



Organizational Behavior, Human Capital, dan Change Management **Perspekif Riset SDM**

Assoc. Prof. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP.

Organizational Behavior, Human Capital, dan Change Management: Perspektif Riset SDM

Penulis:

Assoc. Prof. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP.



CV BRAVO PRESS INDONESIA

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

- I. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- II. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pe-megang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- III. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pe-megang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g un- tuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- IV. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana pen- jara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

***Organizational Behavior, Human Capital, dan Change
Management: Perspektif Riset SDM***

Penulis :

Assoc. Prof. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP.

ISBN : 978-634-7414-90-8

Editor : Sukma Uli Nuha, S.Ak., M.Ak.

Penyunting : Laras Nurul Adha, S.T., M.T.

Desain Sampul dan Tata Letak : Septia Fakhira Risti, S. Ds.

Penerbit : CV BRAVO PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 022/RAU/2024

Redaksi :

**Perumahan Indah Harisanda blok f6 Jalan saudara RT 03/RW
06 Kel/Desa Tuah Madani, Kec. Tuah Madani, Kota
Pekanbaru, Riau**

Website : www.bravopress.id

Email : bravopressindonesia@gmail.com

Cetakan pertama, September 2025

**Hak cipta dilindungi undang-undang Dilarang memperbanyak
karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin
tertulis dari penerbit.**

PRAKATA

Latar belakang penulisan buku ini didasari oleh kebutuhan akan referensi yang komprehensif dan praktis dalam bidang riset sumber daya manusia (SDM), khususnya untuk mendukung mahasiswa Magister Manajemen yang mempelajari *Organizational Behavior*, *Human Capital*, dan *Change Management*. Buku ini bertujuan memberikan pemahaman mendalam tentang konsep, metodologi, dan aplikasi riset SDM yang relevan dengan tantangan dan tren terkini di dunia bisnis dan organisasi. Ruang lingkup materi mencakup berbagai pendekatan riset, perumusan masalah, analisis data, serta etika penelitian yang harus dipahami oleh mahasiswa dan peneliti muda. Target pembaca utama adalah mahasiswa program Magister Manajemen yang ingin memperkuat kompetensi riset mereka. Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan inspirasi dalam penyusunan buku ini. Harapan saya, buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat dan mendorong pengembangan riset SDM yang berkualitas dan inovatif.

Surabaya, September 2025

Assoc. Prof. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP.

KATA PENGANTAR

Selamat datang dan selamat membaca buku ini yang disusun sebagai panduan komprehensif dalam memahami dan melaksanakan riset di bidang SDM. Buku ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa Magister Manajemen dalam memahami berbagai aspek penting dari riset SDM, mulai dari paradigma, perumusan masalah, hingga analisis data dan etika penelitian. Dengan mengintegrasikan teori dan praktik, diharapkan buku ini mampu memperkuat kompetensi mahasiswa dalam melakukan riset yang valid, reliabel, dan relevan dengan perkembangan terkini, termasuk inovasi berbasis digital seperti *Big Data* dan *Artificial Intelligence*. Saya berharap buku ini dapat menjadi sumber belajar yang bermanfaat dan memotivasi mahasiswa untuk terus mengembangkan keahlian mereka dalam bidang riset SDM. Terima kasih atas kepercayaan dan dukungan semua pihak yang telah membantu tersusunnya buku ini.

Surabaya, September 2025

Sukma Uli Nuha, S.Ak., M.Ak.

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB 1 PENDAHULUAN RISET SDM	1
A. Tujuan Pembelajaran	1
B. Pendahuluan	2
C. Pengertian dan Ruang Lingkup Riset SDM	3
D. Peran Riset dalam Pengembangan SDM.....	5
E. Karakteristik Riset di Bidang SDM.....	7
F. Tantangan Tren Riset SDM Terkini	9
G. Rangkuman.....	12
H. Latihan Mahasiswa.....	13
BAB 2 PARADIGMA DAN PENDEKATAN RISET SDM	15
A. Tujuan Pembelajaran	15
B. Pendahuluan	16
C. Paradigma Positivistik, Interpretif, dan Kritis	17
D. Pendekatan Kuantitatif dalam Riset SDM.....	20
E. Pendekatan Kualitatif dalam Riset SDM.....	22
F. <i>Mixed Methods</i> dalam Penelitian SDM.....	23
G. Alasan Pemilihan dan Pengambilan Variabel Penelitian	25
H. Rangkuman.....	26
I. Latihan Mahasiswa.....	28

BAB 3	PERUMUSAN MASALAH DAN TUJUAN PENELITIAN	31
A.	Tujuan Pembelajaran	31
B.	Pendahuluan	32
C.	Identifikasi Permasalahan SDM	34
D.	Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian	36
E.	Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	38
F.	Kriteria Kelayakan Masalah Penelitian	40
G.	Rangkuman.....	42
H.	Latihan Mahasiswa.....	43
BAB 4	KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	45
A.	Tujuan Pembelajaran	45
B.	Pendahuluan	46
C.	Pengertian dan Peran Kajian Pustaka dalam Penelitian SDM	48
D.	Sumber dan Teknik Pencarian Literatur	50
E.	<i>Organizational Behavior & Human Resource</i>	52
F.	<i>Change Management</i>	54
G.	<i>Human Capital</i>	56
H.	Penyusunan Kerangka Konseptual	57
I.	Penyusunan Kerangka Teori.....	59
J.	Rangkuman.....	60
K.	Latihan Mahasiswa.....	62
BAB 5	HIPOTESIS DAN VARIABEL PENELITIAN	63

A.	Tujuan Pembelajaran	63
B.	Pendahuluan	64
C.	Pengertian dan Fungsi Hipotesis	65
D.	Jenis-jenis Hipotesis dalam Riset SDM	67
E.	Identifikasi dan Klasifikasi Variabel	69
F.	Hubungan Antarvariabel	71
G.	Rangkuman.....	73
H.	Latihan Mahasiswa.....	74
BAB 6	DESAIN PENELITIAN SDM	77
A.	Tujuan Pembelajaran	77
B.	Pendahuluan	78
C.	Pengertian dan Ruang Lingkup	79
D.	Desain Survei dalam Riset SDM.....	81
E.	Desain Eksperimen dan Quasi-Eksperimen	83
F.	Studi Kasus dan Penelitian Longitudinal	85
G.	Rangkuman.....	87
H.	Latihan Mahasiswa.....	89
BAB 7	POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN.....	91
A.	Tujuan Pembelajaran	91
B.	Pendahuluan	92
C.	Pengertian Populasi dan Sampel	93
D.	Teknik Sampling Probabilitas	94
E.	Teknik Sampling Non Probabilitas	96
F.	Penentuan Ukuran Sampel	98
G.	Rangkuman.....	100

H.	Latihan Mahasiswa	101
BAB 8	INSTRUMEN DAN PENGUMPULAN DATA.....	103
A.	Tujuan Pembelajaran	103
B.	Pendahuluan	104
C.	Instrumen Kuesioner dalam Riset SDM.....	105
D.	Wawancara dan <i>Focus Group Discussion</i> (FGD)..	107
E.	Observasi dan Analisis Dokumen	109
F.	Validitas dan Reliabilitas Instrumen	110
G.	Rangkuman.....	112
H.	Latihan Mahasiswa	114
BAB 9	ANALISIS DATA KUANTITATIF.....	117
A.	Tujuan Pembelajaran	117
B.	Pendahuluan	118
C.	Statistik Deskriptif dalam Riset SDM	119
D.	Uji Asumsi Statistik.....	121
E.	Uji Hipotesis Parametrik dan Non-Parametrik.....	124
F.	Analisis Regresi dan Model Struktural.....	125
G.	Rangkuman.....	128
H.	Latihan Mahasiswa	129
BAB 10	ANALISIS DATA KUALITATIF.....	131
A.	Tujuan Pembelajaran	131
B.	Pendahuluan	132
C.	Teknik Koding Data	133
D.	Analisis Tematik dan Naratif.....	135
E.	Analisis Konten dan Wacana.....	137

F.	Validitas dan Keandalan Data Kualitatif	138
G.	Keabsahan Data dan Triangulasi	140
H.	Panduan Wawancara	144
I.	Rangkuman.....	146
J.	Latihan Mahasiswa.....	148
BAB 11	ETIKA PENELITIAN SDM	151
A.	Tujuan Pembelajaran	151
B.	Pendahuluan	152
C.	Prinsip Etika dalam Penelitian SDM.....	153
D.	<i>Informed Consent</i> dan Kerahasiaan Data	154
E.	Menghindari Plagiarisme dan Manipulasi Data ...	155
F.	Standar Etika Peneliti SDM.....	157
G.	Rangkuman.....	158
H.	Latihan Mahasiswa.....	159
BAB 12	PENYUSUNAN LAPORAN PENELITIAN....	161
A.	Tujuan Pembelajaran	161
B.	Pendahuluan	162
C.	Struktur Laporan Penelitian.....	163
D.	Penyajian Data dan Hasil Penelitian.....	164
E.	Penulisan Pembahasan dan Kesimpulan	166
F.	Penulisan Daftar Pustaka	167
G.	Rangkuman.....	168
H.	Latihan Mahasiswa.....	169
BAB 13	PUBLIKASI HASIL PENELITIAN SDM.....	171
A.	Tujuan Pembelajaran	171

B.	Pendahuluan	172
C.	Jenis Publikasi Ilmiah.....	173
D.	Strategi Menulis Artikel Jurnal	176
E.	Proses <i>Review</i> dan Publikasi	179
F.	Pemanfaatan Hasil Riset dalam Kebijakan SDM	183
G.	Rangkuman.....	186
H.	Latihan Mahasiswa.....	187
BAB 14	TREN DAN INOVASI RISET SDM DI ERA DIGITAL	189
A.	Tujuan Pembelajaran	189
B.	Pendahuluan	190
C.	<i>Big Data</i> dan Analitik SDM	191
D.	<i>Artificial Intelligence</i> dalam Pengelolaan SDM...	193
E.	<i>People Analytics</i> dan <i>Predictive HR</i>	194
F.	Riset SDM Berbasis Platform Digital	196
G.	Rangkuman.....	197
H.	Latihan Mahasiswa.....	199
	DAFTAR PUSTAKA.....	201
	BIODATA PENULIS.....	206

BAB 1

PENDAHULUAN RISET SDM

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami pengertian dan ruang lingkup riset sumber daya manusia (SDM) serta pentingnya peran riset dalam pengembangan kompetensi dan kinerja SDM di organisasi.
2. Mengetahui dan mampu menjelaskan karakteristik utama dari riset di bidang SDM, termasuk aspek metodologi dan pendekatan yang umum digunakan.
3. Mengidentifikasi tantangan dan tren terkini dalam riset SDM, serta memahami bagaimana perkembangan teknologi dan dinamika organisasi memengaruhi proses dan hasil riset.
4. Mengembangkan wawasan tentang urgensi dan manfaat riset SDM dalam mendukung pengambilan keputusan strategis di organisasi.
5. Menyadari pentingnya pemahaman terhadap pengertian dan ruang lingkup riset SDM sebagai dasar untuk melakukan penelitian yang relevan dan berkualitas.
6. Meningkatkan kesadaran akan peran riset dalam mengatasi permasalahan SDM yang kompleks dan dinamis di era modern.
7. Menyiapkan peserta didik untuk mampu mengidentifikasi isu-isu utama dalam riset SDM serta mampu mengikuti perkembangan tren dan inovasi terbaru di bidang ini.

