasi.

1.2. Evolusi Fokus Riset Manajemen Strategis

Secara tradisional, riset manajemen strategis berfokus pada sumber keunggulan kompetitif internal (misalnya, Resource-Based View atau RBV) dan analisis lingkungan eksternal (misalnya, Lima Kekuatan Porter). Di era digital, fokus ini telah bergeser untuk mencakup:

* Transformasi Digital Strategis: Studi tentang bagaimana perusahaan merumuskan strategi untuk bertransformasi secara digital, mencakup perubahan budaya organisasi, kapabilitas digital, dan model bisnis baru.

* Dinamika Ekosistem Digital: Analisis strategi dalam konteks platform dan ekosistem digital, yang melibatkan kolaborasi, kompetisi, dan penciptaan nilai bersama di antara berbagai pihak.

* Kapabilitas Dinamis Digital: Penelitian tentang kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal dan eksternal secara digital untuk beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat (Teece et al., 1997).

2. Transformasi Metodologi Riset Strategis Berkat Digitalisasi

Digitalisasi tidak hanya mengubah objek penelitian tetapi juga alat dan metode yang digunakan oleh peneliti strategi.

2.1. Pengumpulan dan Akses Big Data

Salah satu dampak terbesar digitalisasi adalah ketersediaan data dalam skala besar (big data) yang belum pernah ada sebelumnya. Sumber data ini meliputi:

* Data Kinerja Real-time: Data operasional dari sistem ERP, CRM, dan IoT yang memberikan gambaran langsung tentang efisiensi, rantai pasok, dan interaksi pelanggan.
* Data Web dan Media Sosial: Teks, gambar, dan video dari platform daring yang dapat digunakan untuk menganalisis sentimen pasar, reputasi perusahaan, dan strategi komunikasi kompetitor.
* Data Satelit dan Geospasial: Informasi yang relevan untuk studi tentang logistik, ekspansi pasar, atau analisis lokasi strategis.
* Kemampuan untuk mengumpulkan dan memproses volume data yang masif ini memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis dengan presisi yang lebih tinggi dan mengidentifikasi pola tersembunyi yang sebelumnya tidak terdeteksi.

2.2. Analisis Data yang Disempurnakan

Teknologi digital memungkinkan penerapan metode analisis yang jauh lebih canggih dan mendalam:

* Analitik Teks dan Pemrosesan Bahasa Alami (NLP): Memungkinkan analisis mendalam terhadap dokumen strategis perusahaan (misalnya, laporan tahunan, transkrip wawancara) atau percakapan publik di media sosial untuk mengekstrak tema strategis, fokus manajemen, dan sentimen.
* Pembelajaran Mesin (Machine Learning) dan AI: Digunakan untuk:

* Prediksi: Membangun model prediktif mengenai kegagalan strategi, kinerja perusahaan, atau reaksi pasar terhadap pengumuman strategis.
* Klasifikasi: Mengklasifikasikan jenis strategi (prospector, analyzer, defender) berdasarkan data operasional.
* Pengenalan Pola: Mengidentifikasi hubungan kausalitas yang kompleks dalam data yang multi-dimensi.
* Simulasi dan Pemodelan Berbasis Agen (Agent-Based Modeling): Memungkinkan peneliti untuk mensimulasikan dinamika pasar yang kompleks dan menguji dampak dari berbagai keputusan strategis dalam lingkungan virtual sebelum menerapkannya di dunia nyata.

2.3. Riset Kualitatif yang Diperkaya

Digitalisasi juga memperkaya riset kualitatif. Alat Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software (CAQDAS) seperti NVivo atau ATLAS.ti mempermudah pengelolaan, pengkodean, dan analisis data wawancara atau dokumen. Selain itu, platform komunikasi digital memungkinkan peneliti untuk melakukan wawancara mendalam dengan responden global secara efisien, melintasi batas geografis.

3. Peluang dan Tantangan Riset Manajemen Strategis Digital

3.1. Peluang: Wawasan yang Lebih Kaya dan Kecepatan Penelitian

Digitalisasi memberikan kecepatan dan skalabilitas yang lebih tinggi dalam penelitian.

