

Peran Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Pekerjaan Dan Perekrutan

Alisa Ramadani *¹

Alya Fitria ²

Nabila Mutiara Putri ³

Rana Lesnawati ⁴

^{1,2,3,4} Prodi Manajemen Universitas Indonesia Membangun

*e-mail : alisa06ramadhani@gmail.com, alyaftr022@gmail.com, nabilamp86@gmail.com, lesnawatirana@gmail.com

Abstrak

Era globalisasi dan revolusi industri 5.0 menuntut organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara strategis guna menghadapi persaingan ketat dan kemajuan teknologi yang pesat, di mana talenta berkualitas menjadi kunci utama keunggulan kompetitif. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran strategis perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM) dalam proses analisis pekerjaan dan rekrutmen, dengan fokus merumuskan langkah-langkah berbasis jabatan untuk memperoleh talenta tepat serta mengevaluasi PSDM secara efisien sesuai visi serta misi organisasi. Menggunakan metode deskriptif analitis kualitatif berbasis studi literatur dari jurnal, artikel, dan buku, penelitian ini membahas PSDM sebagai fondasi manajemen SDM yang memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi dan kompetensi, analisis pekerjaan untuk memetakan tugas serta kualifikasi, strategi rekrutmen internal-eksternal via platform digital, serta peran perencana SDM dalam seleksi objektif dan manajemen talent pool. Faktor internal seperti sikap karyawan dan keragaman, serta eksternal berupa perubahan demografis, regulasi, dan tekanan ekonomi, turut diantisipasi untuk mengurangi turnover serta kesenjangan keterampilan. Hasil menegaskan bahwa PSDM yang matang dengan didasari analisis jabatan mendalam serta memastikan penyelarasan strategi bisnis dengan kemampuan individu, optimalisasi alokasi sumber daya, pengembangan talenta proaktif, dan pertumbuhan berkelanjutan. Studi ini merekomendasikan organisasi untuk mengintegrasikan PSDM sebagai prioritas utama demi produktivitas tinggi dan daya saing global.

Kata kunci: Perencanaan SDM, analisis pekerjaan, rekrutmen, kompetensi karyawan, revolusi industri 5.0

Abstract

The era of globalization and the industrial revolution 5.0 demands organizations to strategically manage human resources to face intense competition and rapid technological advances, where quality talent is the key to competitive advantage. This study aims to analyze the strategic role of Human Resource Planning (HRP) in the job analysis and recruitment process, with a focus on formulating job-based steps to acquire the right talent and evaluating HRP efficiently in accordance with the organization's vision and mission. Using a qualitative analytical descriptive method based on literature studies from journals, articles, and books, this study discusses HRP as a foundation for HR management that influences employee performance through motivation and competency, job analysis to map tasks and qualifications, internal-external recruitment strategies via digital platforms, and the role of HR planners in objective selection and talent pool management. Internal factors such as employee attitudes and diversity, as well as external factors such as demographic changes, regulations, and economic pressures, are also anticipated to reduce turnover and skills gaps. The results confirm that mature HRP is based on in-depth job analysis and ensures alignment of business strategy with individual capabilities, optimization of resource allocation, proactive talent development, and sustainable growth. This study recommends that organizations prioritize human resource management (HRM) for high productivity and global competitiveness.

Keywords: HR planning, job analysis, recruitment, employee competencies, industrial revolution 5.0

PENDAHULUAN

Dinamika bisnis yang berakselerasi di masa globalisasi menuntut setiap instansi untuk memperkuat daya tahan dalam menghadapi kompetisi yang semakin kompetitif (Fandika *et al.*, 2024). Bukan lagi perihal aset atau modal semata, tapi kini perebutan talenta manusia jadi arena utama. Inilah yang menjadikan sumber daya manusia sebagai elemen kunci strategis, tujuan perusahaan, bahkan sumber keunggulan kompetitif yang sulit ditiru lawan (Fika & Zohriah, 2024).

Hal ini selaras dengan pendapat Winarti, (2018) menyatakan bahwa keberlangsungan sebuah lembaga sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan modal manusia sebagai elemenfundamental perusahaan. Di sinilah perencanaan SDM atau *Human Resource Planning* (HRP) berperan sebagai bagian krusial dari fungsi manajemen SDM, berfungsi sebagai senjata untuk menjaga karyawan tetap bertahan dan setia pada organisasi (Rizky *et al.* 2024). Kalau perencanaan SDM atau HRP disusun secara menyeluruh dan tepat sasaran, itu akan menjadi sebuah pondasi perusahaan yang kokoh untuk menghasilkan program kerja hingga mencapai target dan mutu yang pas, dan yang benar-benar sesuai dengan komitmen institusi terhadap isi dan misinya (Setyaningrum & Lie, 2022). Dalam pusaran globalisasi yang kian dinamis organisasi kii dihadapkan pada tantangan manajerial yang jauh lebih kompleks (Gandascita, I., & Asy'Ari, 2024). Khususnya dalam pengelolaan modal manusia. Manajemen sumber daya manusia (SDM) tidak lagi sekedar fungsi administrasi, melainkan telah bertransformasi menjadi pilar strategis yang krusial bagi pencapaian keunggulan kompetitif di tengah pasar yang heterogen (Hammell *et al.*, 2015). Menghadapi fase transisi global yang bergerak secara ekseleratif dan penuh ambiguitas, maka efektivitas MSDM menjadi determinan utama dalam penguatan posisi organisasi agar relevan dan tangguh menghadapi tuntutan global (Sari *et al.*, 2024). Oleh karena itu, sinkronisasi antara strategi pengelolaan personal yang responsif dengan orientasi jangka panjang perusahaan menjadi fondasi utama dalam mengelola berbagai tantangan di tengah ketidakpastian industri masa kini.

Selain itu pada era sekarang, dimana berada pada revolusi industri era scienty 5,0 dimana teknologi digital dan kecanggihan masa depan jadi satu (Izzati *et al.*, 2023). Perubahan ini terjadi begitu cepat, nasib perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusianya (Mulyadi & Pancasasti, 2021). Jika karyawannya tidak mampu beradaptasi dan meningkatkan kemampuannya, perusahaan akan sulit bertahan di tengah persaingan yang serba canggih ini (Budikusuma *et al.*, 2025). Pada Andriani *et al.*, (2024) menegaskan bahwa urgensi utama dalam pengelolaan aspek manusia saat ini terletak pada efektivitas adpsi inoasi teknologi. Pesatnya perkembangan teknologi dan industri memaksa perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten serta memiliki motiasi tinggi demi menjaga pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan (Mislani Sihite, 2018). Fenomena ini mewajibkan setiap individu tidak sekedar menguasai aspek kognitif dan teknis, namun juga memiliki fleksibilitas dalam merespons ekosistem bisnis yang fluktuatif (Ong & Mahazan, 2020).

Selain perusahaan sangat membutuhkan orang-orang yang tidak hanya siap menghadapi perubahan, tapi juga jago dalam menganalisis data dan befikir kritis di tengah masifnya digitalisasi (Manan, A., & Fatianda, 2025). Oleh karena itu, kemampuan manajerial dalam merumuskan strategi perencanaan SDM yang tepat menjadi sangat krusial (Pahira & Rinaldy, 2023). Bertanggung jawab memastikan organisasi didukung oleh personel dengan kompetensi yang relevan pada posisi dan momentum yang tepat. Penempatan talenta secara strategis ini krusial agar setiap fungsi organisasi berjalan normal, dengan menjamin kesesuaian anatar kemampuan indiidu dan tuntutan peran, perusahaan dapat merelisasikan target besarnya secara efektif, efisien, dan terarah (Abdullah, 2017). Hal ini dimulai dengan melakukan analisis jabatan secara menyeluruh di semua level organisasi dari jajaran manajer hingga staf operasional agar setiap posisi selaras dengan visi dan misi besar perusahaan (Agung, 2023). Upaya peningkatam produktiitas pegawai juga harus menyentuh penguatan berbagai dimensi kompetensi, mulai dari kecakapan teknis, sosial, hingga ketahanan mental sebagai penentu keunggulan kompetitif (Damingun, 2017). Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam meraih targetnya pada akhirnya bergantung sepenuhnya pada orang-orang yang menjalankannya, yang biasa kita sebut sebagai sumber daya manusia atau SDM di dalam lingkungan kerja (Ansory & Indrasari, 2018). Optimalisasi kapabilitas pegawai tersebut memerlukan kerangka kerja yang komprehensif melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang di implementasikan secara spesifik oleh *Human Resources Department* (HRD) (Prayogi *et al.*, 2019). Secara prinsipil, MSDM dapat didefinisikan sebagai skema yang terorganisir untuk mengoptimalisasi serta mengarahkan kapabilitas yang dimiliki setiap personel demi kemajuan organisasi (Halim & Amin, 2021).

Secara esensi, MSDM melibatkan rangkaian proses seperti merencanakan, mengatur, memotivasi, dan mengawasi berbagai aktivitas mulai dari merekrut, membina, memberi remunerasi, menyatukan, merawat, hingga memutus hubungan kerja dengan karyawan,

semuanya demi mewujudkan sasaran pribadi, perusahaan, dan masyarakat luas (Abdul & Saleh, 2018). Di antara semua itu, perencanaan SDM atau manpower planning jadi Langkah paling mendasar yang biasanya diambil perusahaan untuk membangun sistem MSDM yang lebih solid, mencakup detail teknis seperti berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, profil karakteristik serta skill mereka, plus uraian tugas spesifik yang akan diemban di masing-masing posisi (Rahardjo, 2022). Bayangkan saja, apabila perusahaan tidak antisipasi terhadap kendala dalam mendapatkan dan mengasah SDM berkualitas, aset serta investasi yang sudah ada bisa tergerus karena dikelola oleh orang-orang yang kurang kompeten dan tak kompetitif di pasar bisnis. Lebih dari sekadar menyediakan pekerja yang efektif, efisien, produktif, dan andal tepat waktu, perencanaan ini juga menangani cara memperlakukan, mempertahankan, serta mengembangkan mereka agar terus berkontribusi maksimal bagi kemajuan organisasi (Nurbaya, S., & Maklassa, 2024). Karenanya, setiap perusahaan sebaiknya terapkan program perencanaan SDM ini secara nyata dalam rutinitas operasionalnya (Setiyati *et al.*, 2019).

Pengelolaan perencanaan tenaga kerja pada prinsipnya adalah perwujudan dari akumulasi potensi dan keahlian yang tersedia di dalam struktur organisasi antara kemampuan intelektual dan fisik seseorang, di mana karakter, sikap, serta perilakunya dibentuk oleh faktor genetik dan paparan lingkungan sekitar, sementara pencapaian kerjanya didorong oleh dorongan pribadi untuk meraih kepuasan (Sulaeman *et al.*, 2024). Menurut Michael (1996) dalam Setiyati *et al.*, (2019) menekankan bahwa inti sari perencanaan SDM adalah proyeksi kebutuhan pegawai di masa mendatang, baik secara kuantitas maupun kualitas kompetensi. Merujuk pada Gary Dessler (2008) dalam Setiyati *et al.*, (2019) bahwa MSDM merupakan integritas kebijakan strategis guna memastikan penempatan personel pada peran manajerial yang relevan. Lingkup ini mencakup fase akuisisi talensa, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, sistem kompensasi, hingga evaluasi performa kerja secara komprehensif. Hakikatnya manajemen terletak pada pengelolaan terpadu atas elemen manusia dan aset fisik organisasi, melaluistruktur yang tertata rapi, organisasi dapat mengeksploitasi seluruh potensinya demi keberhasilan operasional (Pahira & Rinaldy, 2023).

