

DARI VISI KE AKSI: PERAN PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENCAPAI TUJUAN BISNIS

Yetri Adela Lubis¹⁾, Azza Salsabila²⁾
Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan

lyetriadela@gmail.com¹⁾
azzasalsabila973@gmail.com²⁾

Abstrak

Penelitian ini mengkaji peran strategis perencanaan sumber daya manusia (SDM) dalam menerjemahkan visi organisasi menjadi aksi nyata untuk mencapai tujuan bisnis. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, perencanaan SDM bukan lagi fungsi administratif, melainkan mitra strategis bagi pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan. Studi ini membahas bagaimana perencanaan SDM yang efektif dapat menyelaraskan dengan strategi bisnis, memproyeksikan kebutuhan jangka pendek dan panjang, menyusun program rekrutmen yang tepat, mengembangkan kapabilitas karyawan, serta menerapkan strategi retensi talenta. Melalui analisis literatur dan kerangka konseptual, penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi perencanaan SDM dalam strategi organisasi memberikan keunggulan kompetitif dan mendukung pencapaian target bisnis. Temuan ini penting bagi pemimpin dan praktisi SDM untuk mengembangkan strategi yang lebih adaptif dan proaktif.

Kata kunci: Perencanaan; Sumber daya manusia; Tujuan; Bisnis

Abstract

This study examines the strategic role of human resource (HR) planning in translating organizational vision into concrete actions to achieve business objectives. In today's competitive business environment, HR planning is no longer merely an administrative function but a strategic partner in ensuring

the company's growth and sustainability. The study explores how effective HR planning can align with business strategy, project short- and long-term workforce needs, design targeted recruitment programs, enhance employee capabilities, and implement talent retention strategies. Through literature review and conceptual framework analysis, the research demonstrates that integrating HR planning into organizational strategy provides a competitive advantage and supports the achievement of ambitious business goals. These findings offer practical insights for business leaders and HR professionals in formulating more adaptive and proactive HR strategies.

Keywords: Planning; Human Resources; Objectives; Business

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peran vital dan faktor kunci pada lembaga atau organisasi. Terlepas dari apa tujuan lembaga atau organisasi, dalam praktiknya diarahkan dan dikelola oleh manusia. Oleh karena itu, SDM merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan kelembagaan atau organisasi. Karena meskipun negara tersebut mempunyai sumber daya alam yang amat kaya, tapi negara tersebut tidak dapat maju kecuali dibantu oleh sumber daya manusia yang terampil. Sumber daya manusia mempunyai peranan kunci pada pencapaian kinerja pembangunan, menempatkan manusia pada peran sumber daya pembangunan. Sumber daya manusia adalah sumber daya yang sangat utama dalam manajemen. Semua level manajemen, termasuk manajemen pendidikan, harus mengakui nilai sumber daya manusia. Meskipun teknologi sudah maju keberhasilan suatu organisasi masih sangat bergantung pada aspek manusia. Manajemen ini pada dasarnya yakni manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan elemen fundamental dan penentu keberhasilan utama bagi setiap organisasi. Tak peduli apa tujuan suatu lembaga, seluruh operasional dan pengelolaannya pada akhirnya bergantung pada manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam setiap aktivitas organisasi. Bahkan negara dengan kekayaan alam melimpah sekalipun tidak akan maju tanpa dukungan sumber daya manusia yang terampil. Sumber daya manusia juga memegang peran sentral dalam mendorong kinerja pembangunan, menjadikan individu sebagai penggerak utama kemajuan. Dalam konteks manajemen, sumber daya manusia adalah sumber daya paling vital. Setiap tingkatan manajemen, termasuk di sektor pendidikan, wajib mengakui nilai krusial dari sumber daya manusia. Terbukti, meskipun teknologi telah maju pesat, kesuksesan organisasi tetap sangat

bergantung pada faktor manusia, yang secara esensial dikelola melalui manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia ini sangat penting bagi keberlanjutan perusahaan. Jika aspek-aspek krusial seperti kinerja, motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan tidak dikelola secara optimal, kelangsungan perusahaan dapat terganggu. Sebagai contoh, (Supriyadi, 2020) menekankan bahwa kualitas sumber daya manusia yang baik adalah kunci keberhasilan manajemen SDM dalam perusahaan konstruksi.