Peneliti dapat menguji hipotesis, mengumpulkan data, dan mempublikasikan temuan jauh lebih cepat. Selain itu, validitas eksternal temuan dapat ditingkatkan melalui analisis data yang

lebih luas dan representatif dari populasi global. Kemampuan untuk mengintegrasikan data dari berbagai sumber (misalnya, menggabungkan data survei dengan data media sosial) menghasilkan wawasan yang lebih kaya dan holistik mengenai fenomena strategis.

3.2. Tantangan: Etika, Validitas, dan Keterampilan Digital

Digitalisasi membawa serta tantangan baru yang harus diatasi oleh peneliti strategi:

* Isu Etika dan Privasi Data: Penggunaan big data menimbulkan kekhawatiran serius mengenai persetujuan, anonimitas, dan penyalahgunaan data, terutama data pribadi konsumen atau karyawan. Peneliti harus mematuhi regulasi privasi yang ketat.

  Validitas dan Kualitas Data: Volume data yang besar tidak selalu menjamin kualitas yang baik. Data yang terkumpul mungkin bias (bias), tidak terstruktur, atau memiliki noise.

* Kesenjangan Keterampilan (Skills Gap): Menguasai alat digital, teknik machine learning, dan pemahaman tentang infrastruktur data memerlukan keahlian teknis baru yang seringkali tidak diajarkan dalam kurikulum manajemen tradisional.

* Infrastruktur dan Akses: Akses ke tools dan data berbayar yang mahal bisa menjadi penghalang bagi peneliti di lembaga dengan sumber daya terbatas, menciptakan kesenjangan digital dalam riset.

4. Kesimpulan dan Agenda Riset Masa Depan

Digitalisasi telah mengubah riset manajemen strategis dari aktivitas yang didominasi oleh studi kasus dan survei berskala kecil menjadi

disiplin yang semakin data-intensive dan technology-driven. Peran digitalisasi adalah transformasi metodologis, memungkinkan eksplorasi fenomena strategis baru dengan kedalaman dan skala yang lebih besar.

Meskipun peluangnya besar, tantangan yang berkaitan dengan etika, kualitas data, dan pengembangan keterampilan digital menuntut perhatian serius dari komunitas riset.

Agenda Riset Masa Depan:

* Pengembangan Metodologi Hibrida: Menciptakan metode riset yang secara efektif mengintegrasikan teknik kualitatif tradisional (wawancara, observasi) dengan analitik big data canggih (NLP, machine learning).
* Studi Keberlanjutan Digital: Meneliti peran strategi digital dalam mencapai tujuan Environmental, Social, and Governance (ESG) dan keberlanjutan perusahaan.
* Etika AI dan Strategi: Menyelidiki implikasi etika dari penggunaan AI dalam pengambilan keputusan strategis dan cara manajemen strategis dapat mengatasi bias algoritmik.

  Dengan merangkul alat dan tantangan yang ditawarkan oleh digitalisasi, riset manajemen strategis dapat terus menghasilkan wawasan yang esensial untuk memandu perusahaan menuju keunggulan kompetitif dan adaptasi berkelanjutan di masa depan.

Daftar Pustaka

Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., C Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. Journal of Business Research, 136, 602–611.

Ivančić, L., Vukšić, V. B., C Spremić, M. (2019). Mastering the digital transformation

process: Business practices and lessons learned. Technology Innovation Management Review, 9(2).

Kane, G. (2019). The Technology Fallacy: People Are the Real Key to Digital Transformation. MIT Sloan Management Review.

Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.

Ramadan, A., C Safuan, S. (2024). Digitalisasi di dalam manajemen strategi. CV. Mega Press Nusantara.

Rêgo, B. S., Jayantilal, S., Ferreira, J. J., C Carayannis, E. G. (2022). Digital Transformation and Strategic Management: a Systematic Review of the Literature. Journal of Business Economics and Management, 23(2), 3195–3222. https://doi.org/10.1007/s13132-021-

00853-3.

Teece, D. J., Pisano, G., C Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144.

Westerman, G., Bonnet, D., C McAfee, A. (2011). The Digital Advantage: How to Master Digital Transformation. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting.