

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIS DAN RESILIENSI ORGANISASI: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW TERHADAP BUKTI EMPIRIS DAN KONSEPTUAL TAHUN 2000–2014

Haedar¹, Muh.Ikbal²

¹Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Palopo

²Prodi Ilmu Pembangunan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Palopo

Abstrak: Tinjauan literatur sistematis ini mengkaji hubungan antara Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Strategic Human Resource Management/SHRM) dan resiliensi organisasi (organizational resilience) dengan mensintesis artikel-artikel ilmiah yang diterbitkan selama periode 2000 hingga 2014. Penelitian ini menggunakan kerangka kerja PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) melalui proses identifikasi, penyaringan, evaluasi kelayakan, dan inklusi artikel dari beberapa basis data akademik, termasuk Scopus, ScienceDirect, Google Scholar, dan Directory of Open Access Journals (DOAJ). Sebanyak 25 artikel terpilih dianalisis melalui sintesis tematik berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi untuk mengidentifikasi tren penelitian, kontribusi utama, tantangan implementasi, serta arah penelitian masa depan. Hasil kajian menunjukkan bahwa SHRM berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan resiliensi organisasi maupun karyawan, terutama melalui pengembangan modal psikologis (psychological capital) yang mencakup ketangguhan (resilience), optimisme, dan kemampuan adaptasi. Praktik utama SHRM yang mendukung resiliensi meliputi seleksi karyawan berbasis kemampuan adaptasi, pengembangan sumber daya manusia (Human Resource Development/HRD), penerapan sistem kerja berkinerja tinggi (high-performance work systems), serta fleksibilitas sumber daya manusia. Kajian ini menunjukkan bahwa SHRM tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme administratif, tetapi juga sebagai kapabilitas strategis dalam membangun kapasitas adaptif organisasi. Namun, implementasi SHRM masih menghadapi tantangan terkait perdebatan konsep best practices, fragmentasi konseptual, serta keterbatasan kajian pada konteks usaha kecil dan menengah. Penelitian masa depan perlu mengembangkan studi longitudinal dan komparatif lintas budaya untuk memahami efektivitas SHRM dalam membangun resiliensi organisasi secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis, Resiliensi Organisasi, Modal Psikologis, Fleksibilitas Sumber Daya Manusia, Praktik Kerja Berkinerja Tinggi..

PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis global saat ini menunjukkan peningkatan volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity/VUCA) yang semakin tinggi, sehingga organisasi membutuhkan kapabilitas yang kuat untuk mempertahankan keberlangsungan operasionalnya. Kemampuan dalam menghadapi penurunan ekonomi, disrupsi teknologi, serta berbagai krisis yang tidak terduga tidak lagi hanya bergantung pada stabilitas semata, tetapi juga membutuhkan resiliensi organisasi, yaitu kemampuan organisasi untuk mengantisipasi,

beradaptasi, dan melakukan transformasi dalam menghadapi kondisi yang penuh tantangan.

Organisasi yang berhasil menyadari bahwa modal manusia (human capital) merupakan faktor pembeda yang fundamental, dengan manajemen sumber daya manusia strategis (Strategic Human Resource Management/SHRM) memainkan peran penting dalam membangun berbagai atribut yang diperlukan untuk menghadapi tantangan jangka panjang sekaligus memanfaatkan peluang baru yang muncul. Oleh karena itu, organisasi semakin banyak memanfaatkan sumber daya manusianya untuk membangun

struktur yang fleksibel, budaya organisasi yang adaptif, serta tenaga kerja yang memiliki kompetensi tinggi dan mampu merespons tekanan eksternal secara proaktif.

Penelitian awal menghubungkan praktik manajemen sumber daya manusia strategis dengan peningkatan kinerja perusahaan dan keunggulan kompetitif (Datta et al., 2005; Zhu et al., 2005). Para peneliti kemudian memperluas kajian mengenai kontribusi berbagai sistem sumber daya manusia, seperti praktik kerja dengan komitmen tinggi (*high-commitment practices*), terhadap pengembangan kapabilitas organisasi serta peningkatan kesejahteraan karyawan (Beltrán-Martín et al., 2008; Gittell et al., 2006).

Berbagai inisiatif SHRM, termasuk program yang berfokus pada pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*), pembelajaran organisasi, dan pengembangan modal psikologis (*psychological capital*), terbukti memiliki hubungan dengan perilaku adaptif individu maupun kolektif yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan kelincahan organisasi (*organizational agility*) (Larson & Luthans, 2006; Luthans et al., 2013).

Penelitian mengenai resiliensi organisasi juga menekankan pentingnya modal sosial (*social capital*) dan jaringan komunikasi dalam membangun kemampuan adaptasi organisasi, yang secara tidak langsung menunjukkan peran penting fungsi sumber daya manusia dalam memperkuat hubungan dan koneksi tersebut (Chan et al.,

2004; Adger, 2000). Meskipun demikian, pemahaman yang komprehensif dan terintegrasi mengenai bagaimana SHRM secara khusus mendukung serta meningkatkan resiliensi organisasi masih tersebar dalam berbagai kontribusi empiris dan teoritis yang belum sepenuhnya terintegrasi.

Kesenjangan penelitian yang signifikan masih terdapat dalam hal sintesis sistematis terhadap pengetahuan yang telah berkembang mengenai hubungan antara SHRM dan resiliensi organisasi. Penelitian sebelumnya sering kali hanya mengkaji praktik-praktik sumber daya manusia tertentu atau hasil organisasi secara terpisah, tanpa memberikan gambaran menyeluruh mengenai keterkaitan dan dampak sinergis dari sistem SHRM terhadap resiliensi organisasi dalam berbagai konteks.

Selain itu, masih terdapat ketidakjelasan mengenai mekanisme spesifik bagaimana SHRM dapat membangun resiliensi, tantangan yang dihadapi organisasi dalam proses implementasinya, serta tren utama yang membentuk perkembangan bidang kajian ini. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang terstruktur untuk mengintegrasikan berbagai temuan penelitian yang masih tersebar tersebut. Meskipun penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) dan resiliensi organisasi terus berkembang, kajian sebelumnya masih cenderung terfragmentasi dan berfokus pada praktik SDM tertentu atau outcome organisasi secara parsial. Akibatnya, mekanisme bagaimana SHRM secara

komprehensif membangun resiliensi organisasi melalui pengembangan modal manusia, kemampuan adaptasi karyawan, dan kapabilitas organisasi masih belum sepenuhnya dipahami. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengintegrasikan berbagai temuan empiris dan konseptual, memetakan perkembangan kajian, serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian. Kontribusi penelitian ini terletak pada penyediaan sintesis komprehensif mengenai peran strategis SHRM dalam membangun resiliensi organisasi serta memberikan arah penelitian masa depan terkait pengembangan organisasi yang adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengatasi fragmentasi tersebut dan memberikan gambaran komprehensif mengenai perkembangan kajian akademik terkini.

Tinjauan Literatur Sistematis ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis dan mensintesis literatur yang tersedia mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis dan Resiliensi Organisasi. Beberapa tujuan khusus menjadi pedoman dalam penelitian ini. Tujuan pertama adalah mengidentifikasi tren dan perkembangan terkini pada hubungan antara SHRM dan resiliensi organisasi. Tujuan berikutnya adalah mengidentifikasi kontribusi utama serta manfaat praktik SHRM dalam membangun dan meningkatkan resiliensi organisasi. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai

tantangan dan hambatan yang dihadapi organisasi dalam menerapkan strategi SHRM untuk membangun serta mempertahankan resiliensi. Tujuan akhir penelitian ini adalah mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang masih ada serta memberikan rekomendasi arah penelitian masa depan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis dan Resiliensi Organisasi.

METODE PENELITIAN

Tinjauan literatur sistematis ini mengikuti kerangka Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). Proses kajian dilakukan secara sistematis melalui empat tahapan utama, yaitu identifikasi (identification), penyaringan (screening), kelayakan (eligibility), dan inklusi studi (inclusion).

Pendekatan terstruktur ini memastikan adanya ketelitian metodologis (methodological rigor) dan transparansi dalam proses sintesis berbagai bukti penelitian yang telah ada mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Strategic Human Resource Management/SHRM) dan Resiliensi Organisasi (Organizational Resilience). Strategi pencarian literatur yang komprehensif dikembangkan dan diterapkan pada berbagai basis data akademik, termasuk Scopus, ScienceDirect, Google Scholar, dan Directory of Open Access Journals (DOAJ). Penggunaan operator Boolean digunakan untuk membangun kombinasi kata kunci pencarian yang lebih spesifik, yaitu:

"Strategic Human Resource Management" AND "Organizational Resilience"; "Strategic HRM" AND "Organizational Resilience"; "SHRM" AND "Resilience"; dan "Human Resource Management" AND "Organizational Resilience" AND "systematic review". Analisis dalam penelitian ini secara khusus berfokus pada artikel yang diterbitkan dalam rentang waktu tahun 2000 hingga 2014, sehingga mencakup periode tertentu dalam perkembangan kajian akademik mengenai SHRM dan resiliensi organisasi. Kriteria tertentu digunakan sebagai pedoman dalam menentukan studi yang relevan untuk dimasukkan dalam kajian, sebagaimana dijelaskan secara rinci pada Tabel 1..

Pencarian awal pada berbagai basis data secara keseluruhan berhasil mengidentifikasi sebanyak 200 artikel. Setelah dilakukan proses penghapusan terhadap 10 artikel duplikat, diperoleh 190 artikel unik yang kemudian dipertimbangkan untuk tahap selanjutnya. Proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak menghasilkan pengeluaran sebanyak 110 artikel yang dinilai tidak relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, sebanyak 80 artikel teks lengkap yang tersisa menjalani proses evaluasi kelayakan secara menyeluruh. Pada tahap ini, sebanyak 55 artikel kembali dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria inklusi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sebanyak 25 artikel akhirnya dipilih untuk dilakukan analisis kualitatif secara komprehensif. Setiap artikel yang terpilih

menjalani proses penilaian kualitas secara cermat. Para penelaah (reviewers) secara independen mengevaluasi setiap studi berdasarkan lima kriteria utama, yaitu: Relevansi topik penelitian; Kejelasan metodologi; Transparansi data/sampel penelitian; Kejelasan hasil penelitian; dan Kontribusi akademik secara keseluruhan.