Secara fundamental, perencanaan sumber daya manusia berfungsi sebagai mekanisme untuk menyelaraskan aspirasi individu dengan kepentingan strategis perus. Menurut Soehardi, (2021) menyatakan bahwa proses ini melibatkan estimasi kebutuhan serta proyeksi ketersediaan talenta guna merespons dinamika organisasi di masa depan. Selaras dengan pandangan tersebut, integrasi antara tuntutan institusional dan kapabilitas SDM menjadi determinan utama dalam keberhasilan manajemen strategis (Sunarsi, 2019). Operasionalisasi perencanaan ini turut dipengaruhi oleh variabel internal seperti kebijakan anggaran, proyeksi penjualan, dan desain struktur organisasi (Siregar *et al.*, 2021), yang harus disinkronkan mulai dari level departemen hingga individu. Di sisi lain, urgensi pengembangan kompetensi baru menjadi krusial dalam menghadapi tekanan globalisasi yang menuntut kecepatan adaptasi. Fenomena globalisasi ini tidak hanya memperketat kompetisi, tetapi juga mengharuskan organisasi untuk memperkokoh posisi kompetitifnya dalam menangkap peluang pasar secara efektif (Anwar *et al.*, 2024).

Penelitian ini diarahkan untuk menganalisis kontribusi strategi dari perencanaan SDM dalam mengoptimalkan tahapan analisis jabatan serta mekanisme rekrutmen karyawan. sumber daya manusia dalam proses analisis pekerjaan dan rekrutmen. Fokus utamanya adalah merumuskan langkah-langkah perencanaan yang berbasis pada analisis jabatan, guna menjelaskan bagaimana organisme dapat memperoleh talenta yang tepat, serta mengevaluasi perencanaan sumber daya manusia secara efisien dengan melakukan perbaikan berkelanjutan dari perencanaan sumber daya manusia yang diselaraskan dengan orientasi jangka panjang serta nilai-nilai dasar organisasi. Pratiwi *et al.*, (2022) menekankan bahwa organisasi memerlukan personel yang tidak sekedar memenuhi aspek numerik melainkan juga memiliki kualifikasi serta kapabilitas profesional yang selaras dengan tuntutan entitas. Sejalan dengan hal tersebut, analisis pekerjaan memegang peranan vital dalam mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia karena mampu merumuskan standar tugas dan kompetensi secara mendetail. Data tersebut kemudian ditransformasikan menjadi strategi rekrutmen dan pelatihan yang tepat sasaran. Berdasarkan studi literatur ini bertujuan untuk menelaah lebih jauh peran penting analisis pekerjaan dalam menciptakan perencanaan sumber daya manusia yang efektif.

METODE

Pendekatan yang diterapkan dalam kajian ini bersifat deskriptif analitis, dengan mengandalkan data sekunder yang bersumber dari telaah berbagai literasi yang dilakukan dengan cara menganalisa dan menjelaskan fenomena dan masalah yang terjadi dalam referensi relevan dengan topik pembahasan dalam penelitian. Tujuan utama studi ini adalah mengeksplorasi serta membedah fenomena dinamika modal manusia secara mendalam melalui paradigma kualitatif yang berorientasi deskriptif. Pemilihan metode ini sejalan dengan pandangan Winartha (2006) dalam Amelia *et al.*, (2022) yang menekankan pada penggambaran fenomena secara sistematis. Meningkatkan karakteristik penelitian kualitatif yang bersifat fleksibel, teknik pengumpulan data dilakukan secara aditif dengan menyesuaikan pada kompleksitas masalah dan objek kajian Poewardari, (2005) dalam Asyhar, (2016) Dengan demikian, metode studi pustaka dengan pendekatan kualitatif menjadi landasan yang kokoh untuk mendukung penelitian ini dalam menyajikan wawasan terkini tentang pendekatan teoritis dan praktis (Putri *et al.*, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen perencanaan hakikatnya merupakan sebuah skema sistematis bagi korporasi untuk memproyeksikan kebutuhan tenaga kerja secara akurat. Sejalan dengan pandangan Wayne F. Cascio dalam Rizky *et al.*, (2024) menyatakan bahwa manajemen SDM dipandang sebagai metodologi terpadu yang menyelaraskan pengelolaan individu dengan visi korporasi. Dalam proses ini, perumusan strategi SDM dimulai dengan analisis kebutuhan personal secara menyeluruh. Melalui evaluasi mendalam ini, organisasi memetakan kompetensi yang diperlukan untuk merealisasikan visi strategisnya, yang kemudian menjadi landasan dalam menyusun kerangka kerja rekrutmen serta seleksi talenta (Hadiati *et al.*, 2025). Pemetaan kompetensi dan keterampilan tenaga kerja melalui analisis ini merupakan langkah krusial bagi organisasi. Proses tersebut memungkinkan manajemen untuk membedah kekuatan serta keterbatasan struktur internal SDM secara objektif dengan data tersebut, organisasi dapat merumuskan langkah strategis yang tepat guna menelaraskan ketersediaan talenta dengan kebutuhan operasional yang ada (Putri *et al.*, 2023). Hal ini mencakup sinkronisasi antara regulasi internal, pemetaan jenjang karir, hingga pemantauan produktivitas kerja. Secara spesifik, sasaran utama dari manajemen perencanaan SDM meliputi:

1. Menyesuaikan Kebutuhan Organisasi dan Karyawan: Dalam upaya membangun organisasi yang efektif, perencanaan SDM berperan penting dalam mengintegrasikan kualifikasi dan motivasi pegawai ke dalam arah strategis perusahaan. Proses ini dirancang untuk memastikan adanya keselarasan yang dinamis, di mana kapabilitas setiap individu benar-benar mendukung sasaran organisasi, sekaligus memberikan ruang bagi pertumbuhan profesional yang bermakna bagi karyawan tersebut.
2. Mengidentifikasi Kebutuhan Tenaga Kerja: Melalui tahapan perencanaan SDM yang matang, sebuah instansi dapat memetakan kebutuhan personel secara komprehensif, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Langkah strategis ini sangat krusial guna menjamin bahwa posisi - posisi penting dalam organisasi senantiasa diisi oleh talenta yang memiliki kompetensi relevan dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.
3. Mitigasi Pergeseran Ekosistem Bisnis: Perumusan strategi perencanaan talenta berfungsi sebagai instrumen dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan, baik yang berasal dari dinamika internal perusahaan maupun tekanan eksternal. Melalui pendekatan ini, organisasi mampu menyesuaikan proyeksi kebutuhan personel serta menyelaraskan arah kebijakan strategis guna menghadapi perubahan pasar yang seringkali tidak terduga.
4. Mengembangkan Strategi SDM: Perencanaan SDM dilakukan dengan tujuan untuk menyusun kerangka kerja strategis yang mampu memaksimalkan seluruh kapabilitas personal di dalam organisasi. Dengan mengintegrasikan rencana aksi SDM ke dalam tujuan korporasi, perusahaan dapat mencapai tingkat efisiensi yang lebih tinggi serta memastikan bahwa modal manusia dikelola secara produktif untuk mendukung pertumbuhan bisnis.
5. Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi: Implementasi perencanaan SDM yang terukur menjadi

kunci bagi organisasi dalam memacu efektivitas serta efisiensi di seluruh lini operasional. Melalui penyediaan tenaga kerja yang kompeten dan memiliki kualifikasi yang relevan, entitas bisnis dapat memastikan bahwa setiap proses kerja dijalankan oleh individu yang tepat, sehingga meminimalisir pemborosan sumber daya dan memaksimalkan output organisasi.

6. Mengurangi Resiko Kekurangan Tenaga Kerja: Melalui proyeksi kebutuhan personel yang akurat, perencanaan SDM berperan sebagai instrumen mitigasi risiko terhadap potensi kelangkaan tenaga kerja di masa mendatang. Pendekatan proaktif ini memungkinkan manajemen untuk merumuskan langkah - langkah preventif lebih dini, sehingga stabilitas operasional organisasi tetap terjaga meskipun terjadi dinamika pasar tenaga kerja yang fluktuatif.

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) pada hakikatnya adalah sebuah manifestasi strategis yang berfungsi untuk menjamin keselarasan antara kapabilitas internal staf dengan visi jangka panjang organisasi (Khaeruman *et al.*, 2023). Secara sistematis, proses ini mengintegrasikan analisis data, proyeksi kebutuhan tenaga kerja, serta formulasi rencana aksi yang adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis (Yuwono *et al.*, 2023). Esensi dari perencanaan ini terletak pada kemampuannya dalam menanggapi pergeseran budaya organisasi dari model tradisional yang cenderung tertutup menuju budaya modern yang memandang pekerja sebagai aset berharga dengan motivasi tinggi. Merujuk pada pemikiran para ahli, efektivitas operasional sangat bergantung pada pemenuhan kualifikasi tenaga kerja yang mencakup dimensi numerik serta kedalaman kompetensi dengan berpijak pada uraian tugas yang jelas (Arifa & Priyanto, 2013). Oleh karena itu, melalui perencanaan yang matang, organisasi tidak hanya mampu memitigasi risiko kekurangan talenta, tetapi juga memiliki peta jalan masa depan yang konkret untuk mengoptimalkan seluruh potensi pemberdayaan potensi insani sebagai instrumen utama dalam membangun daya saing organisasi yang berkelanjutan.

Eksistensi tenaga kerja dalam sebuah organisasi memiliki urgensi yang setara dengan aspek operasional itu sendiri, lebih dari sekedar pendukung, modal manusia merupakan faktor determinan bagi keberhasilan entitas. Kesesuaian kompetensi individu dengan spesifikasi jabatan akan memberikan kontribusi signifikan terhadap efisiensi seluruh aktivitas kerja (Asbullah & Suharno, 2022). Berdasarkan pertimbangan tersebut, kapasitas profesional personal merupakan faktor determinan bagi performa korporasi. Kualitas SDM yang unggul menjadi stimulan bagi terciptanya efisiensi dan efektivitas kerja yang optimal. Meskipun diasumsikan sebagai penggerak utama kesuksesan finansial dan strategis, peran sumber daya manusia tetap menjadi tulang punggung yang menentukan keberhasilan implementasi melalui kontribusi aktif para karyawan (Magdalena *et al.*, 2025). Menurut (Ayyasy & Maelani, 2024) menyatakan bahwa bila kinerja pegawai terpengaruhi oleh motivasi.

Sedangkan menurut Sakti & Mulyadi, (2015) menyatakan bahwa efisiensi kinerja pegawai kerap terhambat oleh kombinasi hambatan organisasi seperti tingginya biaya pelatihan serta faktor psikolog berupa minimnya dorongan semangat dan ketatnya aturan hukum yang berlaku. Hal ini sejalan dengan pandangan Hasibuan & Bahri, (2018) yang menegaskan bahwa dorongan motivasi merupakan elemen krusial yang menginspirasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi keberhasilan organisasi. Hal ini selaras dengan pendapat Krisnahadi & Septika, (2021) memaparkan bahwa motivasi berkorelasi positif dengan etos kerja pegawai. Sebaliknya defisit motivasi memicu resistensi dan apatisme kerja, yang pada akhirnya mendegradasi performa individu serta menghambat pencapaian target strategis organisasi (Chaerul Rizky *et al.*, 2024).

A. Analisis Pekerjaan

Sebagai fondasi utama dalam manajemen SDM, analisis pekerjaan memiliki kaitan yang sangat kuat dengan berbagai fungsi organisasi, mulai dari proses rekrutmen, program pengembangan karyawan, hingga aspek keselamatan kerja (Ismla Sari *et al.*, 2024). Secara praktis, setiap posisi dalam perusahaan harus dikaji secara mendalam agar dapat dijalankan secara optimal demi tercapainya target organisasi. Proses ini merupakan metode sistematis untuk memetakan tanggung jawab pekerjaan serta menetapkan kualifikasi individu yang paling sesuai untuk mengemban tugas tersebut. Sejalan dengan hal itu, Ismla Sari *et al.*, (2024) memandang analisis pekerjaan sebagai instrumen penelitian yang bertujuan menghimpun data pekerjaan untuk mendukung berbagai kebijakan manajerial. Sementara itu, menurut Lewaherilla *et al.*,

(2023) menjelaskan bahwa prosedur ini dilakukan untuk mengidentifikasi deskripsi tugas suatu posisi serta profil kompetensi yang dibutuhkan pelaksananya. Singkatnya, hampir seluruh kebijakan personalia memerlukan pemahaman mendalam mengenai tuntutan pekerjaan dan kriteria individu yang mampu menyelesaikannya dengan baik.

