

Integrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan SDM Global Berbasis Human Capital dan Transformasi Digital

Integration of Human Resource Management in Global Human Resource Development Based on Human Capital and Digital Transformation

Vivi Riyani Magfiroh*, Nailah Dwi Kirana, Arip Suhaemi, Machdum Bachtiar

UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

* 231340002.vivi@uinbanten.ac.id (Primary Contact)

ABSTRACT

This study aims to analyze the integration of Human Resource Management (HRM) in global human resource development based on the human capital perspective and digital transformation. The study addresses the gap between classical HRM approaches and the contemporary demands of global competitiveness in the digital era. This research employs a qualitative approach through library research, utilizing content analysis and conceptual synthesis to systematically examine academic literature, including books, journal articles, and policy documents related to HRM and global human resource development. The findings reveal a conceptual integration model that connects strategic HRM, human capital development, and digital transformation within a unified framework. This model emphasizes three key dimensions: (1) strategic alignment of HRM with organizational goals, (2) continuous development of human capital through talent management and competency building, and (3) digital integration through HR analytics, e-learning, and data-driven decision-making. The study demonstrates that this integrative framework enhances cross-cultural competence, innovation capacity, and organizational adaptability in the global environment. In conclusion, the integration of strategic HRM, human capital, and digital transformation forms a systematic and adaptive theoretical framework for developing competitive global human resources in the modern era.

Keywords

Human Resource Management, Global Human Resource Development, Human Capital, Digital Transformation, Talent Management

Article History

Received: 2026-03-13

Accepted: 2026-04-07

Copyright © 2026, Magfiroh et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v5i1.452](https://doi.org/10.56113/takuana.v5i1.452)

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang ditandai oleh perkembangan teknologi digital, mobilitas tenaga kerja lintas negara, dan meningkatnya persaingan global, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi faktor strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi. Organisasi modern tidak lagi hanya bergantung pada modal finansial dan teknologi, tetapi

juga pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Namun demikian, tantangan utama yang dihadapi saat ini bukan sekadar pengelolaan SDM, melainkan bagaimana mengintegrasikan MSDM, human capital, dan transformasi digital dalam satu kerangka strategis yang koheren. Berbagai praktik di lapangan menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut seringkali berjalan secara parsial dan tidak terintegrasi, sehingga menghambat optimalisasi daya saing global organisasi.

Perkembangan teori manajemen menunjukkan bahwa MSDM telah mengalami transformasi dari fungsi administratif menjadi fungsi strategis yang berperan dalam perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan talenta organisasi. Perspektif human capital menempatkan sumber daya manusia sebagai aset utama yang harus dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja agar mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi (Becker, 1993). Selain itu, teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow dan Herzberg menjelaskan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan, tetapi juga oleh kebutuhan psikologis dan kepuasan kerja individu (Robbins & Judge, 2017). Meskipun demikian, pendekatan-pendekatan tersebut cenderung dikembangkan secara terpisah, di mana teori *human capital* lebih menekankan aspek investasi ekonomi, sementara teori motivasi berfokus pada aspek psikologis individu, tanpa memberikan kerangka integratif yang menghubungkan keduanya dalam konteks organisasi global yang dinamis.

Di sisi lain, perkembangan lingkungan global menuntut organisasi untuk mengintegrasikan praktik MSDM dengan pemanfaatan teknologi digital dan pendekatan manajemen global. Transformasi digital telah mengubah cara organisasi melakukan rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karier melalui penggunaan sistem informasi, pembelajaran daring, serta teknologi berbasis kecerdasan buatan. Namun, literatur mengenai transformasi digital dalam MSDM masih banyak berfokus pada aspek teknologis dan efisiensi operasional, serta belum sepenuhnya mengaitkannya dengan penguatan *human capital* dan strategi pengembangan SDM global secara komprehensif (Marler & Boudreau, 2017; Hidayat, 2020).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara konsep klasik MSDM dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia global di era transformasi digital. Banyak organisasi masih menerapkan pendekatan administratif yang belum sepenuhnya mengintegrasikan pengembangan human capital, manajemen talenta, dan teknologi digital dalam satu kerangka strategis yang komprehensif (Nurjaman, 2020; Zaky, 2022). Dengan demikian, terdapat kebutuhan akademik untuk membangun kerangka konseptual yang mampu mengintegrasikan ketiga domain tersebut secara sistematis dan adaptif.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis integrasi manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan SDM global berbasis *human capital* dan transformasi digital melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan. Penelitian ini secara khusus berupaya menghasilkan model konseptual integratif yang dapat menjembatani kesenjangan antara pendekatan MSDM klasik, perspektif *human capital*, dan tuntutan transformasi digital dalam konteks global. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkuat kerangka pengembangan SDM global yang adaptif, strategis, dan sesuai dengan tuntutan lingkungan internasional yang dinamis.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *library research* atau studi kepustakaan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji secara konseptual integrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pengembangan SDM global berbasis *human capital* dan transformasi digital melalui analisis berbagai teori dan hasil penelitian yang relevan. Dalam konteks ini, penelitian tidak hanya mendeskripsikan teori, tetapi juga membangun sintesis konseptual untuk menghasilkan kerangka integratif yang sistematis.

Sumber data penelitian berasal dari literatur akademik yang meliputi buku teks, artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, prosiding ilmiah, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan topik penelitian. Kriteria inklusi literatur meliputi: (1) relevansi langsung dengan tema MSDM, *human capital*, dan transformasi digital; (2) dipublikasikan dalam rentang tahun 2000–2024 untuk memastikan keterbaruan dan konteks kontemporer; (3) berasal dari sumber kredibel seperti jurnal terindeks Scopus, SINTA, atau penerbit akademik bereputasi; serta (4) memiliki kontribusi teoritis atau empiris yang signifikan terhadap pengembangan konsep MSDM global. Sementara itu, literatur yang tidak memiliki relevansi langsung atau tidak memenuhi standar akademik dikeluarkan dari analisis. Secara keseluruhan, penelitian ini menganalisis sekitar 30–50 sumber utama yang dipilih secara purposif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan menelaah literatur yang telah diseleksi. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan pendekatan *content analysis* yang dipadukan dengan *conceptual synthesis*. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis sebagai berikut: (1) *open coding*, yaitu mengidentifikasi konsep-konsep utama dari setiap literatur terkait MSDM, *human capital*, dan transformasi digital; (2) *categorization*, yaitu mengelompokkan konsep ke dalam tema-tema utama seperti strategic HRM, pengembangan *human capital*, dan digital HR; (3) *comparison*, yaitu membandingkan berbagai perspektif teori untuk menemukan persamaan, perbedaan, dan keterbatasan masing-masing pendekatan; (4) *integration*, yaitu menghubungkan konsep-konsep yang telah dikategorikan ke dalam hubungan yang saling melengkapi; dan (5) *conceptual synthesis*, yaitu merumuskan model atau kerangka konseptual integratif yang menjelaskan hubungan antara MSDM, *human capital*, dan transformasi digital dalam pengembangan SDM global. Melalui tahapan tersebut, penelitian ini menghasilkan analisis yang tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga konstruktif dalam membangun kerangka teoritis yang sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Human Capital

Penelitian ini menemukan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mengalami pergeseran konseptual yang signifikan, dari fungsi administratif menuju fungsi strategis yang berorientasi pada pengembangan *human capital*. Pergeseran ini terlihat dari berbagai definisi MSDM yang tidak lagi terbatas pada aktivitas operasional, tetapi mencakup peran dalam menciptakan nilai organisasi melalui pengelolaan manusia secara sistematis (Dessler, 2020; Noe et al., 2020). Dengan demikian, MSDM tidak hanya berfungsi sebagai

pengelola tenaga kerja, tetapi sebagai instrumen strategis dalam membangun keunggulan kompetitif organisasi.

Dalam perspektif *human capital*, hasil sintesis menunjukkan bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang memiliki nilai ekonomi dan berkontribusi langsung terhadap produktivitas organisasi. Becker (1993) menegaskan bahwa investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja merupakan bentuk investasi modal manusia yang menghasilkan nilai tambah bagi organisasi. Namun, analisis terhadap literatur juga menunjukkan bahwa pendekatan *human capital* cenderung berfokus pada dimensi ekonomi, sementara aspek psikologis individu sering kali dibahas dalam kerangka teori motivasi, seperti yang dikemukakan oleh Maslow dan Herzberg (Robbins & Judge, 2017). Kedua pendekatan ini berkembang secara paralel dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu kerangka MSDM yang komprehensif.

Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa pendekatan *strategic human resource management* (SHRM) berperan sebagai jembatan konseptual antara MSDM dan *human capital*. Dalam perspektif ini, MSDM tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi berfungsi sebagai mitra strategis dalam perencanaan jangka panjang organisasi serta pengembangan talenta (Marler & Boudreau, 2017). Namun demikian, sintesis literatur juga mengindikasikan bahwa implementasi SHRM dalam banyak organisasi masih belum sepenuhnya mengintegrasikan pengembangan *human capital* secara sistematis, sehingga seringkali terjadi ketidaksesuaian antara strategi organisasi dan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Dalam konteks fungsi operasional, MSDM mencakup berbagai aktivitas seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta sistem kompensasi (Dessler, 2020; Noe et al., 2020). Akan tetapi, hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi-fungsi tersebut tidak dapat lagi dipahami sebagai aktivitas administratif semata. Sebaliknya, setiap fungsi memiliki peran strategis sebagai mekanisme investasi dalam pengembangan *human capital*. Misalnya, proses rekrutmen tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga sebagai tahap awal dalam membangun kualitas *human capital*. Demikian pula, pelatihan dan pengembangan berfungsi sebagai proses peningkatan kapasitas individu yang berdampak langsung pada produktivitas dan inovasi organisasi (Becker, 1993).

Berdasarkan proses *coding*, kategorisasi, dan komparasi terhadap berbagai sumber, penelitian ini menyusun pemetaan konseptual yang menghubungkan fungsi MSDM dengan kontribusinya terhadap pengembangan *human capital*, sebagaimana disajikan dalam Tabel 1. Pemetaan ini menunjukkan bahwa setiap fungsi MSDM memiliki kontribusi langsung dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, baik melalui peningkatan kompetensi, motivasi, maupun kinerja individu. Dengan demikian, tabel tersebut bukan sekadar rangkuman teori, tetapi merupakan hasil sintesis yang memperlihatkan hubungan fungsional antara praktik MSDM dan penguatan *human capital*.

Hasil sintesis tersebut menegaskan bahwa integrasi antara fungsi MSDM dan pengembangan *human capital* merupakan elemen kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Organisasi yang mampu mengelola fungsi MSDM secara strategis cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, tingkat retensi karyawan yang lebih baik, serta kemampuan adaptasi yang lebih kuat terhadap perubahan lingkungan global. Sebaliknya, pendekatan MSDM yang masih bersifat administratif berpotensi menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan organisasi dan kompetensi sumber daya manusia yang

dimiliki. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi MSDM menuju pendekatan strategis berbasis *human capital* bukan hanya merupakan perkembangan teoritis, tetapi menjadi kebutuhan praktis dalam pengembangan sumber daya manusia global. Integrasi ini menjadi fondasi konseptual yang penting untuk memahami tahap berikutnya, yaitu integrasi MSDM dengan pengembangan SDM global dan transformasi digital.

Tabel 1. Fungsi Strategis MSDM dalam Perspektif Human Capital

Fungsi MSDM	Peran Strategis	Kontribusi	Sumber
Perencanaan SDM	Menentukan kebutuhan tenaga kerja jangka panjang	Menjamin ketersediaan SDM kompeten	Dessler, 2020
Rekrutmen dan seleksi	Memilih tenaga kerja sesuai kompetensi	Meningkatkan kualitas human capital	Noe et al., 2020
Pelatihan dan pengembangan Manajemen kinerja	Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan Mengevaluasi dan meningkatkan produktivitas	Investasi pada human capital Mengoptimalkan potensi SDM	Becker, 1993 Robbins & Judge, 2017
Kompensasi dan motivasi	Meningkatkan kepuasan dan loyalitas kerja	Mempertahankan human capital	Robbins & Judge, 2017
Strategic HRM	Menyelaraskan SDM dengan strategi organisasi	Meningkatkan keunggulan kompetitif	Marler & Boudreau, 2017

3.2. Integrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan SDM Global

Integrasi antara Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), *human capital*, dan pengembangan SDM global merupakan hubungan yang bersifat sistemik dan saling bergantung. Berbeda dengan pendekatan konvensional yang cenderung memisahkan antara pengelolaan SDM dan pengembangan kompetensi global, hasil sintesis menunjukkan bahwa MSDM berperan sebagai mekanisme utama dalam mentransformasikan *human capital* menjadi keunggulan kompetitif dalam konteks global (Nurjaman, 2020; Becker, 1993). Dengan demikian, pengembangan SDM global tidak dapat dilepaskan dari bagaimana MSDM dirancang dan diimplementasikan secara strategis.

Dalam konteks globalisasi, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga kemampuan lintas budaya, adaptasi terhadap perubahan, serta kesiapan menghadapi dinamika pasar global. Hasil analisis menunjukkan bahwa kebutuhan tersebut memperluas fungsi MSDM dari sekadar pengelolaan tenaga kerja menjadi sistem pengembangan kapasitas global (*global capacity building*). Perspektif ini menegaskan bahwa pengembangan SDM global merupakan ekstensi dari pengembangan *human capital* yang diarahkan pada konteks internasional (Becker, 1993; Zaky, 2022). Namun demikian, sintesis literatur juga mengindikasikan bahwa banyak organisasi masih memisahkan antara pelatihan teknis dan pengembangan kompetensi global, sehingga integrasi keduanya belum berjalan optimal.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa praktik *talent management* menjadi titik integrasi utama antara MSDM dan pengembangan SDM global. Dalam berbagai literatur, *talent management* dipahami sebagai proses identifikasi, pengembangan, dan retensi individu berpotensi tinggi (Collings & Mellahi, 2009). Akan tetapi, hasil sintesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *talent management* memiliki fungsi yang lebih

luas, yaitu sebagai mekanisme strategis yang menghubungkan pengembangan *human capital* dengan kebutuhan organisasi global. Dalam konteks ini, *talent management* tidak hanya berfungsi sebagai bagian dari MSDM, tetapi sebagai elemen integratif yang memastikan bahwa kompetensi individu selaras dengan tuntutan globalisasi.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa pengelolaan keberagaman budaya (*cross-cultural management*) menjadi dimensi penting dalam integrasi MSDM dan pengembangan SDM global. Lingkungan kerja global menuntut organisasi untuk mengembangkan sistem yang mampu mengakomodasi perbedaan budaya, bahasa, dan nilai kerja. Kegagalan dalam mengelola keberagaman tersebut dapat berdampak pada menurunnya kinerja organisasi dan meningkatnya konflik kerja (Zaky, 2022). Oleh karena itu, MSDM perlu mengintegrasikan pendekatan lintas budaya dalam setiap kebijakan dan praktiknya, sehingga pengembangan *human capital* tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga pada kemampuan sosial dan kultural.

Integrasi MSDM dalam pengembangan SDM global juga tercermin dalam perencanaan tenaga kerja, pelatihan, dan sistem penilaian kinerja. Hasil sintesis menunjukkan bahwa perencanaan SDM tidak lagi bersifat lokal, tetapi harus mempertimbangkan kebutuhan global organisasi, termasuk mobilitas tenaga kerja dan distribusi talenta lintas negara (Nurjaman, 2020). Demikian pula, pelatihan dan pengembangan harus dirancang untuk meningkatkan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, dan adaptasi terhadap perubahan global (Marayasa, 2022). Sementara itu, sistem penilaian kinerja perlu disesuaikan dengan standar internasional agar dapat mendukung pengambilan keputusan strategis dalam pengembangan karier global.

Lebih jauh, penelitian ini mengidentifikasi bahwa budaya organisasi dan sistem kompensasi berperan sebagai faktor penguat dalam integrasi tersebut. Budaya organisasi yang inovatif dan adaptif mendorong optimalisasi *human capital*, sementara sistem kompensasi yang kompetitif berfungsi dalam mempertahankan talenta global (Mokobombang & Natsir, 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi MSDM dalam pengembangan SDM global tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga melibatkan dimensi kultural dan motivasional yang memengaruhi keberhasilan implementasi strategi organisasi.

Penelitian ini merumuskan bahwa integrasi MSDM, *human capital*, dan pengembangan SDM global dapat dipahami melalui tiga dimensi utama. Pertama, *strategic alignment*, yaitu keselarasan antara kebijakan MSDM dan strategi organisasi global. Kedua, *human capital development*, yaitu proses sistematis dalam meningkatkan kompetensi individu sebagai aset strategis. Ketiga, *global orientation*, yaitu kemampuan organisasi dalam menyesuaikan praktik MSDM dengan tuntutan lingkungan internasional. Ketiga dimensi ini menunjukkan bahwa integrasi tidak hanya terjadi pada level fungsi, tetapi juga pada level strategi dan orientasi organisasi. temuan dalam penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa kerangka integratif yang menempatkan MSDM sebagai sistem penggerak, *human capital* sebagai sumber nilai, dan pengembangan SDM global sebagai konteks implementasi. Model ini memperluas pendekatan sebelumnya yang cenderung parsial, serta memberikan dasar teoritis bagi pengembangan model integrasi yang lebih komprehensif, terutama dalam menghadapi tantangan transformasi digital yang akan dibahas pada bagian berikutnya.

3.3. Transformasi Digital dan Penguatan Human Capital dalam Pengembangan SDM

Penelitian ini menemukan bahwa transformasi digital dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak hanya merupakan adopsi teknologi, tetapi merupakan bagian dari proses perubahan organisasi (*organizational change*) yang bersifat struktural dan kultural. Transformasi ini menggeser peran MSDM dari fungsi administratif menuju fungsi strategis berbasis data (*data-driven HRM*), yang berorientasi pada penguatan *human capital* dalam konteks global (Marler & Boudreau, 2017).

Dalam perspektif teori perubahan organisasi, transformasi digital dapat dipahami sebagai proses adaptasi organisasi terhadap lingkungan eksternal yang dinamis, yang melibatkan perubahan pada struktur, proses, dan budaya kerja. Hasil sintesis menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam MSDM sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan tersebut, termasuk kesiapan sumber daya manusia, kepemimpinan, serta budaya organisasi yang mendukung inovasi. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan kompetensi digital menjadi hambatan utama dalam implementasi transformasi digital (Adi, 2021).