Evaluasi tersebut menggunakan skala Likert tiga poin, yaitu 1 = kualitas rendah dan 3 = kualitas tinggi. Studi yang memperoleh skor kualitas di bawah ambang batas yang telah ditentukan kemudian dikeluarkan untuk mempertahankan ketelitian dan kualitas kajian. Artikel-artikel yang akhirnya terpilih menunjukkan rata-rata skor kualitas sebesar 2,5 dari skala maksimum 3. Setelah proses seleksi dan penilaian kualitas selesai, dilakukan sintesis tematik (thematic synthesis) secara sistematis untuk mengidentifikasi, mengekstraksi, dan menganalisis tema-tema utama, pola hubungan, serta wawasan penting dari keseluruhan literatur yang dikaji.

PEMBAHASAN

Tinjauan literatur sistematis ini memproses 200 artikel awal, dengan menghapus 10 artikel duplikat sehingga menghasilkan 190 artikel unik. Setelah dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, sebanyak 110 artikel dikeluarkan karena tidak relevan dengan fokus penelitian, sehingga tersisa 80 artikel untuk dilakukan penilaian teks lengkap (full-text assessment). Selanjutnya, sebanyak 55 artikel dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria

yang telah ditetapkan, sehingga diperoleh 25 artikel akhir yang digunakan untuk proses sintesis kualitatif.

Karakteristik Artikel

Tren Publikasi

Tren publikasi menunjukkan adanya pola yang berfluktuasi, namun secara umum memperlihatkan peningkatan minat penelitian. Sampel penelitian diawali dengan 2 artikel pada tahun 2000, meningkat menjadi 3 artikel pada tahun 2002 dan 2 artikel pada tahun 2004. Puncak publikasi terjadi pada tahun 2006 dengan 4 artikel, kemudian mengalami penurunan dengan hanya 1 artikel pada tahun 2008, 2009, 2011, dan 2012.

Peningkatan kembali terjadi secara signifikan pada tahun-tahun berikutnya, dengan 4 artikel diterbitkan pada tahun 2013 dan 3 artikel pada tahun 2014. Kondisi tersebut menunjukkan meningkatnya perhatian akademik terhadap kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) dan Resiliensi Organisasi dalam beberapa tahun terakhir.

Temuan Tematik

Kontribusi SHRM terhadap Resiliensi Organisasi dan Karyawan

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Strategic Human Resource Management/SHRM) memiliki peran penting dalam membangun resiliensi organisasi maupun karyawan. Melalui pengembangan modal psikologis karyawan (psychological capital), seperti ketangguhan (resilience),

kemampuan adaptasi, dan kesejahteraan psikologis, praktik SHRM dapat meningkatkan kapasitas organisasi dalam menyerap gangguan (shocks) serta berkembang dalam menghadapi perubahan lingkungan (Luthans et al., 2013; Larson & Luthans, 2006). Pengembangan modal manusia tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, mendorong kemampuan inovasi, serta memperkuat keunggulan kompetitif organisasi (Zhu et al., 2005; Datta et al., 2005).

Selain itu, SHRM juga memberikan dampak positif terhadap hasil yang berkaitan dengan karyawan, seperti sikap kerja dan produktivitas tenaga kerja, yang sering kali dimediasi oleh fleksibilitas sistem manajemen sumber daya manusia serta kapabilitas individu karyawan (Näswall et al., 2013; Lee et al., 2013). Membangun tenaga kerja yang memiliki kompetensi tinggi, ketahanan psikologis, dan kemampuan beradaptasi menjadi faktor fundamental dalam menjaga keberlangsungan dan pertumbuhan organisasi secara berkelanjutan. Hal ini menegaskan bahwa SHRM memiliki kontribusi yang sangat penting dalam membangun resiliensi pada berbagai tingkat organisasi.

Praktik Strategis SDM dan Kerangka Konseptual untuk Resiliensi

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) yang berperan dalam membangun resiliensi organisasi mencakup proses seleksi karyawan yang berorientasi pada kemampuan adaptasi, program pengembangan sumber daya manusia

(Human Resource Development/HRD) yang kuat untuk meningkatkan keterampilan, serta sistem kerja berkinerja tinggi (High-Performance Work Systems/HPWS) untuk meningkatkan keterlibatan karyawan (Schuler et al., 2002; Gittell et al., 2006). Selain itu, fleksibilitas sumber daya manusia, baik dalam aspek keterampilan maupun struktur organisasi, menjadi faktor penting dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan (Marchington & Grugulis, 2000; Beltrán-Martín et al., 2008).

Berbagai praktik tersebut didukung oleh model konseptual yang mengintegrasikan pengembangan modal manusia ke dalam kerangka manajemen strategis organisasi. Model-model tersebut menekankan bahwa resiliensi dan kemampuan adaptasi karyawan merupakan aset strategis utama bagi organisasi (Akgün & Keskin, 2014). Instrumen seperti Employee Resilience Scale (Chan et al., 2004) dapat digunakan untuk mengukur ketangguhan psikologis tenaga kerja, sehingga organisasi mampu mengembangkan modal manusia secara lebih strategis dalam menghadapi berbagai tantangan masa depan.