B. Pendahuluan

Riset sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian integral dari pengembangan organisasi dan manajemen modern. Dalam konteks ini, riset tidak hanya sekadar kegiatan akademik, tetapi juga menjadi alat strategis yang membantu organisasi memahami berbagai aspek terkait pengelolaan SDM secara lebih mendalam dan sistematis. Melalui riset, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pengelolaan SDM, mengukur efektivitas kebijakan dan program yang diterapkan, serta merancang strategi yang lebih tepat sasaran untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Pengertian dan ruang lingkup riset SDM mencakup berbagai aspek, mulai dari perilaku organisasi, motivasi kerja, kepuasan karyawan, pengembangan kompetensi, hingga pengelolaan perubahan dan inovasi dalam organisasi. Riset ini melibatkan berbagai metodologi dan pendekatan yang disesuaikan dengan karakteristik masalah yang dihadapi, baik melalui pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun kombinasi keduanya. Dengan demikian, pemahaman yang mendalam tentang ruang lingkup ini sangat penting agar penelitian yang dilakukan mampu memberikan hasil yang valid dan relevan.

Peran riset dalam pengembangan SDM sangat besar. Melalui riset, organisasi dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, mengukur tingkat kepuasan dan komitmen karyawan, serta memahami faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan kerja. Riset juga menjadi dasar dalam merancang kebijakan SDM yang berbasis data dan bukti, sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih objektif dan akurat.

Namun, riset di bidang SDM tidak lepas dari berbagai tantangan dan tren terkini. Perkembangan teknologi digital,

seperti *big data* dan *artificial intelligence*, membuka peluang baru dalam pengumpulan dan analisis data SDM. Di sisi lain, tantangan seperti kompleksitas masalah manusia, dinamika organisasi yang cepat berubah, serta kebutuhan akan data yang akurat dan terpercaya, menuntut para peneliti dan praktisi SDM untuk terus beradaptasi dan inovatif.

Memahami tantangan dan tren ini sangat penting agar riset SDM tetap relevan dan mampu memberikan solusi yang efektif dalam menghadapi tantangan masa depan. Dengan demikian, peserta didik diharapkan mampu memahami tidak hanya aspek teoritis, tetapi juga aspek praktis dan strategis dari riset SDM, sehingga dapat berkontribusi secara optimal dalam pengembangan sumber daya manusia di organisasi mereka masing-masing.

C. Pengertian dan Ruang Lingkup Riset SDM

Riset sumber daya manusia (SDM) merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data terkait aspek-aspek yang memengaruhi pengelolaan dan pengembangan SDM dalam organisasi. Menurut Dessler (2019), riset SDM adalah kegiatan yang bertujuan untuk memahami dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan perilaku manusia di tempat kerja, termasuk motivasi, kepuasan, produktivitas, dan pengembangan kompetensi. Riset ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis yang berbasis data, sehingga organisasi dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM secara berkelanjutan.

Ruang lingkup riset SDM sangat luas dan mencakup berbagai bidang yang berkaitan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi. Beberapa aspek utama yang menjadi fokus dalam riset SDM meliputi perilaku organisasi, manajemen

kinerja, pengembangan kompetensi, pengukuran kepuasan dan keterlibatan karyawan, serta pengelolaan perubahan dan inovasi. Selain itu, riset SDM juga meliputi studi tentang rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan manfaat, serta hubungan *industrial*. Dengan demikian, riset SDM tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga menyentuh aspek psikologis dan sosial yang memengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Secara umum, riset SDM dapat dikategorikan menjadi dua jenis utama: riset kuantitatif dan kualitatif. Riset kuantitatif menggunakan data numerik dan statistik untuk mengukur variabel tertentu, seperti tingkat kepuasan karyawan atau produktivitas kerja. Sebaliknya, riset kualitatif lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap pengalaman, persepsi, dan makna yang diberikan individu terhadap fenomena tertentu di tempat kerja. Kedua pendekatan ini saling melengkapi dan sering digunakan secara bersamaan dalam studi yang komprehensif.

Contoh konkret dari ruang lingkup riset SDM adalah studi tentang pengaruh program pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Peneliti dapat mengumpulkan data melalui survei kuantitatif untuk mengukur perubahan skor kompetensi sebelum dan sesudah pelatihan, serta melakukan wawancara mendalam untuk memahami pengalaman peserta pelatihan. Dengan demikian, riset ini membantu organisasi dalam menilai efektivitas program pelatihan dan merancang strategi pengembangan yang lebih tepat sasaran.

Selain itu, riset SDM juga meliputi studi tentang budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap perilaku karyawan. Misalnya, sebuah organisasi yang menerapkan budaya inovatif mungkin ingin mengetahui bagaimana budaya tersebut memengaruhi tingkat kreativitas dan kolaborasi antar tim.

Melalui riset ini, organisasi dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung atau menghambat terciptanya budaya inovatif dan melakukan penyesuaian kebijakan yang diperlukan.

Dalam konteks globalisasi dan perkembangan teknologi, ruang lingkup riset SDM juga semakin meluas ke bidang-bidang baru seperti *people analytics* dan pengelolaan data besar (*big data*). Penggunaan teknologi ini memungkinkan pengumpulan data secara *real-time* dan analisis prediktif yang dapat membantu organisasi dalam meramalkan tren SDM dan mengambil keputusan yang lebih akurat dan cepat. Sebagai contoh, perusahaan besar seperti Google dan IBM telah mengintegrasikan analitik SDM dalam proses pengambilan keputusan strategis mereka, yang menunjukkan bahwa riset SDM saat ini tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga sangat praktis dan aplikatif.

Secara keseluruhan, pengertian dan ruang lingkup riset SDM mencerminkan kompleksitas dan keberagaman aspek yang harus dipahami untuk mendukung pengelolaan sumber daya manusia secara efektif. Riset ini menjadi fondasi utama dalam membangun organisasi yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan, serta mampu menghadapi tantangan masa depan yang semakin dinamis dan kompetitif.

D. Peran Riset dalam Pengembangan SDM

Riset memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di organisasi. Peran utama dari riset adalah menyediakan data dan informasi yang akurat sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Tanpa adanya data yang valid dan reliabel, pengelolaan SDM cenderung bersifat subjektif dan kurang efektif. Oleh karena itu, riset menjadi alat yang memungkinkan organisasi untuk memahami

kondisi aktual SDM mereka, mengidentifikasi masalah, serta merancang solusi yang tepat.

Salah satu peran penting riset adalah dalam mengukur efektivitas program pengembangan SDM. Misalnya, sebuah organisasi yang melaksanakan program pelatihan dan pengembangan dapat menggunakan riset untuk menilai dampaknya terhadap kompetensi dan kinerja karyawan. Dengan melakukan evaluasi berbasis data, organisasi dapat mengetahui apakah program tersebut berhasil mencapai tujuan yang diharapkan atau perlu dilakukan penyesuaian. Sebagai contoh, studi oleh Noe (2017) menunjukkan bahwa evaluasi program pelatihan yang didasarkan pada data empiris mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengembangan kompetensi karyawan.

Selain itu, riset juga berperan dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan keterlibatan karyawan. Kepuasan dan keterlibatan karyawan merupakan indikator penting dari produktivitas dan loyalitas organisasi. Melalui riset, organisasi dapat mengetahui aspek-aspek apa saja yang menjadi prioritas bagi karyawan, seperti lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, atau sistem penghargaan. Hasil riset ini dapat digunakan untuk merancang kebijakan yang meningkatkan kesejahteraan dan motivasi karyawan, sehingga tercipta suasana kerja yang positif dan produktif.

Riset juga berfungsi sebagai alat untuk memahami dinamika perubahan organisasi dan mengelola perubahan tersebut secara efektif. Dalam era digital dan globalisasi, organisasi harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan eksternal maupun internal. Riset tentang budaya organisasi, resistensi terhadap perubahan, dan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan perubahan menjadi sangat penting. Sebagai contoh, studi oleh Armenakis dan

Bedeian (2019) menegaskan bahwa keberhasilan proses perubahan organisasi sangat bergantung pada pemahaman yang mendalam terhadap persepsi dan sikap karyawan terhadap perubahan tersebut.

Selain itu, riset SDM juga berperan dalam pengembangan kebijakan pengelolaan talenta dan perencanaan suksesi. Dengan data yang diperoleh dari riset, organisasi dapat mengidentifikasi potensi dan kebutuhan pengembangan dari karyawan yang ada, serta merancang jalur karier yang sesuai. Hal ini penting agar organisasi mampu mempertahankan talenta terbaik dan memastikan keberlanjutan kepemimpinan di masa depan.

Dalam konteks global dan digital saat ini, peran riset semakin diperkuat oleh kemajuan teknologi seperti *big data* dan *artificial intelligence*. Teknologi ini memungkinkan pengumpulan data secara besar-besaran dan analisis prediktif yang mampu memberikan wawasan strategis dalam pengelolaan SDM. Sebagai contoh, perusahaan teknologi seperti Amazon dan Microsoft menggunakan analitik SDM untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja, mengidentifikasi risiko *turnover*, dan meningkatkan pengalaman karyawan secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, riset berperan sebagai fondasi utama dalam pengembangan SDM yang berkelanjutan dan adaptif. Melalui riset, organisasi tidak hanya mampu mengidentifikasi masalah dan peluang, tetapi juga mampu merancang strategi yang berbasis bukti untuk meningkatkan kinerja, kesejahteraan, dan daya saing sumber daya manusia mereka.

E. Karakteristik Riset di Bidang SDM

Riset di bidang sumber daya manusia (SDM) memiliki karakteristik yang khas dan berbeda dari bidang penelitian lainnya. Karakteristik ini dipengaruhi oleh sifat manusia sebagai objek penelitian yang kompleks, dinamis, dan sangat

dipengaruhi oleh faktor psikologis, sosial, serta budaya. Oleh karena itu, riset SDM harus mampu menangkap keragaman dan keunikan fenomena manusia di tempat kerja secara komprehensif dan mendalam.

Salah satu karakteristik utama dari riset SDM adalah keberagaman pendekatan metodologis yang digunakan. Riset ini dapat dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun kombinasi keduanya (*mixed methods*). Pendekatan kuantitatif biasanya digunakan untuk mengukur variabel-variabel seperti tingkat kepuasan, produktivitas, atau tingkat absensi melalui survei dan statistik. Sebaliknya, pendekatan kualitatif lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap pengalaman dan persepsi individu melalui wawancara, observasi, atau studi kasus. Penggunaan kedua pendekatan ini secara bersamaan sering disebut sebagai pendekatan *mixed methods*, yang mampu memberikan gambaran yang lebih lengkap dan holistik.

Karakteristik lain dari riset SDM adalah sifatnya yang sangat kontekstual. Fenomena yang terjadi di satu organisasi atau budaya tertentu tidak selalu dapat digeneralisasi ke organisasi lain tanpa penyesuaian. Sebagai contoh, motivasi kerja karyawan di perusahaan multinasional di Indonesia mungkin berbeda dengan di perusahaan lokal karena pengaruh budaya dan lingkungan kerja yang berbeda. Oleh karena itu, riset SDM harus mampu menyesuaikan diri dengan konteks spesifik dan mempertimbangkan faktor budaya, ekonomi, serta sosial yang relevan.

Selain itu, riset SDM juga memiliki karakteristik yang bersifat praktis dan aplikatif. Hasil dari riset ini biasanya digunakan untuk merancang kebijakan dan praktik manajemen yang konkret dan langsung dapat diimplementasikan. Sebagai contoh, hasil riset tentang faktor-faktor yang memengaruhi

turnover karyawan dapat digunakan untuk merancang program retensi yang efektif. Oleh karena itu, keakuratan dan relevansi data sangat penting agar hasil riset dapat memberikan manfaat nyata bagi organisasi.

Karakteristik lain yang tidak kalah penting adalah sifatnya yang multidisipliner. Riset SDM tidak hanya bersifat ekonomi atau manajerial, tetapi juga melibatkan psikologi, sosiologi, antropologi, dan ilmu lain yang relevan. Pendekatan multidisipliner ini diperlukan untuk memahami kompleksitas perilaku manusia di tempat kerja secara menyeluruh. Sebagai contoh, studi tentang kepuasan kerja dapat melibatkan aspek psikologis seperti motivasi dan stres, serta aspek sosial seperti hubungan antar karyawan dan budaya organisasi.

Selain aspek metodologis dan kontekstual, riset SDM juga memiliki karakteristik yang menuntut kepekaan etis tinggi. Mengingat objek penelitian adalah manusia, maka aspek etika seperti kerahasiaan data, *informed consent*, dan perlindungan hak-hak responden harus dijaga dengan ketat. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip etika penelitian yang diatur dalam berbagai standar internasional.

Secara keseluruhan, karakteristik riset di bidang SDM menuntut keahlian metodologis yang beragam, sensitivitas terhadap konteks dan budaya, serta komitmen terhadap etika penelitian. Karakteristik ini menjadikan riset SDM sebagai bidang yang dinamis, kompleks, dan sangat relevan dalam mendukung pengembangan organisasi yang berkelanjutan.

F. Tantangan Tren Riset SDM Terkini

Tantangan dalam riset SDM saat ini semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi, perubahan sosial, dan dinamika organisasi yang cepat. Salah satu tantangan utama adalah keberagaman data dan sumber informasi yang harus

dikelola secara efektif. Di era digital, data SDM tidak lagi terbatas pada data administratif konvensional, melainkan meliputi data besar (*big data*), data perilaku digital, dan data dari platform-platform teknologi. Pengelolaan dan analisis data ini membutuhkan keahlian khusus dan infrastruktur teknologi yang memadai.

Selain itu, tantangan lain adalah kecepatan perubahan lingkungan bisnis dan organisasi. Perubahan teknologi, globalisasi, serta pergeseran nilai dan budaya di tempat kerja menuntut riset yang mampu mengikuti perkembangan tersebut secara *real-time*. Riset konvensional yang bersifat periodik mungkin tidak cukup untuk memberikan wawasan yang cepat dan akurat. Oleh karena itu, tren terbaru adalah penggunaan analitik prediktif dan *machine learning* untuk memprediksi tren SDM dan mengidentifikasi risiko secara dini.

Tantangan berikutnya adalah kompleksitas perilaku manusia yang sulit diprediksi dan diukur secara kuantitatif. Faktor psikologis seperti motivasi, stres, dan persepsi terhadap perubahan sangat dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya yang berbeda-beda. Oleh karena itu, riset kualitatif dan studi kasus menjadi penting untuk memahami fenomena ini secara mendalam. Misalnya, studi tentang resistensi terhadap perubahan di organisasi multinasional harus mempertimbangkan aspek budaya dan nilai-nilai lokal yang memengaruhi sikap karyawan.

Selain tantangan teknis dan metodologis, tantangan etis juga menjadi perhatian utama. Penggunaan data digital dan analitik prediktif menimbulkan kekhawatiran terkait privasi dan perlindungan data pribadi karyawan. Organisasi harus mampu menjaga keseimbangan antara manfaat analitik dan hak-hak individu, serta mematuhi regulasi perlindungan data yang berlaku.

Di sisi lain, tren riset SDM saat ini menunjukkan pergeseran ke arah inovasi dan integrasi teknologi. Penggunaan *artificial intelligence*, *machine learning*, dan platform digital dalam pengelolaan SDM semakin meluas. Riset tentang *People Analytics* dan *predictive HR* menjadi fokus utama, karena mampu memberikan wawasan strategis yang lebih akurat dan cepat. Sebagai contoh, perusahaan-perusahaan besar seperti Google dan IBM telah mengadopsi teknologi ini untuk meningkatkan pengelolaan talenta dan pengalaman karyawan.

Selain itu, tren lain adalah meningkatnya perhatian terhadap keberlanjutan dan keberagaman dalam riset SDM. Organisasi semakin menyadari pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan berkelanjutan, serta mengukur dampaknya melalui indikator sosial dan lingkungan. Riset tentang keberagaman, inklusi, dan tanggung jawab sosial perusahaan menjadi bagian integral dari pengembangan SDM modern.

Dalam konteks global, tren riset SDM juga meliputi pengembangan model kerja fleksibel dan *remote working*, yang dipicu oleh pandemi COVID-19. Riset tentang dampak kerja jarak jauh terhadap produktivitas, kesejahteraan, dan budaya organisasi menjadi sangat relevan. Teknologi digital memungkinkan pengumpulan data dan analisis yang mendukung pengelolaan tenaga kerja yang lebih adaptif dan *resilient*.

Secara keseluruhan, tantangan dan tren terkini dalam riset SDM menuntut para peneliti dan praktisi untuk terus berinovasi, menguasai teknologi terbaru, serta menjaga aspek etika dan keberlanjutan. Kemampuan untuk mengintegrasikan data besar, analitik prediktif, dan pendekatan multidisipliner akan menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi tantangan masa depan dan memanfaatkan peluang yang ada.

G. Rangkuman

Pengertian dan ruang lingkup riset SDM mencakup proses sistematis pengumpulan, analisis, dan interpretasi data terkait aspek-aspek yang memengaruhi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. Riset ini bertujuan memahami perilaku manusia di tempat kerja, termasuk motivasi, kepuasan, produktivitas, dan pengembangan kompetensi, serta menjadi dasar pengambilan keputusan berbasis data. Ruang lingkungannya sangat luas, meliputi perilaku organisasi, manajemen kinerja, pengembangan kompetensi, pengukuran kepuasan, pengelolaan perubahan, rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan hubungan *industrial*. Pendekatan metodologinya terbagi menjadi kuantitatif dan kualitatif, yang saling melengkapi dalam studi komprehensif. Contohnya adalah studi pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dan budaya organisasi terhadap perilaku karyawan. Dengan perkembangan teknologi, ruang lingkup riset SDM semakin meluas ke bidang seperti *people analytics* dan *big data*, yang memungkinkan pengambilan keputusan strategis secara *real-time* dan prediktif.

Peran riset dalam pengembangan SDM sangat penting, karena menyediakan data akurat untuk pengambilan keputusan strategis, mengukur efektivitas program pengembangan, serta memahami faktor yang memengaruhi kepuasan dan keterlibatan karyawan. Riset juga membantu mengelola perubahan organisasi dan merancang kebijakan talenta serta perencanaan suksesi. Teknologi seperti AI dan *machine learning* memperkuat peran ini dengan analitik prediktif yang mendukung pengelolaan SDM yang lebih efisien dan tepat sasaran.

Karakteristik riset SDM meliputi keberagaman pendekatan metodologis, sifat kontekstual, praktis dan aplikatif, multidisipliner, serta membutuhkan kepekaan etis tinggi. Riset ini harus mampu menyesuaikan diri dengan konteks budaya dan

sosial, serta menjaga kerahasiaan dan hak-hak responden. Keberagaman pendekatan dan sensitivitas terhadap aspek etika menjadi kunci keberhasilan dalam pengembangan ilmu dan praktik SDM.

Tantangan dan tren terkini meliputi pengelolaan data besar, kecepatan perubahan lingkungan, kompleksitas perilaku manusia, serta isu privasi dan etika. Penggunaan teknologi seperti AI dan analitik prediktif menjadi tren utama, disertai perhatian terhadap keberagaman, inklusi, dan keberlanjutan. Pandemi COVID-19 juga mendorong riset tentang kerja jarak jauh dan model kerja fleksibel yang semakin relevan. Inovasi dan integrasi teknologi menjadi kunci dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di masa depan.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan pengertian riset sumber daya manusia (SDM) dan mengapa riset ini penting dalam pengelolaan organisasi modern!
2. Sebutkan dan jelaskan dua ruang lingkup utama dari riset SDM serta berikan contoh nyata dari masing-masing ruang lingkup tersebut!
3. Uraikan peran utama riset dalam pengembangan kompetensi dan kinerja SDM di organisasi!
4. Jelaskan karakteristik utama dari riset di bidang SDM dan bagaimana pendekatan metodologis yang digunakan dapat memengaruhi hasil penelitian!
5. Diskusikan tantangan dan tren terkini dalam riset SDM serta bagaimana perkembangan teknologi memengaruhi proses dan hasil riset tersebut!

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin mengetahui pengaruh program pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Buatlah rencana penelitian yang mencakup jenis riset yang akan digunakan, metode pengumpulan data, dan indikator keberhasilan yang akan diukur!
2. Organisasi multinasional berencana melakukan studi tentang budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap tingkat inovasi dan kolaborasi antar tim. Jelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam proses riset ini, termasuk pendekatan metodologis dan aspek etis yang perlu diperhatikan!

BAB 2

PARADIGMA DAN PENDEKATAN RISET SDM

A. Tujuan Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu memahami dan menjelaskan berbagai paradigma utama yang digunakan dalam riset SDM, yaitu paradigma positivistik, interpretif, dan kritis, serta memahami peran dan karakteristik masing-masing paradigma dalam konteks penelitian di bidang sumber daya manusia.
2. Mahasiswa dapat mengidentifikasi dan membedakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam riset SDM, serta memahami keunggulan, kelemahan, dan situasi yang tepat untuk menerapkan masing-masing pendekatan tersebut.
3. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep *mixed methods* sebagai pendekatan yang mengintegrasikan metode kuantitatif dan kualitatif dalam satu penelitian, serta memahami alasan dan manfaat penggunaannya dalam studi SDM.
4. Mahasiswa mampu memahami dan menerapkan prinsip dalam pemilihan variabel penelitian, termasuk alasan pemilihan variabel dan proses pengambilan variabel yang relevan dengan tujuan penelitian di bidang SDM.
5. Mahasiswa mampu mengembangkan pemahaman kritis terhadap berbagai paradigma dan pendekatan riset, serta mampu memilih pendekatan yang sesuai berdasarkan karakteristik masalah penelitian dan tujuan studi.

6. Mahasiswa mampu mengintegrasikan pemahaman paradigma dan pendekatan riset dalam merancang kerangka penelitian yang komprehensif dan sesuai dengan konteks masalah SDM yang diangkat.
7. Mahasiswa mampu menilai dan mempertimbangkan faktor-faktor yang memengaruhi pemilihan pendekatan dan variabel dalam penelitian SDM, sehingga hasil penelitian yang dihasilkan valid dan reliabel serta mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan ilmu dan praktik di bidang SDM.

B. Pendahuluan

Pada era modern saat ini, riset di bidang sumber daya manusia (SDM) menjadi semakin penting dan relevan untuk mendukung pengembangan organisasi dan peningkatan kinerja individu maupun tim. Melalui riset SDM, berbagai fenomena dan permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan manusia di tempat kerja dapat diidentifikasi, dianalisis, dan dipecahkan secara sistematis dan ilmiah. Oleh karena itu, pemahaman terhadap paradigma dan pendekatan riset menjadi fondasi utama dalam menyusun dan melaksanakan penelitian yang berkualitas dan bermakna.

Paradigma riset merupakan kerangka dasar yang memandu proses pengumpulan dan analisis data, serta menentukan cara peneliti memandang realitas dan kebenaran. Tiga paradigma utama yang umum digunakan dalam riset SDM adalah paradigma positivistik, interpretif, dan kritis. Masing-masing paradigma memiliki asumsi dasar, metode, dan tujuan yang berbeda, sehingga pemilihan paradigma yang tepat sangat penting agar hasil penelitian dapat memenuhi standar ilmiah dan relevan dengan konteks yang dihadapi.

Selain paradigma, pendekatan riset juga memegang peranan penting dalam menentukan metode pengumpulan data dan analisis yang digunakan. Pendekatan kuantitatif menekankan pengukuran numerik dan analisis statistik untuk menguji hipotesis, sedangkan pendekatan kualitatif lebih menitikberatkan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena melalui wawancara, observasi, dan analisis konten. Dalam praktiknya, seringkali peneliti menggabungkan kedua pendekatan tersebut melalui metode *mixed methods*, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam.

Pemilihan pendekatan dan variabel penelitian tidak dilakukan secara sembarangan. Peneliti harus mempertimbangkan karakteristik masalah yang diangkat, tujuan penelitian, serta konteks organisasi dan sumber daya yang tersedia. Variabel yang dipilih harus relevan dan mampu menjawab pertanyaan penelitian secara efektif, serta mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori maupun praktik di bidang SDM.

Memahami paradigma dan pendekatan riset ini sangat penting bagi mahasiswa dan peneliti di bidang SDM, karena akan memengaruhi seluruh proses penelitian mulai dari perumusan masalah, pengumpulan data, analisis, hingga interpretasi hasil. Dengan pemahaman yang baik, diharapkan penelitian yang dilakukan mampu menghasilkan temuan yang valid, reliabel, dan mampu memberikan solusi nyata terhadap permasalahan yang dihadapi organisasi dan sumber daya manusia di dalamnya.

C. Paradigma Positivistik, Interpretif, dan Kritis

Paradigma riset merupakan kerangka dasar yang memandu proses pengumpulan, analisis, dan interpretasi data dalam penelitian. Tiga paradigma utama yang sering digunakan dalam

riset SDM adalah paradigma positivistik, interpretif, dan kritis. Masing-masing paradigma memiliki asumsi dasar, pendekatan metodologis, serta tujuan yang berbeda, sehingga pemahaman mendalam tentang ketiganya sangat penting bagi peneliti untuk memilih pendekatan yang paling sesuai dengan masalah penelitian yang dihadapi.

1. Paradigma Positivistik

Paradigma positivistik berakar pada pemikiran ilmiah empiris yang menekankan bahwa realitas dapat diukur dan dipahami melalui data kuantitatif yang objektif. Paradigma ini berasumsi bahwa dunia sosial, termasuk fenomena SDM, dapat diobservasi secara objektif dan diukur secara numerik. Dalam konteks riset SDM, paradigma ini sering digunakan untuk menguji hipotesis, mengukur variabel-variabel tertentu, dan menggeneralisasi hasilnya ke populasi yang lebih luas. Sebagai contoh, penelitian yang mengukur hubungan antara tingkat pelatihan dan produktivitas karyawan menggunakan statistik inferensial merupakan penerapan paradigma positivistik (Creswell, 2014).

Paradigma ini menekankan pentingnya validitas dan reliabilitas data, serta penggunaan teknik analisis statistik yang ketat. Pendekatan ini cocok digunakan ketika peneliti ingin mendapatkan data yang dapat diukur secara objektif dan hasilnya dapat digeneralisasi secara luas. Misalnya, survei tentang kepuasan kerja karyawan yang dianalisis dengan regresi linier untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhinya.

2. Paradigma Interpretif

Paradigma interpretif berangkat dari asumsi bahwa realitas sosial bersifat subjektif dan dibentuk oleh makna yang diberikan individu terhadap pengalaman mereka. Dalam konteks riset SDM, paradigma ini menekankan pemahaman mendalam terhadap persepsi, pengalaman, dan makna yang diberikan

karyawan terhadap fenomena tertentu, seperti budaya organisasi atau kepemimpinan. Pendekatan ini biasanya menggunakan metode kualitatif, seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis naratif.

Contoh penerapan paradigma interpretif adalah studi tentang persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi, di mana peneliti berusaha memahami makna yang diberikan karyawan terhadap perubahan tersebut dan bagaimana makna itu memengaruhi perilaku mereka. Pendekatan ini sangat berguna untuk mengungkap dinamika sosial dan budaya yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, serta untuk memahami konteks secara holistik (Denzin & Lincoln, 2018).

3. Paradigma Kritis

Paradigma kritis berfokus pada aspek kekuasaan, ketidakadilan, dan perubahan sosial dalam konteks sosial dan organisasi. Paradigma ini berasumsi bahwa realitas sosial tidak netral dan sering dipengaruhi oleh struktur kekuasaan yang tidak adil. Dalam riset SDM, paradigma ini digunakan untuk mengkritisi praktik-praktik organisasi yang mungkin menindas atau merugikan kelompok tertentu, serta untuk mendorong perubahan sosial yang lebih adil.

Contohnya adalah studi tentang ketidaksetaraan gender di tempat kerja, di mana peneliti tidak hanya mengukur tingkat ketidaksetaraan tetapi juga mengkritisi struktur organisasi yang mendukung ketidakadilan tersebut dan mendorong perubahan kebijakan. Pendekatan ini sering menggunakan metode kualitatif dan analisis kritis terhadap data yang dikumpulkan, serta menekankan peran peneliti sebagai agen perubahan (Kincheloe, 2018).

4. Perbandingan Ketiga Paradigma

Ketiga paradigma ini memiliki perbedaan mendasar dalam asumsi dasar, metode, dan tujuan penelitian. Paradigma positivistik lebih cocok untuk penelitian yang bersifat kuantitatif dan bertujuan menguji hipotesis secara objektif. Paradigma interpretif lebih sesuai untuk penelitian kualitatif yang bertujuan memahami makna dan pengalaman subjektif. Sedangkan paradigma kritis digunakan untuk mengkritisi struktur sosial dan mendorong perubahan sosial melalui pendekatan yang bersifat reflektif dan kritis.

Pemilihan paradigma harus didasarkan pada karakteristik masalah penelitian, tujuan studi, serta konteks organisasi dan sumber daya yang tersedia. Sebagai contoh, jika peneliti ingin mengetahui hubungan statistik antara pelatihan dan kinerja karyawan, paradigma positivistik adalah pilihan yang tepat. Sebaliknya, jika ingin memahami pengalaman karyawan selama proses perubahan organisasi, paradigma interpretif lebih relevan. Untuk mengkritisi ketidakadilan gender di tempat kerja, paradigma kritis menjadi pilihan utama.

D. Pendekatan Kuantitatif dalam Riset SDM

Pendekatan kuantitatif merupakan salah satu metode utama dalam riset SDM yang menitikberatkan pada pengumpulan data numerik dan analisis statistik untuk menguji hipotesis dan mengukur variabel-variabel tertentu. Pendekatan ini didasarkan pada paradigma positivistik yang menganggap bahwa realitas dapat diukur secara objektif dan hasilnya dapat digeneralisasi ke populasi yang lebih luas.

1. Karakteristik Pendekatan Kuantitatif

Karakteristik utama dari pendekatan kuantitatif adalah penggunaan instrumen pengukuran yang terstandarisasi, seperti kuesioner dan skala pengukuran, serta analisis statistik yang bersifat inferensial. Data yang dikumpulkan biasanya berupa

angka yang dapat dianalisis menggunakan berbagai teknik statistik, seperti regresi, analisis varians (ANOVA), korelasi, dan uji hipotesis lainnya. Pendekatan ini cocok digunakan untuk menguji hubungan antar variabel, mengukur tingkat variabel tertentu, dan menggeneralisasi hasil ke populasi yang lebih besar.

2. Keunggulan Pendekatan Kuantitatif

Keunggulan utama dari pendekatan kuantitatif adalah kemampuannya menghasilkan data yang objektif, reliabel, dan dapat diukur secara konsisten. Dengan menggunakan instrumen yang terstandarisasi, peneliti dapat memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Selain itu, analisis statistik memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan sebab-akibat dan membuat generalisasi hasil penelitian ke populasi yang lebih luas.

3. Kelemahan Pendekatan Kuantitatif

Kelemahan utama dari pendekatan ini adalah kurangnya kedalaman dalam memahami makna subjektif dan konteks sosial yang melatarbelakangi fenomena yang diteliti. Pendekatan kuantitatif cenderung mengabaikan aspek emosional, persepsi, dan pengalaman individu yang tidak dapat diukur secara numerik. Oleh karena itu, pendekatan ini kurang cocok digunakan untuk memahami dinamika sosial yang kompleks dan mendalam.

4. Contoh Penerapan

Contoh penerapan pendekatan kuantitatif dalam riset SDM adalah studi tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Peneliti dapat menggunakan kuesioner untuk mengukur tingkat pelatihan dan kinerja, kemudian menganalisis data dengan regresi linier untuk mengetahui hubungan antara kedua variabel tersebut. Hasilnya dapat digunakan untuk

membuat kebijakan pelatihan yang lebih efektif dan berbasis data (Sekaran & Bougie, 2016).

E. Pendekatan Kualitatif dalam Riset SDM

Pendekatan kualitatif merupakan metode yang menitikberatkan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial, pengalaman, dan makna yang diberikan individu terhadap situasi tertentu. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa realitas sosial bersifat subjektif dan kompleks, sehingga tidak cukup hanya dengan data numerik untuk memahami fenomena tersebut secara menyeluruh.

1. Karakteristik Pendekatan Kualitatif

Karakteristik utama dari pendekatan kualitatif adalah penggunaan teknik pengumpulan data yang bersifat eksploratif dan deskriptif, seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Data yang diperoleh berupa narasi, catatan lapangan, dan dokumen yang kemudian dianalisis secara interpretatif untuk menemukan pola, tema, dan makna yang mendalam. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami konteks sosial, budaya, dan psikologis yang melatarbelakangi fenomena yang diteliti.

2. Keunggulan Pendekatan Kualitatif

Keunggulan utama dari pendekatan kualitatif adalah kemampuannya untuk menggali makna dan pengalaman subjektif secara mendalam. Pendekatan ini sangat cocok digunakan untuk memahami dinamika sosial, budaya organisasi, persepsi karyawan, serta proses perubahan yang kompleks. Selain itu, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengembangkan teori dari data yang diperoleh, sehingga bersifat induktif.

3. Kelemahan Pendekatan Kualitatif

Kelemahan utama dari pendekatan ini adalah tingkat subjektivitas yang tinggi, sehingga hasilnya sulit digeneralisasi ke populasi yang lebih luas. Selain itu, proses analisis data kualitatif memakan waktu dan memerlukan keahlian dalam interpretasi data. Validitas dan reliabilitas juga menjadi tantangan karena data bersifat kontekstual dan bergantung pada persepsi peneliti.

4. Contoh Penerapan

Contoh penerapan pendekatan kualitatif dalam riset SDM adalah studi tentang persepsi karyawan terhadap budaya inovasi di perusahaan teknologi. Peneliti melakukan wawancara mendalam dengan sejumlah karyawan dan manajer untuk memahami makna yang mereka berikan terhadap budaya inovasi dan bagaimana budaya tersebut memengaruhi perilaku mereka di tempat kerja. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola dan tema utama dari data yang dikumpulkan (Braun & Clarke, 2013).

F. *Mixed Methods* dalam Penelitian SDM

Pendekatan *mixed methods* merupakan kombinasi dari pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam satu studi penelitian. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang lebih lengkap dan mendalam tentang fenomena yang diteliti dengan memanfaatkan keunggulan kedua pendekatan tersebut secara bersamaan.