Untuk menjamin kelangsungan dan kemajuan tersebut, diperlukan perencanaan sumber daya manusia. Ini adalah proses proaktif untuk mengantisipasi dan mengelola pergerakan karyawan, baik masuk maupun keluar, dalam suatu perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia berfungsi sebagai pedoman penting bagi pimpinan dalam menyusun strategi rekrutmen dan penyesuaian rencana kerja. Mendapatkan talenta baru yang sesuai kualifikasi sangat krusial bagi para manajer, mengingat perusahaan di sektor industri dan jasa sering menghadapi kesulitan tinggi dalam menemukan kandidat yang tepat untuk posisi yang tersedia.

Pada akhirnya, seluruh upaya manajemen dan perencanaan sumber daya manusia bermuara pada pencapaian visi organisasi. Visi adalah gambaran masa depan yang ideal dan inspiratif, berfungsi sebagai kompas strategis yang memberikan arah dan makna bagi seluruh aktivitas organisasi. Pentingnya visi dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Memberikan Arah dan Fokus: Visi yang jelas memandu organisasi untuk menentukan jalur yang tepat, menjadi dasar pengambilan keputusan strategis, alokasi sumber daya, dan pengembangan program demi mencapai tujuan bersama (Grant, 2016) Tanpa visi, organisasi berisiko kehilangan arah jangka panjang dalam operasional sehari-hari.
2. Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Karyawan: Visi yang menginspirasi mampu memicu semangat kerja karyawan dan memperkuat keterikatan mereka dengan tujuan organisasi. Ketika karyawan memahami visi dan kontribusi mereka di dalamnya, rasa kepemilikan dan komitmen mereka akan meningkat, menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan produktif.
3. Dasar Pengambilan Keputusan Strategis: Visi bertindak sebagai filter untuk mengevaluasi berbagai pilihan dan peluang. Setiap keputusan, dari investasi hingga rekrutmen, dapat dinilai berdasarkan seberapa besar dukungannya terhadap pencapaian.
4. Membangun Identitas dan Budaya Organisasi: Visi mencerminkan nilai inti dan aspirasi tertinggi organisasi, membantu membentuk identitas unik perusahaan

di mata seluruh pemangku kepentingan. Visi yang kuat dapat menumbuhkan budaya kerja yang selaras, mendorong perilaku yang mendukung realisasi visi.

5. Memfasilitasi Adaptasi dan Inovasi: Meskipun visi menggambarkan kondisi masa depan, visi yang baik cukup fleksibel untuk mengakomodasi perubahan. Dengan tujuan akhir yang jelas, organisasi dapat berinovasi dan beradaptasi dengan dinamika lingkungan tanpa kehilangan arah fundamentalnya.

METODE PENELITIAN

Dalam desain studi literatur, penelitian ini menggunakan metode review jurnal (review literature) kualitatif, yang memungkinkan untuk melakukan pemeriksaan menyeluruh terhadap konsep, teori, dan temuan penelitian yang ada dalam literatur ilmiah (Puansah, 2025), (Puansah, Pulungan, et al., 2024), (Puansya et al., 2024), (Puansah & Parapat, n.d.), (Puansah & Parapat, n.d.), (Puansah, Sukmana, et al., 2024), (Puansah, Sukmana, et al., n.d.), (Puansah, Muhammadiyah, et al., n.d.) . Tujuan dari pendekatan kualitatif ini adalah untuk menemukan tema-tema utama, pola, dan perbedaan dalam penelitian ini, dan untuk menyusun pemahaman yang komprehensif tentang literatur ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi Visi Menjadi Tujuan Bisnis yang Terukur