Transformasi digital dalam MSDM ditandai dengan integrasi teknologi dalam berbagai fungsi, seperti *e-recruitment*, *e-learning*, *human resource information system* (HRIS), serta pemanfaatan kecerdasan buatan dalam proses seleksi dan evaluasi kinerja (Marler & Boudreau, 2017; Hidayat, 2020). Namun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa penggunaan teknologi tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kualitas *human capital*. Sebaliknya, teknologi hanya berfungsi sebagai enabler yang efektivitasnya sangat ditentukan oleh bagaimana organisasi mengintegrasikannya dalam strategi pengembangan sumber daya manusia. Penelitian ini menemukan bahwa transformasi digital berperan sebagai katalis dalam memperkuat hubungan antara MSDM dan *human capital*. Teknologi digital memungkinkan organisasi untuk mengembangkan sistem pembelajaran berkelanjutan melalui *learning management system* (LMS), pelatihan daring, serta simulasi berbasis teknologi yang meningkatkan kompetensi individu secara lebih fleksibel dan adaptif (Hidayat, 2020). Dengan demikian, *digital HRM* tidak hanya meningkatkan efisiensi proses, tetapi juga memperluas kapasitas organisasi dalam mengembangkan *human capital* secara berkelanjutan.

Tabel 2. Transformasi digital dalam MSDM dan penguatan *human capital*

Bidang MSDM	Bentuk Transformasi Digital	Dampak terhadap Human Capital	Sumber
Rekrutmen	E-recruitment, AI selection	Seleksi lebih akurat dan efisien	Marler & Boudreau, 2017
Pelatihan	E-learning, LMS, virtual training	Peningkatan kompetensi berkelanjutan	Hidayat, 2020
Manajemen data SDM	Human Resource Information System (HRIS)	Pengambilan keputusan berbasis data	Marler & Boudreau, 2017
Pengembangan talenta	Talent management system	Identifikasi dan pengembangan potensi	Collings & Mellahi, 2009
Kolaborasi global	Virtual teamwork, digital communication	Peningkatan kompetensi global	Zaky, 2022
Budaya organisasi	Digital work culture	Meningkatkan inovasi dan adaptasi	Mokobombang & Natsir, 2024
Pengembangan kompetensi	Online training, simulation learning	Penguatan human capital	Becker, 1993

Berdasarkan proses sintesis konsep, integrasi antara transformasi digital dan penguatan *human capital* dalam MSDM dapat diidentifikasi melalui berbagai praktik yang dirangkum pada Tabel 2. Tabel ini merupakan hasil kategorisasi dari berbagai temuan literatur yang menunjukkan hubungan antara fungsi MSDM, bentuk transformasi digital, dan dampaknya terhadap *human capital*. Tabel 2 disusun melalui proses identifikasi konsep digitalisasi dalam MSDM, kemudian dianalisis kontribusinya terhadap pengembangan *human capital*. Hasil sintesis menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga pada peningkatan kualitas keputusan, pengembangan kompetensi, serta penguatan kapasitas inovasi organisasi. Dengan demikian, transformasi digital berfungsi sebagai penghubung antara praktik MSDM dan penguatan *human capital* dalam konteks global.

Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa transformasi digital juga berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi global, seperti kemampuan komunikasi lintas budaya, kolaborasi virtual, serta adaptasi terhadap perubahan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa teknologi digital tidak hanya mempercepat proses kerja, tetapi juga membentuk karakteristik baru dari *human capital* yang dibutuhkan dalam lingkungan global (Zaky, 2022). Dalam konteks ini, pengembangan kompetensi tidak lagi bersifat lokal, tetapi harus dirancang dalam kerangka global yang terintegrasi dengan teknologi. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa integrasi teknologi digital dalam MSDM juga mendorong munculnya pendekatan berbasis data (*data-driven HRM*), yang memungkinkan organisasi untuk melakukan analisis kinerja, identifikasi potensi, serta perencanaan tenaga kerja secara lebih akurat dan objektif. Pendekatan ini memperkuat peran MSDM sebagai fungsi strategis yang tidak hanya mengelola sumber daya manusia, tetapi juga menghasilkan informasi strategis bagi pengambilan keputusan organisasi (Marler & Boudreau, 2017).