1. Konsep dan Prinsip Dasar

Pendekatan *mixed methods* didasarkan pada prinsip bahwa data kuantitatif dan kualitatif saling melengkapi dan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif. Dalam praktiknya, peneliti dapat mengumpulkan data kuantitatif terlebih dahulu untuk mengukur variabel-variabel utama, kemudian melakukan pengumpulan data kualitatif untuk

memahami makna dan konteksnya. Sebaliknya, bisa juga dilakukan secara bersamaan, tergantung pada desain penelitian yang dipilih.

2. Keunggulan Pendekatan *Mixed Methods*

Keunggulan utama dari pendekatan ini adalah kemampuannya untuk mengatasi keterbatasan masing-masing pendekatan. Data kuantitatif memberikan generalisasi dan pengukuran yang objektif, sementara data kualitatif memberikan kedalaman dan konteks. Dengan demikian, hasil penelitian menjadi lebih valid dan reliabel serta mampu menjawab pertanyaan penelitian yang kompleks dan *multidimensional* (Creswell & Plano Clark, 2018).

3. Kelemahan dan Tantangan

Kelemahan utama dari pendekatan ini adalah kompleksitas dalam perancangan, pengumpulan, dan analisis data. Peneliti harus menguasai kedua pendekatan secara baik dan mampu mengintegrasikan hasilnya secara harmonis. Selain itu, waktu dan sumber daya yang dibutuhkan cenderung lebih besar dibandingkan dengan pendekatan tunggal.

4. Contoh Penerapan

Contoh penerapan *mixed methods* dalam riset SDM adalah studi tentang faktor motivasi kerja dan persepsi karyawan terhadap kebijakan organisasi. Peneliti mengumpulkan data kuantitatif melalui survei untuk mengukur tingkat motivasi dan persepsi, kemudian melakukan wawancara mendalam untuk memahami makna dan pengalaman karyawan terkait kebijakan tersebut. Analisis data dilakukan secara terintegrasi untuk mendapatkan gambaran lengkap (Tashakkori & Teddlie, 2010).

G. Alasan Pemilihan dan Pengambilan Variabel Penelitian

Pemilihan dan pengambilan variabel dalam penelitian SDM harus didasarkan pada tujuan penelitian, kerangka teori, serta karakteristik masalah yang diangkat. Variabel merupakan konsep yang diukur dan dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis yang diajukan.

1. Prinsip Pemilihan Variabel

Pertama, variabel harus relevan dengan masalah dan tujuan penelitian. Variabel utama yang menjadi fokus harus diidentifikasi berdasarkan kajian pustaka dan landasan teori. Kedua, variabel harus dapat diukur secara valid dan reliabel, baik melalui instrumen kuantitatif maupun melalui pengamatan dan interpretasi dalam pendekatan kualitatif. Ketiga, variabel harus mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori maupun praktik di bidang SDM.

2. Proses Pengambilan Variabel

Proses pengambilan variabel dimulai dari identifikasi masalah penelitian, kemudian dilakukan kajian pustaka untuk menentukan variabel-variabel yang relevan. Selanjutnya, peneliti menentukan variabel independen, dependen, dan variabel kontrol sesuai dengan model penelitian yang digunakan. Misalnya, dalam studi tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja, variabel pelatihan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen.

Pengambilan variabel juga harus mempertimbangkan aspek praktis, seperti ketersediaan data, kemudahan pengukuran, dan sumber daya yang ada. Selain itu, peneliti harus memastikan bahwa variabel yang dipilih mampu menjawab

pertanyaan penelitian secara komprehensif dan mendukung analisis statistik yang akan dilakukan.

3. Contoh Kasus

Sebagai contoh, dalam penelitian tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasi, variabel yang dipilih meliputi *job satisfaction* dan *organizational commitment*. Variabel ini diambil karena keduanya memiliki landasan teori yang kuat dan relevan dengan masalah yang diangkat. Pengukuran dilakukan melalui skala Likert yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk analisis statistik yang akurat.

H. Rangkuman

Paradigma riset menjadi kerangka dasar yang memandu proses pengumpulan, analisis, dan interpretasi data dalam penelitian SDM. Tiga paradigma utama yang sering digunakan adalah positivistik, interpretif, dan kritis, masing-masing memiliki asumsi, pendekatan, dan tujuan berbeda. Pemahaman mendalam tentang ketiganya penting agar peneliti dapat memilih pendekatan yang sesuai dengan masalah penelitian.

1. Paradigma positivistik berakar pada ilmiah empiris, menekankan pengukuran data kuantitatif dan objektif. Cocok untuk menguji hipotesis dan generalisasi hasil, seperti survei kepuasan kerja yang dianalisis secara statistik.
2. Paradigma interpretif berangkat dari asumsi bahwa realitas sosial bersifat subjektif dan dibentuk makna individu. Biasanya menggunakan metode kualitatif, seperti wawancara mendalam, untuk memahami persepsi dan pengalaman karyawan.

3. Paradigma kritis fokus pada kekuasaan dan ketidakadilan sosial, bertujuan mendorong perubahan sosial. Pendekatan ini sering digunakan untuk mengkritisi praktik organisasi yang tidak adil dan menuntut perubahan kebijakan.
4. Pemilihan paradigma harus disesuaikan dengan karakteristik masalah, tujuan studi, dan konteks organisasi. Misalnya, untuk mengukur hubungan statistik, paradigma positivistik cocok; untuk memahami pengalaman, paradigma interpretif lebih relevan; dan untuk mengkritisi ketidakadilan, paradigma kritis menjadi pilihan utama.
5. Pendekatan kuantitatif menitikberatkan pada data numerik dan analisis statistik, cocok untuk pengujian hubungan variabel dan generalisasi hasil. Kelebihannya adalah data objektif dan reliabel, namun kurang mendalam dalam memahami makna subjektif.
6. Pendekatan kualitatif fokus pada pemahaman mendalam melalui wawancara dan observasi, cocok untuk mengeksplorasi makna dan pengalaman. Kelemahannya adalah subjektivitas tinggi dan waktu analisis yang lama.
7. Pendekatan *mixed methods* menggabungkan kuantitatif dan kualitatif, memberikan gambaran lengkap dan mendalam. Tantangannya adalah kompleksitas dan kebutuhan sumber daya lebih besar.
8. Pemilihan variabel harus relevan, dapat diukur, dan mendukung tujuan penelitian. Prosesnya meliputi identifikasi masalah, kajian pustaka, dan pengukuran yang valid serta reliabel.
9. Variabel yang dipilih harus mampu menjawab pertanyaan penelitian dan mendukung analisis statistik yang akurat,

seperti variabel independen dan dependen dalam studi pengaruh pelatihan terhadap kinerja.

Dengan memahami dan menerapkan paradigma, pendekatan, serta proses pemilihan variabel secara tepat, penelitian SDM dapat menghasilkan data yang valid, reliabel, dan bermakna.

I. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan perbedaan utama antara paradigma positivistik dan paradigma interpretif dalam penelitian SDM serta berikan contoh penerapan masing-masing paradigma.
2. Uraikan karakteristik dan keunggulan pendekatan kuantitatif dalam riset SDM, serta sebutkan situasi di mana pendekatan ini paling tepat digunakan.
3. Jelaskan konsep pendekatan kualitatif dan keunggulannya dalam memahami fenomena sosial di bidang SDM. Berikan contoh studi yang cocok menggunakan pendekatan ini.
4. Deskripsikan prinsip dan manfaat dari pendekatan *mixed methods* dalam penelitian SDM. Bagaimana pendekatan ini dapat mengatasi kelemahan dari pendekatan kuantitatif dan kualitatif?
5. Jelaskan proses dan pertimbangan dalam pemilihan variabel penelitian di bidang SDM. Mengapa pemilihan variabel yang tepat sangat penting untuk keberhasilan penelitian?

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin mengetahui persepsi karyawan terhadap budaya inovasi di tempat kerja dan bagaimana

budaya tersebut memengaruhi perilaku mereka. Rancanglah pendekatan riset yang paling sesuai dan jelaskan alasan pilihannya, termasuk jenis data yang akan dikumpulkan dan metode analisis yang digunakan.

2. Sebuah tim peneliti ingin mengkaji hubungan antara tingkat pelatihan dan produktivitas karyawan di sebuah perusahaan besar. Mereka memutuskan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif. Buatlah proposal singkat yang mencakup langkah-langkah pengumpulan data, variabel yang akan diukur, dan teknik analisis yang akan digunakan.

BAB 3

PERUMUSAN MASALAH DAN TUJUAN PENELITIAN

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami pentingnya proses identifikasi permasalahan dalam konteks sumber daya manusia (SDM) sebagai langkah awal dalam perumusan penelitian yang relevan dan bermakna. Peserta diharapkan mampu mengenali berbagai indikator dan tanda-tanda yang menunjukkan adanya permasalahan di bidang SDM yang membutuhkan perhatian dan analisis mendalam.
2. Menguasai teknik dan langkah-langkah dalam merumuskan masalah penelitian secara sistematis dan terstruktur. Peserta akan belajar bagaimana menyusun rumusan masalah yang jelas, spesifik, dan mampu menjadi dasar bagi pengembangan pertanyaan penelitian yang tepat sasaran.
3. Mengetahui cara menyusun pertanyaan penelitian yang mampu menggali informasi secara mendalam dan komprehensif mengenai permasalahan SDM yang dihadapi organisasi atau institusi. Peserta diharapkan mampu merancang pertanyaan yang relevan dan mampu memandu proses pengumpulan data secara efektif.
4. Memahami konsep tujuan dan manfaat dari penelitian SDM serta bagaimana keduanya dapat menjadi panduan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Peserta akan belajar mengaitkan antara tujuan penelitian dengan kebutuhan organisasi dan pengembangan SDM secara umum.

5. Mengetahui kriteria yang harus dipenuhi agar sebuah masalah penelitian dinilai layak dan relevan untuk diteliti. Peserta akan mampu menilai apakah permasalahan yang diangkat memenuhi aspek kejelasan, relevansi, dan kebermanfaatan dalam konteks riset SDM.
6. Meningkatkan kemampuan dalam menyusun kerangka kerja penelitian yang komprehensif, mulai dari identifikasi masalah hingga penetapan tujuan, sehingga dapat menghasilkan proposal penelitian yang solid dan terarah.
7. Menumbuhkan kesadaran akan pentingnya etika dan kejujuran dalam proses perumusan masalah dan penetapan tujuan penelitian, agar hasil riset yang dihasilkan dapat dipercaya dan memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu dan praktik di bidang SDM.

B. Pendahuluan

Perumusan masalah dan penetapan tujuan penelitian merupakan tahapan krusial dalam setiap proses riset, termasuk dalam bidang sumber daya manusia (SDM). Tahapan ini menjadi fondasi utama yang akan menentukan arah, fokus, dan keberhasilan seluruh rangkaian kegiatan penelitian. Tanpa adanya identifikasi masalah yang tepat, penelitian berisiko kehilangan relevansi dan tidak mampu memberikan solusi yang konkret terhadap permasalahan yang dihadapi organisasi atau institusi. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang bagaimana mengidentifikasi permasalahan SDM secara tepat dan sistematis sangat penting bagi setiap peneliti maupun praktisi di bidang ini.

Dalam konteks SDM, permasalahan yang muncul sering kali bersifat kompleks dan *multidimensional*, meliputi aspek-aspek seperti pengembangan kompetensi, motivasi kerja, kepuasan karyawan, efektivitas pelatihan, serta manajemen kinerja. Identifikasi yang akurat terhadap permasalahan ini akan

membantu peneliti untuk menentukan fokus penelitian yang relevan dan mampu memberikan manfaat nyata bagi organisasi. Selain itu, rumusan masalah yang baik juga akan memudahkan dalam menyusun pertanyaan penelitian yang spesifik dan terarah, sehingga data yang dikumpulkan dapat menjawab permasalahan secara efektif.