Skinkronisasi anatara perencanaan yang mendalam dengan strategi penarikan pegawai menjadi kunci bagi perusahaan dalam memenuhi terget jumlah dan standar kualitas SDM secara efektif (Sangsurya *et al.*, 2021). Dengan memprediksi kebutuhan karyawan secara detail mencakup kompetensi, pengalaman, hingga keahlian khusus organisasi dapat meminimalkan risiko ketimpangan antara kebutuhan posisi dan stok talenta yang tersedia (Sumartik *et al.*, 2018). Ketika karyawan ditempatkan pada posisi yang selaras dengan kapasitasnya, produktivitas akan meningkat karena mereka mampu bekerja lebih efisien (Ayuningsih *et al.*, 2025). Hal ini pada akhirnya akan memudahkan manajemen dalam mengeksekusi proses seleksi untuk menjanging kandidat terbaik di pasar kerja.

B. Rekrutmen

Keberhasilan proses rekrutmen sngat ditentukan oleh akurasi organisasi dalam mengadopsi metodologi yang relean dengan tuntutan kebutuhan internalnya. Pemilihan strategi ini menjadi krusial karena akan menentukan volume dan kualitas lamaran yang masuk. Sebagaimana dipaparkan oleh Haryanto & Budi, (2020), metodologi rekrutmen secara fundamental dibedakan menjadi dua skema yaitu skema terbuka serta skema tertutup.dalam tatara praktis, entitas bisnis memiliki opsi untuk menjanging talenta melalui saluran internal maupun eksternal. Optimalisasi jalur internal dapat dilakukan dengan memtakan repositori kompetensi staf, memanfaatkan sistem rujukan dari personel yang ada, serta melalui kebijakan rotasi atau mutasi posisi. Sementara itu, jalur eksternal melibatkan jangkauan yang lebih luas, seperti bekerja sama dengan lembaga pendidikan, memanfaatkan agen tenaga kerja (pemerintah maupun swasta), pemasangan iklan, hingga menggunakan jasa konsultan pencari eksekutif.

Saat ini, kedua sumber tersebut sering dikombinasikan untuk saling melengkapi. Tren rekrutmen eksternal kini telah bergeser dari media fisik seperti poster di area publik menuju platform digital, mulai dari media sosial hingga iklan daring. Dalam konteks tenaga kerja muda, pada Supena & Sugito (2025) menekankan bahwa kolaborasi dengan perguruan tinggi merupakan langkah strategis untuk mendapatkan talenta profesional yang segar. Di sisi lain, rekrutmen internal tetap menjadi pilihan unggul untuk mengisi posisi strategis karena kandidat sudah memiliki pemahaman mendalam tentang produk (*product knowledge*) dan lebih efisien dari segi biaya. Hal ini menegaskan bahwa perencanaan SDM yang matang menjadi penentu keberhasilan metode rekrutmen dalam menghasilkan tenaga kerja yang tepat bagi organisasi.

C. Peran Perencana SDM dalam Rekrutmen dan Seleksi

Perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM) berfungsi sebagai fondasi strategis yang menyelaraskan tuntutan operasional organisasi dengan upaya akusisi talenta unggulan. Secara strategis, PSDM berfungsi sebagai fasilitator yang memastikan proses rekrutmen tidak hanya sekadar mengisi posisi kosong, tetapi juga mendukung produktivitas jangka panjang demi tercapainya visi dan misi perusahaan (Sari, 2009). Mengacu pada studi oleh Yulianti, (2025), peran ini mencakup fungsi penasihat ahli dalam mendefinisikan kriteria jabatan, merancang strategi periklanan yang efektif, hingga memberikan bimbingan teknis kepada komite seleksi agar proses pengambilan keputusan berjalan objektif dan akurat. Selain sisi teknis organisasi, perencana SDM bertanggung jawab penuh atas manajemen informasi bagi para calon karyawan. Hal ini dilakukan dengan menyediakan paket pengarahan yang komprehensif, mulai dari gambaran tugas, fasilitas kerja, hingga rincian kompensasi, agar kandidat dapat membuat keputusan yang matang saat menerima tawaran kerja. Lebih jauh lagi, pengelolaan yang efektif juga mencakup fase pasca-wawancara. Perencana SDM memastikan transisi yang mulus bagi kandidat terpilih, sembari tetap menjaga hubungan profesional dengan kandidat yang belum berhasil guna membangun talent pool potensial untuk kebutuhan di masa mendatang.

Dalam pelaksanaannya, Menurut Sunyoto, (2024) mengidentifikasi beberapa tantangan signifikan, seperti perilaku karyawan yang kompleks dan tuntutan akan keberagaman di tempat

kerja. Masalah lain yang sering muncul adalah adanya ketidaksesuaian (*mismatch*) antara keahlian pelamar dengan kebutuhan posisi, yang biasanya disebabkan oleh strategi rekrutmen yang kurang tajam. Selain itu, faktor lingkungan seperti perbedaan nilai dan motivasi antar-generasi (*Baby Boomers* hingga Gen Z) menuntut tim SDM (sumber daya manusia) untuk lebih fleksibel dalam merancang kebijakan retensi dan pengembangan karyawan. Pada akhirnya, perancangan modal manusia tidak berpijak pada pemetaan fungsi jabatan secara akurat menjadi fondasi utama bagi tercapainya daya saing organisasi yang berkelanjutan. Dampaknya terlihat jelas pada efisiensi alokasi sumber daya, berkurangnya tingkat perputaran karyawan (*turnover*), dan terciptanya penyelarasan strategis antara kemampuan individu dengan target besar organisasi. Dengan memprediksi kebutuhan talenta secara proaktif, perusahaan tidak hanya mampu menutup celah keterampilan, tetapi juga dapat terus tumbuh secara berkelanjutan di tengah lingkungan bisnis yang dinamis.

D. Faktor-Faktor Penentu Strategi SDM

Dalam merumuskan perencanaan sumber daya manusia (SDM) praktisi akan berhadapan dengan elemen-elemen situasional. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ainin *et al.*, (2025) terdapat dua kategori besar yang meliputi faktor internal dan eksternal yaitu:

- Faktor Internal

1. Sikap Karyawan

Salah satu tantangan kompleks dalam manajemen SDM adalah mengelola personel yang memiliki hambatan perilaku. Mengingat ekosistem kerja terdiri dari individu dengan latar belakang beragam, potensi munculnya tendensi negatif menjadi keniscayaan yang harus diantisipasi oleh pencari kerja. Praktisi SDM memiliki peran sentral dalam melakukan mediasi, pendampingan (*Coaching*), serta penegakan sanksi disiplin demi menjaga stabilitas dan keteraturan organisasi.

2. Dinamika Keberagaman Tenaga Kerja

Keberagaman aset insani merupakan instrumen krusial dalam menciptakan ekosistem kerja yang progresif. Sinergi dari latar belakang yang berbeda memungkinkan lahirnya solusi kreatif yang berdampak jangka panjang. Namun, hambatan sering muncul ketika strategi akuisisi talenta gagal menarik figur potensial, sehingga menyebabkan kekosongan pada posisi strategis. Kegagalan ini beresiko mendegradasi daya saing bisnis jika didukung oleh kebijakan rekrutmen dan retensi yang terintegrasi.

- Faktor Eksternal

1. Dinamika Lingkungan Eksternal

Fluktuasi demografis dan pergeseran nilai antar generasi dalam pasar tenaga kerja menuntut adaptasi iklim organisasi yang dinamis. Adanya diskrepansi preferensi serta motivasi antar kelompok tenaga kerja senior dan junior mengharuskan perusahaan merumuskan kebijakan yang mampu mengakomodasi keberagaman aspirasi profesional tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Ashwini, (2025) turut memperkuat argumen bahwa proyeksi SDM memberikan implikasi krusial terhadap efektivitas mekanisme seleksi serta akuisisi talenta. Adapun keterkaitan tersebut bermanifestasi dalam beberapa poin berikut:

- a. Sinkronisasi Sasaran Strategis

Perencanaan SDM menjamin bahwa mekanisme akuisisi talenta terintegrasi secara penuh dengan organisasi. Dengan memproyeksikan kebutuhan personel di masa mendatang, departemen SDM mampu mengkalibrasi strategis rekrutmen demi menjaring kompetensi spesifik yang esensial bagi pencapaian target bisnis.

- b. Pengembangan *Talent Pool*

Dengan melalui perencanaan sumber daya manusia, organisasi dapat mengidentifikasi dan membina kumpulan talenta yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dimasa depan. Pendekatan proaktif ini memungkinkan pengembangan talenta internal, sehingga mengurangi ketergantungan para rekrutmen eksternal untuk beberapa posisi yang penting.

- c. Optimasi Alokasi SDM

Perencanaan SDM memfasilitasi pendistribusian aset secara efektif guna mendukung aktivitas akuisisi talenta. Melalui proyeksi anggaran yang matang, organisasi dapat menjamin

ketersediaan modal finansial serta personel yang dibutuhkan untuk menopang seluruh rangkaian proses penjarangan pegawai.

d. Pengurangan *Turnover* dan Kesenjangan Keterampilan

Dengan mengantisipasi kebutuhan keterampilan di masa yang akan datang memungkinkan untuk sumber daya manusia untuk mengambil tindakan pencegahan untuk mengatasi potensi pergantian dan kesenjangan keterampilan. Dengan menerapkan strategi pelatihan, pengembangan, dan perencanaan, perusahaan dapat mengurangi dampak kekurangan talenta dan pergantian karyawan terhadap bisnis.

e. Formulasi Strategi Penjarangan

Perencanaan sumber daya manusia memberikan indikator mengenai gap kompetensi internal. Dengan basis data tersebut, strategi rekrutmen dapat dikembangkan secara lebih tajam untuk menjamin efisiensi dalam setiap tahapan seleksi.

f. Sumber Daya Manusia dapat fokus pada saluran

Dengan penggunaan platform serta metode untuk menarik kandidat dengan kualifikasi yang di butuhkan perusahaan, mengurangi waktu unyuk mengisi posisi yang kosong dan serta meningkatkan kualitas perekrutan.

Sedangkan, Menurut Winarti, (2018) menyatakan bahwa kondisi ekonomi nasional atau global, situasi sosial, politik, dan hukum, serta perkembangan teknologi, plus tekanan dari kompetitor. Misalnya, gejolak ekonomi membuat rencana strategis dan operasional perusahaan harus di ubah-ubah, termasuk perihal sumber daya manusianya. Aturan hukum seperti UU ketenagakerjaan juga langsung menimbulkan efek ke dalam proses perencanaan (Novitasari & Kunarto, 2024). Belum lagi kemajuan ilmu pengetahuan yang mendorong produktivitas naik, dimana semakin canggih teknologi yang digunakan, semakin harus disesuaikan kualifikasi karyawan agar selaras, searah. Dan ditengah globalisasi yang penuh persaingan sengit, organisme harus mempunyai SDM atau sumber daya manusia yang unggul untuk bertahan, dan persaingan talenta top pun semakin ketat (Ramadhani, A. A. F., & Kuswinarno, 2024). Maka dari itu perencanaan sumber daya manusia (SDM) itu sendiri harus jadi prioritas utama.