Tren, Tantangan, dan Kompleksitas Implementasi

Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management/HRM*) mengalami perkembangan menuju dimensi yang semakin strategis, sehingga membutuhkan kapabilitas baru dalam fungsi SDM untuk memenuhi tuntutan adaptasi organisasi dalam lingkungan ekonomi yang

dinamis (III & Rupp, 2006). Fokus HRM telah bergeser dari sekadar aktivitas administratif menuju kontribusi strategis yang berperan dalam membentuk resiliensi organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam melakukan manuver menghadapi perubahan. Namun demikian, organisasi masih menghadapi berbagai tantangan signifikan dalam menerapkan SHRM untuk membangun resiliensi. Perdebatan mengenai penerapan konsep “praktik terbaik” (*best practices*) menunjukkan bahwa pendekatan SHRM perlu disesuaikan dengan konteks organisasi tertentu (Marchington & Grugulis, 2000).

Selain itu, adanya fragmentasi konseptual, khususnya terkait pemahaman resiliensi organisasi pada usaha kecil dan menengah (UKM), semakin memperumit proses implementasi yang efektif (Adger, 2000). Kompleksitas tersebut menunjukkan bahwa organisasi membutuhkan pendekatan SHRM yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan spesifik organisasi, bukan solusi yang bersifat universal.

Kesenjangan Penelitian dan Arah Penelitian Masa Depan

Beberapa kesenjangan penelitian masih ditemukan dalam memahami peran SHRM terhadap resiliensi organisasi. Salah satu kebutuhan utama adalah pemahaman yang lebih mendalam mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional (*International Human Resource Management/IHRM*) dalam berbagai konteks, khususnya pada perusahaan multinasional (Schuler et al., 2002).

Pemahaman yang lebih spesifik mengenai mekanisme IHRM dan kemampuan adaptasi terhadap konteks lokal menjadi penting untuk membangun resiliensi organisasi secara global, karena literatur yang tersedia saat ini masih banyak memberikan gambaran yang bersifat umum. Selain itu, fragmentasi konseptual dan kurangnya kejelasan kerangka teoritis dalam membangun organisasi yang resilien masih menjadi tantangan, terutama pada usaha kecil dan menengah (UKM) (Adger, 2000; Sullivan-Taylor & Branicki, 2011).

Model-model yang ada serta konsep “praktik terbaik” yang dikembangkan berdasarkan pengalaman perusahaan besar belum tentu dapat diterapkan secara universal pada UKM. Oleh karena itu, penelitian mendatang perlu berfokus pada pengembangan konsep resiliensi yang lebih kuat, berbasis konteks, serta strategi SHRM yang disesuaikan dengan karakteristik unik UKM. Pendekatan tersebut diperlukan untuk memastikan bahwa pengembangan teori maupun penerapan praktis dapat berjalan secara efektif pada berbagai jenis dan skala organisasi.

PEMBAHASAN

Kontribusi SHRM terhadap Hasil Resiliensi Organisasi dan Karyawan

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (*Strategic Human Resource Management*/SHRM) secara signifikan meningkatkan resiliensi organisasi maupun karyawan. Praktik SHRM berperan dalam mengembangkan modal psikologis karyawan

(psychological capital), yang mencakup berbagai karakteristik seperti ketangguhan (resilience), optimisme, dan kemampuan beradaptasi (Larson & Luthans, 2006).

Pengembangan modal manusia tersebut pada akhirnya memperkuat kinerja organisasi, mendorong inovasi, serta menciptakan keunggulan kompetitif. Dampak positif SHRM juga terlihat pada peningkatan sikap kerja, produktivitas tenaga kerja, dan hasil organisasi secara keseluruhan, yang sering kali terjadi melalui peran mediasi penting dari efektivitas sistem manajemen sumber daya manusia dan fleksibilitas karyawan (Zhu et al., 2005).

Meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa SHRM berkontribusi positif terhadap resiliensi organisasi, hubungan tersebut tidak bersifat universal. Efektivitas SHRM bergantung pada kesesuaian praktik sumber daya manusia dengan konteks organisasi, termasuk budaya, kepemimpinan, dan ketersediaan sumber daya. Oleh karena itu, SHRM perlu dipahami sebagai kapabilitas strategis yang memperkuat kapasitas adaptasi organisasi, bukan sebagai faktor tunggal pembentuk resiliensi.

Organisasi yang mampu beradaptasi terhadap perubahan dan pulih dari berbagai gangguan menunjukkan penerapan kerangka SHRM yang lebih kuat. Penyelarasan strategis fungsi sumber daya manusia memastikan bahwa karyawan tidak hanya memiliki keterampilan yang diperlukan, tetapi juga memiliki kekuatan psikologis untuk menghadapi ketidakpastian.

Pendekatan proaktif yang diterapkan SHRM ini membangun kapasitas internal dalam tenaga kerja, sehingga secara langsung berkontribusi terhadap kemampuan organisasi untuk bertahan dan berkembang dalam menghadapi kondisi yang penuh tantangan.

Praktik SDM Strategis dan Kerangka Konseptual untuk Resiliensi

Berbagai praktik spesifik dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) memiliki peran penting dalam membangun resiliensi organisasi. Proses seleksi yang menekankan kemampuan adaptasi dan pemecahan masalah, program Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resource Development/HRD) yang kuat, serta penerapan sistem kerja berkinerja tinggi (High-Performance Work Systems/HPWS) secara konsisten muncul sebagai faktor penting dalam membangun organisasi yang resilien.

Pengembangan fleksibilitas sumber daya manusia memungkinkan organisasi melakukan konfigurasi ulang tenaga kerja secara cepat dalam menghadapi perubahan lingkungan (Beltrán-Martín et al., 2008). Praktik-praktik tersebut secara bersama-sama memastikan bahwa modal manusia tetap memiliki kemampuan adaptasi dan responsivitas yang tinggi. Model-model konseptual dalam bidang ini mengintegrasikan pengembangan modal manusia ke dalam kerangka manajemen strategis yang lebih luas. Model tersebut secara konsisten menekankan pengembangan

resiliensi dan kemampuan adaptasi karyawan sebagai tujuan utama, dengan mengakui keterkaitannya secara langsung terhadap keberhasilan strategis organisasi (Schuler et al., 2002). Para peneliti juga telah mengembangkan berbagai instrumen praktis, seperti Employee Resilience Scale, untuk mengukur dan mendukung pengembangan modal manusia. Instrumen tersebut semakin memperkuat dasar teoritis melalui penerapan empiris dalam organisasi (Näswall et al., 2013).

Dengan demikian, alat pengukuran tersebut menyediakan metode standar untuk mengevaluasi efektivitas intervensi SHRM yang bertujuan membangun resiliensi organisasi.

Tren, Tantangan, dan Kompleksitas Implementasi

Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) secara bertahap mengalami perkembangan menuju dimensi yang lebih strategis, sehingga membutuhkan kapabilitas dan peran baru untuk memenuhi tuntutan adaptasi dalam kondisi ekonomi yang dinamis (Marchington & Grugulis, 2000). Minat akademik terhadap hubungan antara SHRM dan resiliensi organisasi menunjukkan perkembangan yang berkelanjutan meskipun mengalami fluktuasi. Peningkatan jumlah publikasi yang terlihat sekitar tahun 2006 dan 2013 menunjukkan semakin kuatnya pengakuan terhadap peran strategis fungsi sumber daya manusia dalam memastikan keberlangsungan dan keberhasilan organisasi.

Namun, organisasi masih sering menghadapi berbagai tantangan besar dalam mengimplementasikan strategi SHRM secara efektif. Salah satu perdebatan utama berkaitan dengan penerapan konsep “praktik terbaik” (best practices) secara universal, karena faktor kontekstual sering kali menentukan keberhasilan penerapannya (Datta et al., 2005). Selain itu, masih terdapat fragmentasi konseptual yang berkelanjutan dalam mendefinisikan dan membangun resiliensi organisasi, terutama pada usaha kecil dan menengah (UKM) (Akgün & Keskin, 2014).

Kompleksitas tersebut menunjukkan pentingnya penerapan pendekatan yang disesuaikan dengan kondisi organisasi, bukan pendekatan tunggal yang berlaku untuk semua organisasi. Oleh karena itu, konteks organisasi dan karakteristik industri tertentu menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas strategi pembangunan resiliensi.

Kontribusi dan Kesenjangan Penelitian

Tinjauan literatur sistematis ini memberikan sintesis komprehensif mengenai hubungan kompleks antara Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis dan Resiliensi Organisasi, dengan menjawab pertanyaan penelitian terkait tren terkini, kontribusi, tantangan, serta arah penelitian masa depan. Kajian ini mengintegrasikan berbagai temuan penelitian yang sebelumnya masih tersebar, sehingga memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai bagaimana praktik SHRM tertentu berkontribusi terhadap hasil resiliensi serta mengidentifikasi berbagai kerangka

konseptual yang relevan. Temuan penelitian menegaskan peran proaktif fungsi sumber daya manusia dalam membangun tenaga kerja dan organisasi yang resilien. Namun, masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan terkait pemahaman yang lebih mendalam mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional (International Human Resource Management/IHRM) dalam berbagai konteks organisasi (Lee et al., 2013).

Eksplorasi lebih lanjut diperlukan untuk memahami bagaimana IHRM dapat berkontribusi dalam membangun resiliensi lintas budaya secara optimal. Selain itu, fragmentasi konseptual dan kurangnya kejelasan teori dalam membangun organisasi yang resilien masih menjadi tantangan, terutama pada konteks UKM (Luthans et al., 2013). Pendekatan yang ada saat ini belum tentu efektif diterapkan secara universal, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai strategi pembangunan resiliensi berbasis konteks serta instrumen pengukuran yang sesuai untuk berbagai skala dan lingkungan organisasi.