Selain itu, penetapan tujuan dan manfaat penelitian menjadi bagian penting yang harus dipahami secara mendalam. Tujuan penelitian harus mampu menggambarkan apa yang ingin dicapai melalui studi tersebut, baik dari segi pengetahuan maupun praktik. Manfaat penelitian, di sisi lain, menunjukkan kontribusi yang diharapkan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan maupun peningkatan kinerja organisasi. Dengan merumuskan tujuan dan manfaat secara jelas, peneliti dapat memastikan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki arah yang tepat dan memberikan nilai tambah yang nyata.

Tak kalah penting adalah kriteria kelayakan masalah penelitian. Sebuah masalah dikatakan layak untuk diteliti apabila memenuhi aspek kejelasan, relevansi, dan kebermanfaatan. Kelayakan ini menjadi indikator bahwa masalah tersebut layak untuk diangkat dan mampu memberikan solusi yang aplikatif serta dapat diimplementasikan dalam konteks nyata. Oleh karena itu, pemahaman tentang kriteria ini sangat penting agar penelitian yang dilakukan tidak hanya sekadar formalitas, tetapi benar-benar memberikan kontribusi yang signifikan.

Secara keseluruhan, bagian ini menegaskan bahwa proses perumusan masalah dan penetapan tujuan penelitian merupakan langkah strategis yang harus dilakukan secara cermat dan sistematis. Melalui pemahaman yang mendalam tentang tahapan ini, diharapkan peserta mampu merancang penelitian yang tidak hanya memenuhi aspek akademik, tetapi juga mampu

memberikan solusi praktis terhadap tantangan SDM yang dihadapi organisasi. Dengan demikian, penelitian tidak hanya menjadi kegiatan akademik semata, tetapi juga menjadi alat yang efektif dalam mendorong pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia di berbagai bidang.

C. Identifikasi Permasalahan SDM

Perumusan masalah dan penetapan tujuan penelitian merupakan tahapan krusial dalam setiap proses riset, termasuk dalam bidang sumber daya manusia (SDM). Tahapan ini menjadi fondasi utama yang akan menentukan arah, fokus, dan keberhasilan seluruh rangkaian kegiatan penelitian. Tanpa adanya identifikasi masalah yang tepat, penelitian berisiko kehilangan relevansi dan tidak mampu memberikan solusi yang konkret terhadap permasalahan yang dihadapi organisasi atau institusi. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang bagaimana mengidentifikasi permasalahan SDM secara tepat dan sistematis sangat penting bagi setiap peneliti maupun praktisi di bidang ini.

Dalam konteks SDM, permasalahan yang muncul sering kali bersifat kompleks dan *multidimensional*, meliputi aspek-aspek seperti pengembangan kompetensi, motivasi kerja, kepuasan karyawan, efektivitas pelatihan, serta manajemen kinerja. Identifikasi yang akurat terhadap permasalahan ini akan membantu peneliti untuk menentukan fokus penelitian yang relevan dan mampu memberikan manfaat nyata bagi organisasi. Selain itu, rumusan masalah yang baik juga akan memudahkan dalam menyusun pertanyaan penelitian yang spesifik dan terarah, sehingga data yang dikumpulkan dapat menjawab permasalahan secara efektif.

Selain itu, penetapan tujuan dan manfaat penelitian menjadi bagian penting yang harus dipahami secara mendalam. Tujuan penelitian harus mampu menggambarkan apa yang ingin

dicapai melalui studi tersebut, baik dari segi pengetahuan maupun praktik. Manfaat penelitian, di sisi lain, menunjukkan kontribusi yang diharapkan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan maupun peningkatan kinerja organisasi. Dengan merumuskan tujuan dan manfaat secara jelas, peneliti dapat memastikan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki arah yang tepat dan memberikan nilai tambah yang nyata.

Tak kalah penting adalah kriteria kelayakan masalah penelitian. Sebuah masalah dikatakan layak untuk diteliti apabila memenuhi aspek kejelasan, relevansi, dan kebermanfaatan. Kelayakan ini menjadi indikator bahwa masalah tersebut layak untuk diangkat dan mampu memberikan solusi yang aplikatif serta dapat diimplementasikan dalam konteks nyata. Oleh karena itu, pemahaman tentang kriteria ini sangat penting agar penelitian yang dilakukan tidak hanya sekadar formalitas, tetapi benar-benar memberikan kontribusi yang signifikan.

Secara keseluruhan, bagian ini menegaskan bahwa proses perumusan masalah dan penetapan tujuan penelitian merupakan langkah strategis yang harus dilakukan secara cermat dan sistematis. Melalui pemahaman yang mendalam tentang tahapan ini, diharapkan peserta mampu merancang penelitian yang tidak hanya memenuhi aspek akademik, tetapi juga mampu memberikan solusi praktis terhadap tantangan SDM yang dihadapi organisasi. Dengan demikian, penelitian tidak hanya menjadi kegiatan akademik semata, tetapi juga menjadi alat yang efektif dalam mendorong pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia di berbagai bidang.

D. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Setelah proses identifikasi masalah dilakukan secara mendalam dan komprehensif, langkah berikutnya adalah merumuskan masalah tersebut ke dalam bentuk pernyataan yang jelas dan spesifik. Rumusan masalah berfungsi sebagai panduan utama dalam seluruh proses penelitian, menentukan fokus dan batasan studi, serta menjadi dasar dalam menyusun pertanyaan penelitian yang relevan dan terarah. Menurut Creswell (2014), rumusan masalah harus mampu menggambarkan secara tepat apa yang menjadi fokus utama penelitian dan mengandung unsur kejelasan, spesifikasi, serta relevansi terhadap konteks organisasi atau bidang studi.

Dalam merumuskan masalah, peneliti perlu menghindari pernyataan yang terlalu umum atau *ambigu*. Sebagai contoh, pernyataan seperti “Masalah SDM di perusahaan” terlalu luas dan tidak memberikan gambaran yang spesifik. Sebaliknya, pernyataan yang lebih terfokus seperti “Tingginya tingkat absensi karyawan di PT XYZ yang disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap sistem penggajian” jauh lebih konkret dan dapat dijadikan dasar untuk penelitian lebih lanjut.

Rumusan masalah harus mampu mengidentifikasi variabel utama yang akan diteliti dan hubungan antar variabel tersebut. Sebagai contoh, dalam studi tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, rumusan masalah yang tepat adalah “Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan ABC?” Rumusan ini tidak hanya spesifik, tetapi juga mampu memandu peneliti dalam menentukan variabel independen dan dependen yang akan diukur.

Selain itu, rumusan masalah harus mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan mendasar yang muncul dari identifikasi

masalah. Pertanyaan-pertanyaan ini biasanya berupa pertanyaan utama dan pertanyaan-pertanyaan sub yang mendukung. Sebagai contoh, dalam studi tentang motivasi kerja, pertanyaan utama bisa berbunyi, “Apa faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan di perusahaan DEF?” Sedangkan pertanyaan sub-nya bisa meliputi, “Bagaimana pengaruh insentif finansial terhadap motivasi kerja?” dan “Sejauh mana budaya organisasi memengaruhi motivasi kerja karyawan?”

Dalam menyusun pertanyaan penelitian, peneliti harus memastikan bahwa pertanyaan tersebut mampu menggali data yang mendalam dan komprehensif. Pertanyaan yang terlalu sempit atau terlalu luas dapat menghambat proses pengumpulan data dan analisis. Oleh karena itu, penting untuk merancang pertanyaan yang spesifik, terukur, dan relevan dengan masalah yang diangkat. Sebagai contoh, dalam penelitian tentang pengembangan kompetensi, pertanyaan yang tepat adalah “Bagaimana efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan kompetensi teknis karyawan di perusahaan GHI?”

Selain aspek akademik, pertanyaan penelitian juga harus mampu memberikan manfaat praktis bagi organisasi. Dengan demikian, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian harus mampu menjawab kebutuhan organisasi dan memberikan solusi yang aplikatif. Sebagai contoh, sebuah studi tentang pengelolaan kinerja dapat menghasilkan pertanyaan seperti, “Bagaimana sistem penilaian kinerja yang efektif dapat meningkatkan produktivitas karyawan di perusahaan JKL?”

Dalam proses penyusunan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, penting juga untuk memperhatikan aspek etis dan keberlanjutan. Pertanyaan harus mampu mengungkap permasalahan yang nyata dan relevan tanpa menimbulkan konflik atau kerugian bagi pihak-pihak terkait. Selain itu,

pertanyaan harus mampu memotivasi peneliti untuk melakukan studi yang mendalam dan berorientasi pada solusi.

Secara keseluruhan, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian merupakan bagian integral dari proses perumusan penelitian yang harus dilakukan secara cermat dan terencana. Keduanya harus mampu menggambarkan secara tepat apa yang menjadi fokus utama penelitian, mengarahkan proses pengumpulan data, serta memberikan manfaat yang nyata bagi pengembangan ilmu dan praktik SDM.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penetapan tujuan dan manfaat penelitian merupakan bagian penting yang harus dirumuskan secara jelas dan terukur setelah proses identifikasi dan perumusan masalah selesai dilakukan. Tujuan penelitian berfungsi sebagai gambaran umum mengenai apa yang ingin dicapai melalui studi tersebut, sedangkan manfaat penelitian menunjukkan kontribusi yang diharapkan baik secara akademik maupun praktis. Menurut Nazir (2014), penetapan tujuan dan manfaat yang tepat akan membantu peneliti dalam mengarahkan seluruh proses penelitian dan memastikan bahwa hasil yang diperoleh memiliki nilai guna dan relevansi.

Tujuan penelitian harus mampu menjawab pertanyaan “apa yang ingin dicapai” dan “apa yang diharapkan dari penelitian ini.” Sebagai contoh, dalam studi tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, tujuan yang tepat adalah “untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan XYZ.” Tujuan ini harus spesifik, terukur, dan realistis agar memudahkan dalam proses pengumpulan dan analisis data.

Selain itu, tujuan penelitian harus selaras dengan masalah yang diangkat dan mampu memberikan solusi yang konkret.

Sebagai contoh, jika masalah utama adalah rendahnya motivasi kerja karyawan, maka tujuan penelitian bisa diarahkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan mengusulkan strategi peningkatannya. Dengan demikian, tujuan penelitian tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga praktis dan aplikatif.

Manfaat penelitian dapat dibedakan menjadi manfaat teoritik dan manfaat praktis. Manfaat teoritik berkaitan dengan kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang SDM dan organisasi. Sebagai contoh, hasil penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat menambah literatur empiris dan memperkaya teori-teori yang ada (Sekaran & Bougie, 2016). Sementara manfaat praktis berkaitan dengan penerapan hasil penelitian dalam konteks organisasi, seperti memberikan rekomendasi kebijakan SDM, meningkatkan efektivitas pelatihan, atau memperbaiki sistem penilaian kinerja.

Contoh konkret manfaat praktis adalah, “Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu manajer HRD dalam merancang program pelatihan yang lebih efektif dan sesuai kebutuhan karyawan.” Atau, “Penelitian ini dapat menjadi dasar pengembangan sistem insentif yang mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.” Dengan demikian, manfaat penelitian harus mampu memberikan solusi nyata dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Selain manfaat langsung, penelitian juga dapat memberikan manfaat tidak langsung, seperti meningkatkan kesadaran organisasi terhadap pentingnya pengelolaan SDM yang efektif dan berkelanjutan. Sebagai contoh, hasil studi tentang pengelolaan konflik di tempat kerja dapat membantu organisasi dalam membangun budaya kerja yang harmonis dan produktif.