Transformasi digital merupakan perubahan menyeluruh yang dipicu oleh pemanfaatan teknologi di berbagai aspek organisasi, mencakup pemanfaatan teknologi digital untuk menyempurnakan proses yang sudah ada sekaligus menjajaki inovasi digital yang berpotensi mengubah model bisnis secara fundamental. Inovasi digital, yakni perpaduan ulang antara teknologi digital dan elemen fisik guna menciptakan produk baru berbasis digital, dapat menjadi tantangan signifikan bagi organisasi.

Proses ini menuntut perubahan strategi, proses operasional, dan produk yang ditawarkan, sehingga organisasi perlu mengevaluasi kembali struktur dan logika pengelolaannya. Penggunaan business intelligence (intelijen bisnis) sangat membantu dalam proses transformasi ini, karena mampu menyajikan analisis data dan informasi yang mendalam untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial dan eksekutif secara efektif. Pentingnya teknologi digital juga terlihat dalam semakin eratnya integrasi antara strategi teknologi informasi (TI) dan strategi bisnis, menuju penyatuan dalam strategi bisnis digital. Meskipun visi organisasi bersifat aspiratif, visi tersebut perlu dikonversi menjadi tujuan yang jelas, terukur, dan dapat dicapai melalui penetapan target jangka pendek, menengah, dan panjang

sesuai prinsip SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Sebagai contoh, visi menjadi pemimpin pasar dapat diterjemahkan menjadi target peningkatan pangsa pasar sebesar X% dalam kurun waktu Y tahun. Pendekatan ini menjadikan visi sebagai panduan konkret yang dapat diimplementasikan dan dievaluasi secara berkelanjutan.

Penyelarasan Visi dengan Strategi Bisnis

Aplikasi teknologi informasi harus diterapkan secara tepat waktu, sesuai dengan strategi bisnis, tujuan, dan kebutuhan perusahaan. Sangat penting untuk menyelaraskan visi dengan strategi bisnis. Ini berarti bahwa semua rencana dan upaya bisnis harus dirancang untuk membantu mencapai visi. Visi menjadi dasar untuk membuat strategi operasional, pemasaran, keuangan, dan tentu saja SDM. Ketika visi dan strategi sesuai, semua bagian organisasi bekerja sama, menghindari pemborosan sumber daya, dan memastikan bahwa setiap langkah mendekatkan organisasi ke arah visi yang diinginkan. Setiap keputusan dan alokasi sumber daya di tingkat korporasi, unit bisnis, dan fungsional dijamin mendukung pencapaian visi tersebut secara langsung (Amin & Ridwan, 2021)

Proses penyelarasan ini seringkali melibatkan beberapa langkah penting:

1. Dekonstruksi Visi: Visi yang luas dan umum dipecah menjadi tujuan-tujuan strategis yang lebih spesifik dan terukur. Tujuan ini menjadi jembatan antara aspirasi dan tindakan konkret (Kaplan & Norton, 1996a)
2. Perumusan Strategi: Berdasarkan tujuan strategis, organisasi merumuskan berbagai strategi di berbagai tingkatan. Strategi korporat menentukan arah bisnis secara keseluruhan, strategi unit bisnis berfokus pada keunggulan kompetitif di pasar tertentu, dan strategi fungsional (termasuk SDM, pemasaran, keuangan, operasi) merinci bagaimana setiap departemen akan mendukung strategi unit bisnis (Porter, 1996).
3. Integrasi Lintas Fungsi: Penting untuk memastikan bahwa strategi dari setiap fungsi atau departemen (misalnya, strategi produksi, pemasaran, keuangan, dan SDM) tidak hanya selaras dengan visi, tetapi juga terintegrasi satu sama lain. Ini menciptakan sinergi dan menghindari konflik prioritas, di mana SDM, misalnya, memastikan ketersediaan talenta dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan strategi teknologi baru (Kahn & Mentzer, 1996).
4. Pengukuran dan Umpan Balik: Penyelarasan tidak berhenti pada perumusan. Organisasi harus membangun sistem pengukuran kinerja (misalnya, Balanced Scorecard) yang secara teratur mengevaluasi apakah strategi yang diimplementasikan memang berkontribusi pada pencapaian visi dan tujuan. Umpan balik dari pengukuran ini menjadi dasar untuk penyesuaian strategi jika diperlukan (Kaplan & Norton, 1996b).