Penelitian masa depan perlu memprioritaskan studi longitudinal untuk mengamati dampak jangka panjang intervensi SHRM terhadap resiliensi organisasi. Studi komparatif lintas industri dan lintas budaya juga dapat memperkaya pemahaman mengenai faktor kontekstual yang memengaruhi perkembangan resiliensi. Selain itu, penelitian empiris mengenai efektivitas praktik SHRM tertentu dalam membangun keamanan

psikologis (psychological safety) dan efikasi kolektif (collective efficacy) masih sangat diperlukan. Kajian tersebut dapat memberikan wawasan praktis bagi organisasi dalam meningkatkan kemampuan adaptasi, pemulihan, dan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi berbagai perubahan lingkungan.

SIMPULAN DAN SARAN

Tinjauan literatur sistematis ini memberikan gambaran mengenai perkembangan kajian yang menghubungkan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Strategic Human Resource Management/SHRM) dengan resiliensi organisasi (organizational resilience). Tren penelitian menunjukkan bahwa SHRM semakin dipandang memiliki peran penting dalam membangun kapasitas adaptif organisasi serta mendorong respons proaktif terhadap berbagai gangguan dan perubahan lingkungan.

Berbagai praktik SHRM tertentu, termasuk manajemen talenta yang kuat (robust talent management), pengaturan kerja yang fleksibel (flexible work arrangements), serta budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan (continuous learning culture), muncul sebagai faktor pendukung utama dalam membangun resiliensi organisasi.

Praktik-praktik tersebut memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kelincahan organisasi (organizational agility), kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan keunggulan kompetitif. Dengan demikian,

penerapan SHRM secara efektif mampu memperkuat kapasitas resiliensi organisasi secara keseluruhan.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa SHRM tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga sebagai kapabilitas strategis yang membangun kapasitas adaptasi dan resiliensi organisasi melalui pengembangan modal manusia dan kemampuan adaptasi karyawan. Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bagi manajer SDM bahwa pembangunan organisasi yang resilien memerlukan integrasi antara strategi SDM, pengembangan kompetensi, fleksibilitas kerja, dan budaya pembelajaran berkelanjutan.

Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena kajian hanya mencakup literatur pada periode 2000–2014 dan bergantung pada artikel yang tersedia serta memenuhi kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Selain itu, sebagian besar studi yang dianalisis berasal dari konteks negara maju, sehingga penerapan temuan pada konteks organisasi di negara berkembang perlu dilakukan secara hati-hati.

Namun, organisasi yang menerapkan strategi SHRM untuk membangun resiliensi masih menghadapi berbagai tantangan. Hambatan seperti resistensi terhadap perubahan, ketidaksesuaian antara strategi SHRM dengan tujuan organisasi secara lebih luas, serta keterbatasan sumber daya sering kali menghambat efektivitas implementasi strategi tersebut.

Meskipun jumlah literatur mengenai SHRM dan resiliensi organisasi terus meningkat, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian empiris, khususnya studi longitudinal yang mengevaluasi dampak jangka panjang dari intervensi SHRM tertentu terhadap hasil resiliensi organisasi, masih relatif terbatas. Selain itu, variasi konteks organisasi, terutama pada negara berkembang dan sektor industri tertentu, masih membutuhkan eksplorasi yang lebih mendalam. Perbedaan kondisi ekonomi, budaya organisasi, dan karakteristik industri dapat memengaruhi efektivitas penerapan strategi SHRM dalam membangun resiliensi.

Arah penelitian masa depan perlu berfokus pada pengembangan kajian untuk menjawab berbagai kesenjangan tersebut. Studi longitudinal diperlukan untuk memahami dinamika hubungan antara praktik SHRM dan resiliensi organisasi dari waktu ke waktu. Penelitian komparatif pada berbagai konteks budaya dan ekonomi yang berbeda juga berpotensi menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai efektivitas implementasi SHRM dalam membangun organisasi yang adaptif dan resilien.

Selain itu, penelitian lebih lanjut mengenai implikasi kebijakan dari berbagai inisiatif SHRM dalam mendukung pembangunan resiliensi organisasi pada tingkat nasional maupun regional juga menjadi bidang kajian yang penting untuk dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adger, WN (2000). Social and ecological resilience: are they related? *Progress in human geography*. 10.1191/030913200701540465
- Akgün, AE; Keskin, H (2014). Organisational resilience capacity and firm product innovativeness and performance. *International journal of production research*. 10.1080/00207543.2014.910624
- Armstrong, M (2006). *A handbook of human resource management practice*. .
- Beltrán-Martín, I; Roca-Puig, V; ... (2008). Human resource flexibility as a mediating variable between high performance work systems and performance. ... of *Management*. 10.1177/0149206308318616
- Chadwick, C; Dabu, A (2009). Human resources, human resource management, and the competitive advantage of firms: Toward a more comprehensive model of causal linkages. *Organization science*. 10.1287/orsc.1080.0375
- Chan, LLM; Shaffer, MA; Snape, E (2004). In search of sustained competitive advantage: the impact of organizational culture, competitive strategy and human resource management practices on firm *Human Resource Management*. 10.1080/0958519032000157320
- Cole, G (2004). *Personnel and human resource management*. .
- Datta, DK; Guthrie, JP; Wright, PM (2005). Human resource management and labor productivity: does industry matter? *Academy of management* 10.5465/amj.2005.15993158
- Gittell, JH; Cameron, K; Lim, S; ... (2006). Relationships, layoffs, and organizational resilience: Airline industry responses to September 11. *The Journal of applied* 10.1177/0021886306286466
- III, GC Thornton; Rupp, DE (2006). Assessment centers in human resource management: Strategies for prediction,