Dalam menyusun tujuan dan manfaat penelitian, peneliti harus memperhatikan aspek kejelasan, relevansi, dan kebermanfaatan. Tujuan harus mampu menggambarkan apa yang ingin dicapai secara spesifik dan terukur, sedangkan manfaat harus mampu menunjukkan nilai tambah yang akan diperoleh oleh organisasi maupun pengembangan ilmu pengetahuan. Dengan demikian, penelitian akan memiliki arah yang jelas dan mampu memberikan kontribusi yang signifikan.

F. Kriteria Kelayakan Masalah Penelitian

Kriteria kelayakan masalah penelitian merupakan indikator penting yang menilai apakah sebuah permasalahan layak untuk diteliti secara akademik maupun praktis. Sebuah masalah dikatakan layak apabila memenuhi beberapa aspek utama, seperti kejelasan, relevansi, kebermanfaatan, dan kemampuan untuk dipecahkan melalui metode penelitian yang ada. Menurut Creswell (2014), kelayakan masalah harus mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan mendasar seperti: Apakah masalah tersebut penting dan mendesak? Apakah data yang diperlukan dapat diperoleh? Dan apakah solusi yang dihasilkan akan memberikan manfaat nyata?

Pertama, aspek kejelasan menjadi syarat utama. Masalah harus dirumuskan secara spesifik dan tidak ambigu, sehingga memudahkan dalam proses pengumpulan data dan analisis. Sebagai contoh, masalah yang terlalu umum seperti “masalah SDM di organisasi” perlu diperjelas menjadi “tingginya tingkat absensi karyawan di bagian produksi perusahaan XYZ yang disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap sistem penggajian.” Kejelasan ini akan memudahkan peneliti dalam menentukan variabel dan metode penelitian yang tepat.

Kedua, relevansi menunjukkan bahwa masalah yang diangkat sesuai dengan kebutuhan organisasi dan bidang studi.

Sebuah masalah yang relevan akan mampu memberikan solusi yang aplikatif dan berkontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan. Sebagai contoh, dalam era digital, masalah terkait pengelolaan data SDM berbasis teknologi menjadi sangat relevan dan mendesak untuk diteliti (Bersin, 2018).

Ketiga, aspek kebermanfaatan menegaskan bahwa hasil penelitian harus mampu memberikan manfaat nyata, baik secara teoritik maupun praktis. Sebagai contoh, penelitian tentang pengembangan kompetensi karyawan harus mampu menghasilkan rekomendasi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kualitas SDM di organisasi.

Keempat, aspek kemampuan untuk dipecahkan melalui metode penelitian yang ada. Masalah harus mampu diatasi dengan pendekatan kuantitatif, kualitatif, atau campuran yang sesuai. Sebagai contoh, masalah yang memerlukan data kuantitatif dapat dipecahkan melalui survei dan analisis statistik, sedangkan masalah yang bersifat subjektif dan kompleks dapat menggunakan pendekatan kualitatif.

Selain aspek-aspek utama tersebut, faktor sumber daya juga harus diperhatikan. Peneliti harus memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan, seperti waktu, dana, dan akses data, tersedia dan memadai untuk menyelesaikan penelitian. Jika tidak, maka masalah tersebut tidak layak untuk diangkat karena akan menghambat proses penelitian.

Secara keseluruhan, kriteria kelayakan masalah penelitian harus mampu memastikan bahwa penelitian yang dilakukan tidak hanya relevan dan penting, tetapi juga feasible dan mampu memberikan solusi yang aplikatif. Dengan memenuhi kriteria ini, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kinerja organisasi di bidang SDM.

G. Rangkuman

Proses identifikasi masalah SDM merupakan langkah awal penting dalam penelitian yang bertujuan untuk menemukan akar permasalahan secara sistematis dan komprehensif. Melalui pengamatan, analisis data, dan wawancara, peneliti dapat mengungkap tantangan utama yang dihadapi organisasi, seperti tingkat *turnover* tinggi atau rendahnya efektivitas pelatihan. Identifikasi ini harus mempertimbangkan aspek internal dan eksternal, termasuk faktor lingkungan eksternal seperti perkembangan teknologi dan regulasi baru. Data empiris dan literatur relevan mendukung keakuratan proses ini, sehingga hasilnya valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Setelah identifikasi, langkah berikutnya adalah merumuskan masalah secara spesifik dalam bentuk pernyataan yang jelas dan terfokus. Rumusan masalah harus mampu mengidentifikasi variabel utama dan hubungan antar variabel, serta menjawab pertanyaan-pertanyaan mendasar yang muncul dari permasalahan tersebut. Pertanyaan penelitian harus spesifik, terukur, dan relevan agar memudahkan pengumpulan data dan analisis.

Selanjutnya, penetapan tujuan dan manfaat penelitian harus dilakukan secara jelas dan terukur. Tujuan harus sesuai dengan masalah yang diangkat dan mampu memberikan solusi praktis, sedangkan manfaat penelitian terbagi menjadi manfaat teoritik dan praktis. Keduanya harus mampu memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ilmu dan peningkatan kinerja organisasi.

Kriteria kelayakan masalah meliputi kejelasan, relevansi, kebermanfaatan, dan kemampuan untuk dipecahkan melalui metode yang ada. Masalah yang layak harus mampu dijawab

dengan sumber daya yang tersedia dan memberikan solusi yang aplikatif serta bermanfaat secara nyata.

1. Identifikasi masalah SDM harus dilakukan secara sistematis dan mendalam.
2. Rumusan masalah harus spesifik dan mampu mengarahkan penelitian.
3. Tujuan dan manfaat harus jelas, relevan, dan aplikatif.
4. Kriteria kelayakan memastikan masalah layak untuk diteliti dan mampu memberikan solusi nyata.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan mengapa proses identifikasi masalah sangat penting dalam penelitian sumber daya manusia (SDM) dan bagaimana proses ini dapat membantu dalam merumuskan solusi yang tepat.
2. Sebutkan dan jelaskan tiga metode yang umum digunakan dalam proses identifikasi masalah SDM di organisasi.
3. Mengapa rumusan masalah harus spesifik dan terfokus? Berikan contoh rumusan masalah yang baik dan yang kurang baik.
4. Bagaimana hubungan antara rumusan masalah dan pertanyaan penelitian? Jelaskan dengan contoh yang relevan dalam konteks SDM.
5. Jelaskan perbedaan antara tujuan penelitian dan manfaat penelitian serta berikan contoh konkret dari masing-masing dalam studi pengembangan kompetensi karyawan.

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan *retail* menghadapi tingginya tingkat absensi karyawan di bagian pelayanan pelanggan.

Berdasarkan proses identifikasi masalah, buatlah langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mengidentifikasi akar permasalahan tersebut secara sistematis. Jelaskan juga indikator apa yang akan digunakan untuk menilai kelayakan masalah tersebut.

2. Organisasi pendidikan ingin meningkatkan efektivitas pelatihan guru dalam meningkatkan kompetensi mengajar. Anda diminta untuk membantu merumuskan masalah penelitian yang relevan. Buatlah rumusan masalah yang spesifik dan relevan, serta jelaskan bagaimana Anda akan menyusun pertanyaan penelitian yang mendukung rumusan tersebut.

BAB 4

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Tujuan Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu memahami pentingnya kajian pustaka dan landasan teori dalam proses penelitian di bidang SDM, khususnya dalam konteks *Organizational Behavior*, *Human Resource*, *Change Management*, dan *Human Capital*. Mereka akan mampu menjelaskan bagaimana kajian pustaka menjadi fondasi utama dalam membangun kerangka konseptual yang kokoh dan relevan dengan masalah penelitian yang diangkat.
2. Mahasiswa dapat mengidentifikasi berbagai sumber literatur yang relevan dan terpercaya untuk mendukung penelitian SDM, serta memahami teknik pencarian literatur yang efektif dan efisien. Dengan demikian, mereka mampu mengumpulkan data sekunder yang valid dan komprehensif sebagai dasar analisis dan pengembangan teori.
3. Mahasiswa mampu menjelaskan peran dan hubungan antara *Organizational Behavior*, *Human Resource*, *Change Management*, dan *Human Capital* dalam kerangka teori dan landasan konseptual penelitian. Mereka akan mampu mengintegrasikan konsep-konsep tersebut secara sistematis untuk memperkuat argumen dan hipotesis penelitian.
4. Mahasiswa mampu menyusun kerangka teori yang sistematis dan logis berdasarkan hasil kajian pustaka, serta mampu mengaitkannya dengan variabel-variabel

penelitian yang akan diukur. Mereka juga akan memahami pentingnya kerangka teori dalam membimbing proses analisis data dan interpretasi hasil penelitian.

5. Mahasiswa mampu menyusun kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antar variabel secara visual dan konseptual, serta mampu menjelaskan hubungan tersebut secara naratif. Mereka akan mampu mengembangkan model konseptual yang dapat diuji secara empiris dalam penelitian SDM.
6. Mahasiswa mampu mengkritisi dan menilai relevansi serta kekuatan dari teori dan literatur yang digunakan dalam penelitian, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kredibilitas hasil penelitian mereka. Mereka juga akan memahami pentingnya memperbarui dan menyesuaikan landasan teori sesuai perkembangan ilmu dan praktik di bidang SDM.
7. Mahasiswa mampu menerapkan pengetahuan tentang kajian pustaka dan landasan teori dalam penulisan laporan penelitian, termasuk dalam bagian pendahuluan, tinjauan pustaka, dan kerangka teori, sehingga laporan penelitian mereka menjadi komprehensif, sistematis, dan akademis.

B. Pendahuluan

Kajian pustaka dan landasan teori memegang peranan yang sangat penting dalam setiap proses penelitian, termasuk dalam bidang SDM yang kompleks dan dinamis. Melalui kajian pustaka, peneliti dapat memahami perkembangan terbaru, temuan-temuan penting, serta teori-teori yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti. Landasan teori yang kuat tidak hanya memperkuat argumen dan hipotesis, tetapi juga memberikan kerangka konseptual yang jelas untuk mengarahkan seluruh proses penelitian.

Dalam konteks penelitian SDM, kajian pustaka membantu peneliti untuk mengidentifikasi gap atau kekurangan dalam literatur yang ada, sehingga dapat merumuskan masalah penelitian yang lebih spesifik dan relevan. Selain itu, sumber literatur yang beragam, mulai dari buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian, hingga dokumen kebijakan, menjadi bahan acuan utama dalam membangun kerangka teori dan konseptual. Teknik pencarian literatur yang efektif, seperti penggunaan *database* akademik, kata kunci yang tepat, serta metode pencarian yang sistematis, sangat diperlukan agar hasil kajian pustaka menjadi komprehensif dan terpercaya.

Selain aspek metodologis, pemahaman terhadap konsep-konsep utama seperti *Organizational Behavior*, *Human Resource*, *Change Management*, dan *Human Capital* sangat penting. Konsep-konsep ini saling terkait dan membentuk dasar pemikiran dalam mengkaji fenomena SDM di organisasi. Dengan memahami hubungan dan peran masing-masing konsep, peneliti dapat menyusun kerangka teori yang tidak hanya relevan tetapi juga mampu menjelaskan dinamika yang terjadi di lapangan.