Ketika visi dan strategi bisnis selaras, organisasi akan menunjukkan efisiensi yang lebih tinggi, responsivitas yang lebih baik terhadap perubahan, dan kapasitas inovasi yang lebih kuat, karena seluruh elemen organisasi bergerak dalam satu arah yang kohesif menuju masa depan yang diinginkan. Ini adalah prasyarat untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan dan mencapai tujuan bisnis jangka panjang.

Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) strategis merupakan proses yang proaktif dan sistematis untuk mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja di masa depan, serta menyusun strategi guna memenuhinya. Lebih dari sekadar aktivitas administratif seperti menghitung jumlah pegawai, perencanaan ini adalah bagian integral dari strategi organisasi yang selaras dengan visi dan tujuannya. Proses ini mencakup analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal, peramalan kebutuhan talenta, serta perencanaan mobilitas tenaga kerja—baik masuk (rekrutmen), internal (promosi, mutasi, demosi), maupun keluar (pensiun, pengunduran diri, pemutusan kerja).

Efektivitas pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara perencanaan bisnis dan perencanaan SDM. Sayangnya, masih banyak organisasi, termasuk perusahaan besar, yang belum sepenuhnya melibatkan manajer SDM dalam proses perencanaan bisnis, sehingga berdampak pada ketidaksesuaian jumlah dan kompetensi karyawan yang dimiliki dengan kebutuhan strategis organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan formal seperti sekolah atau universitas, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM-nya, termasuk kepala sekolah, guru/dosen, staf administrasi, peserta didik, dan orang tua. Tanpa perencanaan SDM yang tepat, institusi pendidikan akan kesulitan menjaga eksistensi dan mencapai kemajuan. Oleh karena itu, diperlukan perencanaan SDM yang mempertimbangkan kuantitas, kualitas, strategi, dan operasional tenaga pendidik agar selaras dengan kebutuhan dan arah strategis lembaga. Tujuan utamanya adalah memfasilitasi efektivitas lembaga dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan, melalui sistem prediktif yang mampu membandingkan permintaan tenaga pendidik berdasarkan perencanaan strategis dengan ketersediaan yang dihasilkan dari program SDM yang ada. Hal ini menuntut pimpinan lembaga untuk menyusun program yang mampu merespons isu-isu terkini sekaligus mendukung rencana jangka panjang organisasi.

Manfaat Perencanaan SDM bagi Keberlangsungan Organisasi

Perencanaan SDM memberikan manfaat signifikan bagi keberlangsungan organisasi:

1. Optimalisasi Pemanfaatan Sumber Daya: Memastikan bahwa jumlah dan jenis karyawan yang tepat tersedia pada waktu yang dibutuhkan, menghindari kelebihan atau kekurangan tenaga kerja.
2. Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas: Dengan SDM yang selaras, proses bisnis menjadi lebih efisien dan produktivitas karyawan meningkat.
3. Adaptasi Terhadap Perubahan: Memungkinkan organisasi untuk lebih cepat dan efektif beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, dan regulasi.
4. Pengembangan Talenta Internal: Mengidentifikasi potensi karyawan dan merancang program pengembangan yang mendukung pertumbuhan mereka dan kebutuhan organisasi.
5. Pengurangan Biaya: Meminimalisir biaya yang terkait dengan turnover tinggi, rekrutmen yang tidak efektif, atau PHK yang tidak terencana.