- diagnosis, and development. .
- Jackson, SE; Schuler, RS; Jiang, K (2014). An aspirational framework for strategic human resource management. *Academy of Management* 10.5465/19416520.2014.872335
- Larson, M; Luthans, F (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of leadership & organizational* 10.1177/10717919070130020601
- Ledesma, J (2014). Conceptual frameworks and research models on resilience in leadership. Sage open. 10.1177/2158244014545464
- Lee, AV; Vargo, J; Seville, E (2013). Developing a tool to measure and compare organizations' resilience. *Natural hazards review*. 10.1061/(ASCE)NH.1527-6996.0000075
- Lengnick-Hall, M; Lengnick-Hall, C (2002). Human resource management in the knowledge economy: New challenges, new roles, new capabilities. .
- Luthans, F; Avey, JB; Clapp-Smith, R; ... (2013). More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource? ... *Resource Management* ' 10.4324/9781315876627-3
- Marchington, M; Grugulis, I (2000). 'Best practice' human resource management: perfect opportunity or dangerous illusion? ... of Human Resource Management. 10.1080/09585190050177184
- Martín-Alcázar, F; Romero-Fernández, PM; ... (2005). Strategic human resource management: integrating the universalistic, contingent, configurational and contextual perspectives. ... of Human Resource 10.1080/09585190500082519
- Näswall, K; Kuntz, J; Hodliffe, M; Malinen, S (2013). Employee resilience scale (EmpRes): Technical report. .
- Nickson, D (2013). Human resource management for hospitality, tourism and events. .
- Ponis, ST; Koronis, E (2012). Supply chain resilience: definition of concept and its formative elements. *Journal of Applied Business Research*
- Schuler, RS; Budhwar, PS; ... (2002). International human resource management: review and critique. ... *Journal of Management* 10.1111/1468-2370.00076
- Sullivan-Taylor, B; Branicki, L (2011). Creating resilient SMEs: why one size might not fit all. *International journal of production* 10.1080/00207543.2011.563837
- Wright, PM; Boswell, WR (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research. *Journal of management*. 10.1177/014920630202800302
- Zhu, W; Chew, IKH; Spangler, WD (2005). CEO transformational leadership and organizational outcomes: The mediating role of human-capital-enhancing human resource management. *The leadership quarterly*.

LAMPIRAN

Tabel 1. Metode

Criteria	Inclusion	Exclusion
Document Types	Journal articles, conference papers, review articles.	Books, book chapters, editorials, news articles, blogs, opinion pieces.
Language	Articles written in English.	Articles not written in English.
Full-Text	Full-text available for download.	Full-text not available.
Relevance	Articles directly addressing the relationship between Strategic Human Resource Management and Organizational Resilience, encompassing empirical findings, theoretical frameworks, or systematic reviews.	Articles not directly relevant to both Strategic Human Resource Management and Organizational Resilience, or duplicate studies identified during the screening process.

Tabel 2. Hasil

Aspect	Finding
Final articles analyzed	25
Year range	2000–2014
Dominant countries	United States, United Kingdom, China, Sweden
Dominant methods	Conceptual, Quantitative, Scale development, Tool development
Dominant themes	SHRM's Contribution to Organizational & Employee Resilience Outcomes, Strategic HR Practices and Conceptual Frameworks for Resilience, Trends, Challenges, and Implementation Complexities

Tabel 3. Hasil

No	Penulis (Tahun)	Negara	Metode	Temuan Utama
1	Larson & Luthans (2006)	United States	Quantitative	Psychological capital, including resilience, has potential added value in predicting work attitudes, suggesting a blend with traditional HRM.
2	Datta et al. (2005)	United States	Quantitative	The paper investigates how human resource systems, derived from firms' human resources, relate to labor productivity, with a focus on industry effects.
3	Zhu et al. (2005)	United States	Quantitative	The study examines the relationships among CEO transformational leadership, human-capital-enhancing HRM, and organizational outcomes such as performance and absenteeism, focusing on the mediating role of HRM.
4	Luthans et al. (2013)	China	Quantitative	Chinese organizations could enhance competitive advantage by developing employees' psychological capital (hope, optimism, efficacy, and resilience) through selection practices and HRD programs.