KESIMPULAN

Dalam konteks era globalisasi dan revolusi industri 5.0 yang penuh dinamika, perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM) yang didasari analisis pekerjaan secara menyeluruh serta strategi rekrutmen yang tepat sasaran terbukti menjadi fondasi utama bagi keberlangsungan dan keunggulan kompetitif organisasi. Pendahuluan jurnal ini telah menyoroti bagaimana sumber daya manusia bukan lagi sekadar aset, melainkan elemen strategis yang menentukan adaptasi terhadap kemajuan teknologi, persaingan ketat, dan tuntutan kualitas talenta, sebagaimana ditegaskan oleh para ahli seperti Winarti, (2018), Andriani *et al.*, (2024) serta Ong, J. O., & Mahazan, (2020). Hasil pembahasan menunjukkan bahwa PSDM berperan krusial dalam mengidentifikasi kompetensi jabatan mulai dari *hard skill*, *soft skill*, hingga kemampuan berpikir kritis serta mengintegrasikan proses rekrutmen internal dan eksternal melalui platform digital maupun kolaborasi dengan lembaga pendidikan, sehingga meminimalkan risiko mismatch antara kebutuhan posisi dan kemampuan karyawan. Selain itu, faktor internal seperti sikap karyawan dan keragaman di tempat kerja, serta faktor eksternal berupa perubahan demografis, regulasi ketenagakerjaan, dan tekanan ekonomi global, harus diantisipasi secara proaktif untuk mengurangi *turnover*, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan membangun *talent pool* yang berkelanjutan. Studi ini menyimpulkan bahwa PSDM merupakan arsitektur strategis yang menjembatani performa karyawan dengan tujuan fundamental entitas. Sinergi ini menjadi prasyarat bagi pencapaian pertumbuhan yang berkelanjutan serta keunggulan distingtif di era distribusi bisnis saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul, O. :, & Saleh, R. (2018). Pengaruh Displin Kerja, Motivasi kerja, Etos Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Jaya Semarang. *Among Makarti*, 11(21), 33-34.

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. *Jurnal Warta Edisi : 51, 13*(3), 1576–1580.
- Agung, S. T. I. E. S. (2023). *Analisis Jabatan MSDM*.
- Ainin, R. Q., Soesiawan, T. P., & Alkaf, M. (2025). *Peran Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Analisis Pekerjaan dan Perekrutan*. 36–45.
- Al Fadjar Ansory, & Indrasari, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Indomedia Pustaka*.
- Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam, 21*(2), 128–138. <https://doi.org/10.17467/mk.v21i2.935>
- Andriani, D., Nurfadhlini, N., & Supratikta, H. (2024). Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Menghadapi Peluang dan Tantangan di Era Industri 4.0. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi, 2*(4), 304–317.
- Anwar, K., Negeri, U., Thaha, S., & Jambi, S. (2024). Membangun Competitive Advantage Sekolah Dalam. *Jurnal Genta Mulia, 15*(2), 1–10. <https://ejournal.uncm.ac.id/index.php/gm/article/view/1137%0Ahttps://ejournal.uncm.ac.id/index.php/gm/article/download/1137/713>
- Arifa, S. L., & Priyanto, G. P. (2013). *Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Pabrik Kertas Pt. Setia Kawan Makmur Sejahtera)*.
- Asbullah, A., & Suharno, S. (2022). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kinerja Pegawai UPT-KPHP Tana Tidung. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya, 8*(1), 27. <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i1.589>
- Ashwini, R. (2025). Performance Evaluation of Banking Sector in India. *International Journal of Technical Research & Science, 10*(6), 20–24.
- Asyhar, S. (2016). Konformitas Pada Perilaku Minum-Minuman Keras (Pengasih) Pada Remaja Suku Dayak Berusu. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi, 4*(4), 499–505. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v4i4.4235>
- Ayuningsih, N. K., Atmaja, N. P. C. D., & Manek, D. (2025). Pengaruh Penempatan Kerja, Kompetensi Karyawan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktiitas pada Koperasi Pinang Sari Abiansemal, Bandung. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar, 6*(1), 95–106.
- Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis, 1*(02), 53–59. <https://doi.org/10.70508/2egxeq43>
- Budikusuma, A., Nasution, A. T., Safina, P., Wulandari, D., Rahmadani, R., & Robain, W. (2025). Revolusi industri 4.0 dan tantangannya bagi manajemen sumber daya manusia pada perusahaan internasional. *OSPENDIS: Sosiologi Pendidikan Dan Pendidikan IPS, 3*(3), 371–388.
- Chaerul Rizky, Ibnu Hajar, Muhammad Fahri, & Raihan Faturrahman Syahri. (2024). Mengoptimalkan Potensi: Pendekatan Teoritis Dan Praktis Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital, 1*(2), 120–130. <https://doi.org/10.61132/jumabedi.v1i2.83>
- Damingun, D. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 11*(2), 1–8.
- Dr. Daniel Adi Rahardjo S.E., M.M., M. K. (2022). Sumber Daya Manusia. In *Bandung: CV Mandar Maju*.
- Fandika, H., Andriyansah, A., & Syamsuddin, F. R. (2024). Adaptasi Karyawan UMKM terhadap Perubahan Lingkungan Bisnis untuk Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Penelitian Inovatif, 4*(2), 491–498. <https://doi.org/10.54082/jupin.348>
- Fika, N., & Zohriah, A. (2024). Jambura Journal of Educational Management. *Jambura Journal of Educational Management, 5*(1), 248–257. <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/jjem/index>
- Gandascita, I., & Asy'Ari, H. A. S. Y. I. M. (2024). Efektivitas Kepemimpinan Kontigensi dalam Menghadapi Tantangan Organisasi yang Dinamis. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan, 4*(4), 228–240.