Manajemen SDM adalah inti dari keberhasilan organisasi, dan kualitas tenaga kerja menjadi kuncinya. Kualitas SDM mencakup tidak hanya keterampilan teknis, tetapi juga kompetensi perilaku, motivasi, dan komitmen. Melalui manajemen SDM yang efektif, organisasi dapat menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memotivasi karyawan berkualitas tinggi. Ini sangat penting karena kinerja, inovasi, dan daya saing organisasi sangat bergantung pada kapabilitas dan dedikasi individu-individu di dalamnya. SDM berkualitas adalah aset tak ternilai yang mampu mengubah tantangan menjadi peluang dan visi menjadi kenyataan.

Peran Strategis Perencanaan SDM dalam Mengubah Visi Menjadi Aksi

Analisis Kesenjangan Keterampilan (Skill Gap Analysis)

Analisis kesenjangan keterampilan adalah langkah fundamental dalam perencanaan SDM. Ini melibatkan identifikasi perbedaan antara keterampilan yang dimiliki karyawan saat ini dengan keterampilan yang dibutuhkan di masa depan untuk mencapai visi dan tujuan bisnis. Misalnya, jika visi perusahaan adalah menjadi pemimpin di bidang AI, analisis akan mengidentifikasi apakah karyawan memiliki keahlian dalam *machine learning* atau *data science*. Hasil analisis ini menjadi dasar untuk merancang program pelatihan atau strategi rekrutmen.

SDM tentu memiliki peran penting dalam memajukan organisasinya berdasarkan visi misi yang telah ditetapkan. Suksesnya suatu organisasi tidak akan pernah luput dari peran

kinerja SDM itu sendiri dengan kualitas optimal yang diberikannya. Selain itu, kuantitas juga perlu diperhatikan sebab menyelesaikan tugas sesuai waktu yang diberikan tentu menandakan kinerja yang diberikan sudah optimal. SDM yang memiliki kualitas dan kuantitas optimal pastinya diharapkan dapat membantu perusahaan mencapai keunggulan yang kompetitif.

Proyeksi Kebutuhan dan Ketersediaan SDM

Perencanaan SDM melibatkan proyeksi yang cermat tentang kebutuhan talenta di masa depan (demand) berdasarkan visi dan strategi bisnis (misalnya, ekspansi bisnis, peluncuran produk baru). Bersamaan dengan itu, dilakukan analisis ketersediaan SDM (supply), baik dari sumber internal (misalnya, promosi, mutasi, pensiun) maupun eksternal (misalnya, pasar tenaga kerja, lulusan universitas). Proses ini membantu organisasi mengidentifikasi potensi kelebihan atau kekurangan karyawan di masa mendatang dan merencanakan langkah mitigasinya.

Perencanaan kebutuhan SDM menjadi salah satu fokus utama guna menjamin ketersediaan, pendistribusian, dan peningkatan kualitas SDM. Sistem Kesehatan Nasional mendefinisikan SDM sebagai tenaga kesehatan profesional, termasuk tenaga kesehatan strategis, tenaga kesehatan nonprofesi, serta tenaga pendukung/ penunjang kesehatan, yang terlibat dan bekerja serta mengabdikan dirinya dalam upaya dan manajemen kesehatan. Perencanaan kebutuhan SDM di kabupaten/kota dimulai dengan melihat kebijakan terkait dengan perencanaan SDM, pemenuhan kompetensi tenaga perencana serta adanya pembiayaan yang menunjang. Dalam proses perencanaan akan dilakukan upaya pemanfaatan data dan sistem informasi yang sesuai serta pelaksanaan metode dan perhitungan kebutuhan yang telah ditetapkan, sehingga akan dihasilkan output berupa perencanaan kebutuhan SDM. Permasalahan perencanaan kebutuhan SDM akan berdampak pada inefisiensi dan hambatan produktivitas organisasi. Gambaran kasus yang terjadi pada perencanaan tenaga gizi memperlihatkan seringkali tenaga kesehatan yang ditetapkan tidak sesuai dengan kebutuhan nyata yang diajukan oleh fasilitas kesehatan. Beberapa penelitian memperlihatkan surplus tenaga kesehatan menyebabkan beban biaya menjadi besar, sedangkan defisit tenaga akan menciptakan beban kerja SDM yang tinggi dan memengaruhi kualitas pelayanan. Adapun tujuan dari studi ini adalah menilai kegiatan perencanaan kebutuhan SDM kesehatan yang berbasis bukti di kabupaten/kota. Berdasarkan temuan yang diperoleh diharapkan dapat menjadi masukan kebijakan dalam menyempurnakan proses perencanaan kebutuhan SDM, sesuai dengan situasi spesifik yang menjadi tantangan (Pratiwi Y, 2019)