No	Penulis (Tahun)	Negara	Metode	Temuan Utama
5	Näswall et al. (2013)	Sweden	Scale development	The paper presents the Employee Resilience Scale (EmpRes), positing that employee resilience, supported by the organization, helps individuals cope and adapt, thereby maximizing human capital.
6	Lee et al. (2013)	South Korea	Tool development	Organizational resilience is a critical component and potential source of competitive advantage, and organizations need a tool to understand and measure their resilience to invest in it effectively.
7	Chan et al. (2004)	United States	Quantitative	The study considers how four cultural traits (involvement, consistency, adaptability, and mission) interact with high-performance human resource practices to influence firm performance and sustained competitive advantage.
8	Akgün & Keskin (2014)	Turkey	Quantitative	The study empirically tested the role of organizational resilience capacity, potentially influenced by human resource management, on firm product innovativeness and performance.
9	Gittell et al. (2006)	United States	Case study	The results support a conceptual model of organizational resilience, showing that developing relational reserves enables organizations to establish viable business models, particularly in response to crises like September 11.
10	Beltrán-Martín et al. (2008)	United States	Conceptual	Human resource flexibility mediates the relationship between high performance work systems and organizational performance, emphasizing the importance of employee adaptability.
11	Marchington & Grugulis (2000)	United Kingdom	Conceptual	Organizations may manage human resources differently from prescribed 'best practices', suggesting that 'best practice' HRM might be a dangerous illusion rather than a perfect opportunity.
12	Schuler et al. (2002)	United States	Review and Critique	A better understanding of IHRM in the context of organizations is needed for substantial benefits.
13	III & Rupp (2006)	United States	Conceptual	The book expands on topics like assessment centers in HRM and related court cases, offering strategies for their use.
14	Adger (2000)	United Kingdom	Conceptual	The paper discusses collective institutional resilience and human capital as elements in overall resource management, implying a relationship between social and ecological resilience.

No	Penulis (Tahun)	Negara	Metode	Temuan Utama
15	Ledesma (2014)	United States	Conceptual	The paper examines and discusses various constructs, theories, models, and variables of resilience, including career and organizational resilience, within the context of leadership.
16	Chadwick & Dabu (2009)	United States	Conceptual	The paper aims to provide a more comprehensive model of how human resources and HRM activities affect organizational performance and competitive advantage, addressing increasing interest in this area.
17	Lengnick-Hall & Lengnick-Hall (2002)	United States	Conceptual	The paper observes significant trends in HRM, highlighting new challenges, roles, and capabilities required for human resource management in the knowledge economy.
18	Cole (2004)	United Kingdom	Conceptual	The book covers various aspects of personnel and human resource management, including planning, job analysis, evaluation, recruitment, socio-technical systems, and quality of working life.
19	Martín-Alcázar et al. (2005)	Spain	Conceptual	The paper discusses the strategic dimension of HRM, moving from personnel administration to modern concepts, and addresses the demand for adaptability in the current economic scenario by integrating various perspectives.
20	Jackson et al. (2014)	United States	Conceptual	The paper addresses the question of how to integrate human resource issues into the strategic management of the firm by proposing an aspirational framework for strategic human resource management.
21	Sullivan-Taylor & Branicki (2011)	United Kingdom	Conceptual	The research builds on business continuity, crisis, and disaster management fields to address the fragmentation and lack of conceptual clarity in creating resilient SMEs, suggesting that a single approach may not be universally effective.
22	Armstrong (2006)	United Kingdom	Conceptual	This handbook offers updated content on HRM practice, including new chapters on human capital management, the role of front-line managers, and HR strategies.
23	Wright & Boswell (2002)	United States	Review and Synthesis	The review identifies trends in HRM, such as the shift from personnel administration to HRM and from human resource planning, by desegregating micro and macro research.

No	Penulis (Tahun)	Negara	Metode	Temuan Utama
24	Ponis & Koronis (2012)	Greece	Literature review	A literature study reveals two distinct approaches to organizational resilience and suggests that strategic human resource management can build capacity for organizational resilience.
25	Nickson (2013)	United Kingdom	Conceptual	This book offers an integrated perspective on HRM policies and practices specifically for the tourism and hospitality industries, utilizing existing HRM theory.

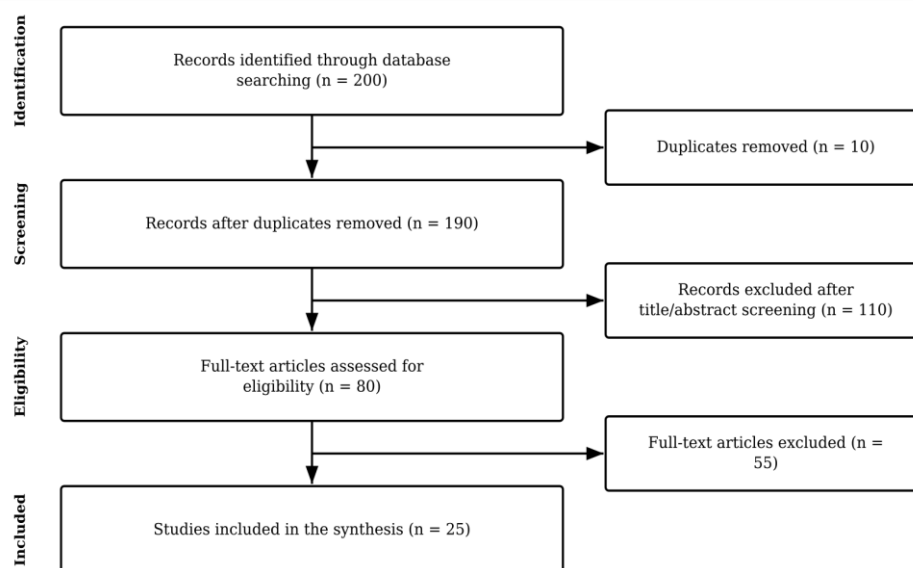


Figure 1. PRISMA flow diagram of the study selection process