- Hadiati, E., Suroya, A., Ningsih, I., Wahyuni, S., & Yuliaputri, T. (2025). Memahami Perencanaan Sumber Daya Manusia: Strategi, Implementasi, Dan Dampak. *Inovasi Pendidikan Nusantara*, 6(1), 387–399.
- Halim, M. A., & Amin, M. Al. (2021). Does the Accounting Information Systems (AIS) Influence the Economy? *Journal of Business Administration Research*, 4(3), 24–35. <https://doi.org/10.30564/jbar.v4i3.3350>
- Hammell, S. H., Cole, R., Stark, L., Monaghan, C., & Spreen, C. A. (2015). On Becoming a Global Citizen. In *Internationalizing Higher Education*. https://doi.org/10.1007/978-94-6209-980-7_14
- Hardana, H. A., Rahmat Annam, S. E., & Siregar, B. G. (2021). *Penganggaran Perusahaan* (Vol. 32, Issue 3).
- Haryanto, H., & Budi, E. S. (2020). Analisis Rekrutmen Berbasis Keterampilan Dan Dampaknya Pada Nilai Sekolah Di Masyarakat Industri. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 14(1), 58–64. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i1.155>
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Ismla Sari, N., Nada, A., Wahyuni, R., Ibnu Qadafi, M., & Hadiati, E. (2024). Membangun dasar kompetensi sdm dengan pendekatan analisis pekerjaan yang terarah. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12), 1–18. <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/view/1287/1117>
- Izzati, L. R., Muhammad Ekhsan, Muhammad Zaki Mubarak, Ulfa Nur Khasanah, & Indah Aminatuz Zuhriyah. (2023). Kepemimpinan Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Bermartabat Di Era Revolusi Industri (4.0) Dan Society 5.0. *Tadbir Muwahhid*, 7(2), 263–278. <https://doi.org/10.30997/jtm.v7i2.10518>
- Khaeruman, Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2023). Strategi Perencanaan SDM untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 7(1), 41–50. <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
- Krisnahadi, T., & Septika, B. H. (2021). Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(2). <https://doi.org/10.58258/jisip.v5i2.2001>
- Lay, A. C., Hardini, A. T. H., & Rizky, B. A. (2024). Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 144–155.
- Lewaherilla, N. C., & CPHCM, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Skala Global*.
- Magdalena, D., Fransisca, N. J., & Sari, I. N. (2025). Peran Integritas Dan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mempengaruhi Performa Kerja Karyawan. *PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 4(4), 5508–5515. <https://doi.org/10.56799/peshum.v4i4.9250>
- Manan, A., & Fatianda, S. (2025). Generasi Muda dan Tantangan Kebudayaan di Era Society 5.0. *Jurnal Serambi Ilmu Journal of Scientific Information and Educational Creativity*, 26(1), 84–103. <https://doi.org/10.25071/1918-6215.39755>
- Mislan Sihite. (2018). Peran Kompetensi dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang Berdaya Saing Tinggi di Era Reolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4(2), 145–159.
- Mulyadi, A., & Pancasasti, R. (2021). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Technomedia Journal*, 7(1), 11–21. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1754>
- Novitasari, D. A., & Kunarto. (2024). Analisis Yuridis Omnibus Law dalam Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Hukum*, 1(1), 01–13.
- Nurbaya, S., & Maklassa, M. (2024). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*.
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). Strategi Pengelolaan SDM dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan Berkelanjutan di Era Industri 4.0. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 2(1), 159–168. <https://kemenperin.go.id/artikel/18803/Pertumbuhan->

- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(02), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Pratiwi, S., Faradila, N., & Iashania, Y. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), 28–37. <https://doi.org/10.70260/nij.v1i1.14>
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681, 665–670.
- Putri, E. Y., Putri, A., Rahma, A. R., & Maolani, F. M. (2025). Analisis Pengaruh Program Magang dan Pelatihan Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Manajemen SDM. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 24(12).
- Putri, D., Nur Fauziah, S., & Lumban Gaol, P. (2023). Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mempersiapkan Era Society 5.0. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 5(2), 21–34. <https://doi.org/10.32834/jsda.v5i2.648>
- Ramadhani, A. A. F., & Kuswinarno, M. (2024). Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia: Kunci Keberhasilan Organisasi di Tengah Persaingan Global. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11), 2–16.
- Sakti, R. T., & Mulyadi. (2015). Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu. *Penelitian Sosial Dan Politik*, 4(2), 37–48.
- Sangsurya, Y., Muazza, M., & Rahman, R. (2021). Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sd Islam Mutiara Al Madan Kota Sungai Penuh. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 766–778. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.644>
- Sari, E. (2009). *ElianaSari_BUKU_Perencanaan_SDM*.
- Setiyati, R., Hikmawati, E., Unggul, U. E., Hukum, F., & Esa, U. (2019). Pentingnya perencanaan sdm dalam organisasi 1). *Forum Ilmiah*, 16(2), 215–221.
- Setyaningrum, P.R., Lie, D. (2022). *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Peran SDM Pada Era Digital*.
- Soehardi, S. (2021). *Konsep Dasar MSDM* (Vol. 32, Issue 3).
- Sulaeman, M., Metris, D., & Priyanto, R. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Sumartik, Rita, A., Rizki, F., & Wahyu, E. P. (2018). Manajemen Talenta Dan Implementasinya Di Industri. In *Buku Ajar Manajemen Talenta dan Implementasinya di Industri*.
- Sunarsi Denok. (2019). Penerapan MSDM Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Organisasi dalam menyongsong Revolusi 4.0. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(1), 221–233. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss1.pp221-233>
- Sunyoto. (2024). *Transformasi Msdm Tantangan Dan Inovasi Di Era Digital*. <http://repository.mediapenerbitindonesia.com/id/eprint/328>
- Supena, S., & Sugito, A. (2025). Human Resources Competency Analysis In Facing the Digital Era. *Journal of Economic Management*, 2(1), 66–71.
- Winarti. (2018). Perencanaan Sumberdaya Manusia Lembaga Pendidikan. *Jurnal Tarbiyatuna*, 3(1), 1–26.
- Yulianti, E. (2025). Komunikasi Organisasi dalam Proses Seleksi Kepemimpinan Berbasis Kompetensi di BUMN pada Era Persaingan Global. *Management, Business Administration, and Accounting Journal*, 2(01), 65–77.
- Yuwono, F. S. P., Bimantoro, C. D., Humairani, A., & Nikmah, Z. (2023). Pengelolaan SDM Dan Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Kemajuan Suatu Organisasi. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 3(1), 11–18. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v3i1.2472>