Strategi Akuisisi Talenta (Rekrutmen dan Seleksi)

Setelah kebutuhan dan ketersediaan SDM diproyeksikan, perencanaan SDM merumuskan strategi akuisisi talenta. Ini mencakup rencana rekrutmen yang efektif untuk menarik kandidat terbaik dari pasar eksternal, serta proses seleksi yang ketat untuk memastikan hanya individu dengan kualifikasi, pengalaman, dan budaya yang sesuai dengan visi organisasi yang direkrut. Strategi ini memastikan bahwa talenta baru berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan bisnis.

Pengembangan dan Peningkatan Kompetensi (Pelatihan dan Pengembangan)

Untuk menutup kesenjangan keterampilan dan mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan masa depan yang selaras dengan visi, perencanaan SDM merancang program pelatihan dan pengembangan. Ini bisa berupa *upskilling* (meningkatkan keterampilan yang ada), *reskilling* (mengembangkan keterampilan baru), program kepemimpinan, atau rotasi pekerjaan. Tujuannya adalah meningkatkan kompetensi karyawan agar mereka mampu berkontribusi secara maksimal dalam mewujudkan visi organisasi.

Manajemen Kinerja dan Kontribusinya pada Tujuan Bisnis

Manajemen kinerja adalah sistem yang memastikan kinerja individu dan tim selaras dengan tujuan organisasi. Perencanaan SDM memainkan peran dalam merancang sistem manajemen kinerja yang efektif, di mana target kinerja karyawan terkait langsung dengan tujuan strategis perusahaan. Ini mencakup penetapan tujuan, evaluasi kinerja reguler, pemberian umpan balik, dan pengakuan atas pencapaian. Dengan demikian, setiap karyawan memahami bagaimana kontribusinya secara langsung mendukung pencapaian visi.

Perencanaan Suksesi untuk Keberlanjutan Visi Jangka Panjang

Perencanaan suksesi adalah proses mengidentifikasi dan mengembangkan calon-calon karyawan untuk mengisi posisi kepemimpinan atau kunci di masa depan. Ini sangat penting untuk menjamin keberlanjutan visi jangka panjang organisasi, terutama ketika terjadi pensiun, promosi, atau turnover tak terduga. Dengan perencanaan suksesi, organisasi memiliki *pipeline* talenta yang siap mengambil alih peran penting, memastikan bahwa arah strategis tetap terjaga tanpa hambatan.

Peran Perencanaan SDM dalam Manajemen Perubahan Organisasi

Mewujudkan visi seringkali memerlukan perubahan signifikan dalam struktur, proses, atau budaya organisasi. Perencanaan SDM memegang peran vital dalam manajemen perubahan. Ini meliputi identifikasi kebutuhan perubahan SDM (misalnya, keterampilan baru, restrukturisasi tim), komunikasi efektif tentang alasan dan manfaat perubahan kepada karyawan, serta implementasi program pelatihan dan dukungan untuk membantu karyawan beradaptasi. SDM memastikan bahwa elemen manusia siap dan mampu menjalankan perubahan yang diperlukan untuk mencapai visi baru (Sumiarsih & Nurlinawati, 2020)