Hasil sintesis juga mengidentifikasi bahwa transformasi digital dalam MSDM menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur, kesenjangan kompetensi digital, serta resistensi terhadap perubahan (Adi, 2021). Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi dengan strategi pengembangan *human capital* secara berkelanjutan. Secara konseptual, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital, penguatan *human capital*, dan pengembangan SDM global merupakan tiga elemen yang saling terintegrasi dalam satu sistem MSDM yang adaptif. Transformasi digital berfungsi sebagai akselerator, *human capital* sebagai sumber nilai, dan MSDM sebagai sistem pengelola yang menghubungkan keduanya dalam konteks global. Integrasi ini menghasilkan model pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya efisien, tetapi juga inovatif dan responsif terhadap perubahan lingkungan global.

Hasil penelitian memperkuat temuan sebelumnya dengan menunjukkan bahwa integrasi MSDM, *human capital*, dan transformasi digital merupakan fondasi utama dalam membangun sumber daya manusia global yang kompetitif. Model integratif ini menjadi kontribusi konseptual utama penelitian dalam menjelaskan bagaimana organisasi dapat beradaptasi dan berkembang di era digital yang dinamis.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan temuan konseptual bahwa integrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), *human capital*, dan transformasi digital dalam pengembangan SDM global

membentuk suatu kerangka sistemik yang saling terhubung. MSDM berfungsi sebagai mekanisme strategis, *human capital* sebagai sumber nilai utama, dan transformasi digital sebagai akselerator perubahan organisasi dalam konteks global. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM global tidak dapat dipahami sebagai proses parsial, tetapi sebagai sistem integratif yang menghubungkan fungsi manajerial, pengembangan kapasitas individu, dan adaptasi teknologi secara simultan. Lebih lanjut, penelitian ini juga merumuskan tiga dimensi utama dalam integrasi tersebut, yaitu *strategic alignment*, *human capital development*, dan *digital transformation orientation*. Ketiga dimensi ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM global ditentukan oleh keselarasan antara strategi organisasi, investasi pada kualitas sumber daya manusia, serta kemampuan organisasi dalam mengadopsi dan mengelola teknologi digital. Dengan demikian, integrasi MSDM tidak hanya beroperasi pada level fungsi, tetapi juga pada level strategis dan transformatif.

Berdasarkan temuan yang telah dijelaskan, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian MSDM dengan menawarkan model konseptual integratif yang menghubungkan pendekatan *strategic human resource management*, perspektif *human capital*, dan kerangka *digital HRM* dalam satu sistem yang koheren. Model ini memperluas pendekatan MSDM konvensional yang cenderung bersifat administratif dan terfragmentasi, serta memberikan landasan teoritis baru dalam memahami pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks global dan digital. Organisasi yang mampu mengintegrasikan MSDM, *human capital*, dan transformasi digital secara sistematis akan memiliki kapasitas yang lebih tinggi dalam membangun sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan kompetitif di tingkat global. Temuan ini sekaligus membuka ruang bagi penelitian selanjutnya untuk menguji dan mengembangkan model integratif ini dalam konteks empiris yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, H. (2021). Peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pendidikan maritim di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Ilmu Maritim*, 6(4), 23–37.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hidayat, T., & Husein, A. (2020). Pengembangan kompetensi SDM berbasis teknologi digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Marayasa, I. (2022). Pengembangan kompetensi karyawan dalam menghadapi dinamika global. *Jurnal Manajemen Strategis*.
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3–26.
- Mokobombang, M., & Natsir, M. (2024). Tantangan implementasi pengembangan SDM di era globalisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Global*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (11th ed.). McGraw-Hill.

- Nur Syahiroh, S. (2024). Manajemen talenta sebagai strategi peningkatan daya saing organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan*.
- Nurjaman, U. (2020). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi persaingan global. *Jurnal Manajemen Internasional*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Zaky, M. (2022). Pengaruh globalisasi terhadap pengembangan kompetensi SDM. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Global*.