SIMPULAN

Visi organisasi adalah arah strategis menuju masa depan ideal yang diinginkan, yang harus diterjemahkan ke dalam tujuan konkret melalui target SMART. Agar visi tidak menjadi slogan semata, perlu diselaraskan dengan strategi bisnis yang mencakup perumusan tujuan, integrasi lintas fungsi, dan evaluasi kinerja. Dalam hal ini, perencanaan SDM strategis berperan penting dengan mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja masa depan, menutup kesenjangan keterampilan, mengembangkan kompetensi, dan memastikan kesiapan organisasi menghadapi perubahan. Dengan perencanaan yang tepat, SDM menjadi aset kunci dalam mewujudkan visi organisasi secara nyata dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah berkontribusi pada penyelesaian tinjauan literatur ini. Terima kasih juga disampaikan kepada para peneliti dan penulis yang karya-karyanya telah menjadi fondasi utama dalam tinjauan literatur ini. Tanpa kontribusi mereka, tinjauan komprehensif ini tidak akan mungkin terwujud.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M., & Ridwan, M. (2021). Strategic human resource planning in the digital era: A case study approach. . *International Journal of Human Capital Management*, 5(2), 89–99.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases (9th ed.)*. Wiley (9th ed.).
- Puansah, I. (2025). *Praktik Nepotisme pada Pemerintahan Desa*.

Puansah, I., Muhammadiyah, U., & Selatan, T. (n.d.). *Studi Literatur : Politik Uang Dalam Pemilihan Kepala Daerah di Indonesia* Irman Puansah. 8, 778–787.

Puansah, I., & Parapat, N. (n.d.). *Kampanye Hitam Pada Pemilihan Kepala Daerah di Indonesia*. 8(1), 1396–1406.

Puansah, I., Pulungan, D. S., & Sahbana, A. (2024). Politik Identitas Pada Pemilihan Kepala Desa. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah : Jurnal Ilmu Sosial, Politik, Dan Humaniora*, 8(1), 340. <https://doi.org/10.31604/jim.v8i1.2024.340-348>

Puansah, I., Sukmana, O., & Soedarwo, V. S. D. (2024). *Political Dynasties in Village Government and Their Impact on Society and Development*. 5(2), 119–136.

Puansah, I., Sukmana, O., Soedarwo, V. S. D., & Malang, U. M. (n.d.). *Keadilan Sosial dalam Implementasi Kebijakan Dana Desa*. 8(November 2024), 2006–2014.

Puansya, I., Pulungan, D. S., & Harahap, R. H. (2024). *Local Government Policy on Handling Stunting in Mandailing Natal Regency*. 4(001), 408–415.

Kahn, K. B., & Mentzer, J. T. (1996). Cross-Functional Integration and Its Impact on Organizational Performance. *Journal of Business Logistics*, 17(2), 1–28.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996a). Strategic Planning and Vision Deconstruction: From Aspiration to Action. *Harvard Business Review*, 74(1), 70–79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996b). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 74(1), 75–85.

Porter, M. E. (1996). What is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.

Pratiwi, Y., Departeman, S., Dan Kebijakan Kesehatan, A., Masyarakat, K., Kunci, K., Ketersediaan, :, Daya, S., & Kesehatan, M. (n.d.). *KETERSEDIAAN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN (SDMK) DI PUSKESMAS KABUPATEN LABUHAN BATU*.

- Sumiarsih, M., & Nurlinawati, I. (2020). Permasalahan dalam Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan di Kabupaten/Kota. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pelayanan Kesehatan*, 182–192. <https://doi.org/10.22435/jpppk.v3i3.2657>
- Supriyadi. (2020). The Role of Human Resource Quality in Enhancing Construction Company Performance: A Study on HR Management Practices. *International Journal of Construction Management* , 123–135.