Penyusunan kerangka teori dan konseptual merupakan tahapan penting yang mengintegrasikan hasil kajian pustaka ke dalam bentuk model yang dapat diuji secara empiris. Kerangka teori berfungsi sebagai fondasi dalam pengembangan variabel dan hipotesis, sedangkan kerangka konseptual menggambarkan hubungan antar variabel secara visual dan naratif. Keduanya harus disusun secara sistematis dan logis agar memudahkan proses analisis data dan interpretasi hasil penelitian.

Dengan memahami dan menguasai proses penyusunan kajian pustaka serta landasan teori, mahasiswa diharapkan mampu menghasilkan karya ilmiah yang berkualitas, sistematis, dan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap

pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik di bidang SDM. Selain itu, kemampuan ini juga akan memudahkan mereka dalam menulis laporan penelitian yang lengkap dan memenuhi standar akademik, serta mempersiapkan diri untuk publikasi hasil riset di berbagai forum ilmiah.

C. Pengertian dan Peran Kajian Pustaka dalam Penelitian SDM

Kajian pustaka merupakan bagian penting dalam proses penelitian, termasuk dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM). Secara umum, kajian pustaka adalah rangkaian studi literatur yang dilakukan untuk memahami teori, konsep, hasil penelitian terdahulu, serta perkembangan terbaru yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti (Boote & Beile, 2005). Dalam konteks penelitian SDM, kajian pustaka berfungsi sebagai fondasi utama yang membantu peneliti memahami kerangka konseptual, mengidentifikasi gap penelitian, serta memperkuat argumen dan hipotesis yang akan diuji.

Peran utama dari kajian pustaka adalah sebagai sumber acuan yang valid dan terpercaya untuk membangun landasan teori. Dengan melakukan kajian pustaka yang komprehensif, peneliti dapat mengetahui perkembangan terbaru dalam bidang *Organizational Behavior*, *Human Resource*, *Change Management*, dan *Human Capital*. Sebagai contoh, dalam penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, kajian pustaka akan mengidentifikasi teori-teori kepemimpinan yang relevan, hasil penelitian sebelumnya, serta faktor-faktor yang memoderasi dan memediasi hubungan tersebut (Bass & Avolio, 1994).

Selain itu, kajian pustaka juga berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi kekurangan dan celah dalam literatur yang ada. Hal ini penting agar penelitian yang dilakukan tidak sekadar

mengulang temuan sebelumnya, tetapi mampu memberikan kontribusi baru dan relevan. Sebagai ilustrasi, jika penelitian sebelumnya banyak membahas pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan di sektor manufaktur, maka penelitian baru dapat memperluas dengan meneliti pengaruh pelatihan digital di sektor jasa, sehingga memperkaya literatur dan memperluas pemahaman (Yin, 2018).

Lebih jauh lagi, kajian pustaka membantu peneliti dalam merumuskan masalah penelitian yang spesifik dan relevan. Dengan memahami teori dan hasil penelitian terdahulu, peneliti dapat menyusun pertanyaan penelitian yang fokus dan terarah. Misalnya, dalam studi tentang manajemen perubahan, kajian pustaka akan mengungkapkan teori-teori utama seperti model Kotter (1995) dan Lewin (1951), serta hasil penelitian terkait faktor keberhasilan dan hambatan dalam proses perubahan organisasi.

Secara praktis, kajian pustaka juga memudahkan peneliti dalam menentukan metodologi yang tepat, termasuk teknik pengumpulan data dan analisis yang sesuai. Dengan mengetahui pendekatan dan teknik yang digunakan dalam penelitian terdahulu, peneliti dapat memilih metode yang paling relevan dan efisien untuk studi mereka sendiri. Sebagai contoh, jika penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei, peneliti dapat mempertimbangkan pendekatan tersebut atau mengombinasikannya dengan metode kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap.

Dalam konteks akademik, kajian pustaka yang baik harus mampu menunjukkan pemahaman mendalam terhadap literatur yang ada, serta mampu mengkritisi dan menilai relevansi teori dan hasil penelitian terdahulu terhadap masalah yang diangkat. Hal ini penting agar landasan teori yang dibangun tidak hanya sekadar rangkuman, tetapi juga mampu memberikan dasar yang

kokoh dan logis untuk pengembangan kerangka konseptual penelitian.

Secara keseluruhan, kajian pustaka dalam penelitian SDM berfungsi sebagai peta jalan yang mengarahkan seluruh proses penelitian, mulai dari perumusan masalah, pengembangan kerangka teori, hingga analisis data. Dengan kajian pustaka yang sistematis dan kritis, penelitian akan memiliki fondasi yang kuat, kredibel, dan mampu memberikan kontribusi ilmiah yang signifikan.

D. Sumber dan Teknik Pencarian Literatur

Sumber literatur yang digunakan dalam kajian pustaka haruslah berasal dari sumber yang terpercaya, relevan, dan mutakhir. Dalam penelitian SDM, sumber utama meliputi buku akademik, jurnal ilmiah bereputasi, laporan penelitian, dokumen kebijakan, serta dokumen organisasi yang terkait. Buku akademik biasanya memberikan landasan teori yang komprehensif dan mendalam, sedangkan jurnal ilmiah menyediakan hasil penelitian terbaru yang telah melalui proses *peer-review*, sehingga memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (Hart, 2018).

Dalam praktiknya, peneliti harus mampu mengidentifikasi dan memilih sumber literatur yang kredibel dan relevan dengan masalah penelitian. Salah satu teknik utama adalah pencarian melalui *database* akademik seperti Google Scholar, Scopus, Web of Science, dan ProQuest. Penggunaan kata kunci yang tepat sangat penting agar hasil pencarian relevan dan efisien. Misalnya, untuk penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, kata kunci yang dapat digunakan meliputi “*organizational culture*,” “*employee performance*,” dan “*organizational behavior*.”

Selain itu, teknik pencarian yang sistematis meliputi penggunaan operator Boolean (*AND*, *OR*, *NOT*) untuk

mempersempit atau memperluas pencarian. Sebagai contoh, pencarian dengan kata kunci “*leadership AND employee motivation*” akan menghasilkan literatur yang membahas kedua konsep tersebut secara bersamaan. Teknik lain yang efektif adalah melakukan pencarian melalui referensi dari artikel atau buku yang relevan, yang dikenal sebagai teknik *snowballing*, untuk menemukan sumber-sumber penting yang mungkin tidak muncul dalam pencarian awal.

Dalam proses pencarian literatur, penting juga untuk memperhatikan tahun publikasi. Literatur yang terbaru biasanya mencerminkan perkembangan terbaru dalam bidang tersebut. Namun, sumber klasik dan seminal tetap penting untuk memberikan dasar teori yang kokoh. Oleh karena itu, kombinasi antara sumber klasik dan terbaru akan menghasilkan kajian pustaka yang lengkap dan *balanced*.

Selain itu, peneliti harus mampu menilai kualitas sumber literatur. Sumber yang dipilih harus berasal dari jurnal bereputasi, seperti yang terindeks di Scopus atau Web of Science, dan memiliki faktor dampak yang tinggi. Penggunaan sumber dari institusi resmi, seperti laporan dari organisasi internasional (misalnya, OECD, *World Bank*) atau badan pemerintah, juga sangat dianjurkan untuk mendukung data dan fakta yang akurat.

Teknik pencarian literatur yang efektif juga meliputi pencarian melalui perpustakaan digital universitas dan repositori institusi. Banyak universitas menyediakan akses ke jurnal dan buku elektronik yang dapat diakses secara gratis oleh mahasiswa dan peneliti. Selain itu, penggunaan *software* manajemen referensi seperti EndNote atau Mendeley dapat membantu dalam mengorganisasi dan mengutip sumber secara tepat sesuai gaya APA.

Secara umum, keberhasilan pencarian literatur sangat bergantung pada kejelian dalam merumuskan kata kunci, penggunaan operator pencarian yang tepat, serta kemampuan menilai kualitas dan relevansi sumber. Dengan teknik pencarian yang sistematis dan terarah, kajian pustaka akan menjadi sumber yang kaya, lengkap, dan terpercaya sebagai dasar pengembangan teori dan kerangka konseptual penelitian.

E. *Organizational Behavior & Human Resource*

Organizational Behavior (OB) dan *Human Resource* (HR) merupakan dua bidang yang saling terkait dan menjadi fondasi utama dalam studi SDM. OB berfokus pada studi tentang perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi perilaku tersebut (Robbins & Judge, 2019). Sementara itu, HR lebih menitikberatkan pada praktik pengelolaan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan penilaian kinerja.

Kajian pustaka mengenai OB dan HR sangat penting karena keduanya memberikan kerangka konseptual yang saling melengkapi dalam memahami dinamika SDM di organisasi. Sebagai contoh, teori motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow (1943) dan Teori Dua Faktor Herzberg (1959) menjadi dasar dalam memahami faktor-faktor yang memotivasi karyawan. Teori-teori ini sering digunakan dalam penelitian untuk mengukur faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja.

Dalam konteks HR, literatur membahas berbagai praktik manajemen SDM yang efektif, seperti pelatihan dan pengembangan, sistem insentif, serta budaya organisasi. Sebagai ilustrasi, penelitian oleh Boxall dan Purcell (2016) menegaskan bahwa praktik HR yang adaptif dan inovatif dapat meningkatkan komitmen dan produktivitas karyawan. Kajian ini penting untuk

mengembangkan model manajemen SDM yang sesuai dengan kebutuhan organisasi modern.

Selain itu, kajian pustaka juga membahas teori-teori tentang kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengelolaan konflik yang menjadi bagian integral dari OB dan HR. Sebagai contoh, teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1994) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan dapat meningkatkan kinerja dan inovasi di tempat kerja.

Dalam studi kasus, banyak penelitian yang mengaitkan perilaku organisasi dengan hasil bisnis. Misalnya, Studi oleh Podsakoff et al. (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung partisipasi dan kolaborasi dapat meningkatkan efektivitas tim dan kepuasan kerja. Kajian ini menegaskan pentingnya memahami perilaku dan praktik HR dalam membangun lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Secara teoritis, OB dan HR juga membahas aspek psikologis dan sosial yang memengaruhi perilaku karyawan, seperti stres kerja, kepercayaan, dan komitmen organisasi. Pemahaman ini penting untuk merancang kebijakan SDM yang mampu meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Dalam pengembangan kerangka teori, literatur tentang OB dan HR harus mampu mengintegrasikan konsep-konsep tersebut secara sistematis, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan variabel dan hipotesis penelitian. Misalnya, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui teori motivasi dan teori kepemimpinan yang relevan.

Kajian pustaka yang mendalam tentang OB dan HR akan memperkuat landasan teoritis penelitian, serta memberikan gambaran komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku dan pengelolaan SDM di organisasi. Dengan demikian, penelitian akan memiliki dasar yang kokoh untuk menguji hubungan antar variabel dan mengembangkan model yang aplikatif di dunia nyata.

F. *Change Management*

Change Management atau manajemen perubahan merupakan bidang yang sangat penting dalam konteks pengembangan organisasi dan SDM. Kajian pustaka mengenai *change management* berfungsi sebagai landasan teoritis yang menjelaskan proses, model, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan perubahan organisasi (Kotter, 1998; Lewin, 1951).

Teori-teori utama dalam *change management*, seperti model Kotter (8 langkah perubahan) dan model Lewin (*Unfreeze-Change-Refreeze*), menjadi acuan utama dalam penelitian yang berkaitan dengan proses perubahan. Sebagai contoh, model Kotter (1998) menekankan pentingnya membangun urgensi, membentuk tim perubahan, dan mengkomunikasikan visi secara efektif agar perubahan dapat berlangsung sukses. Kajian pustaka ini membantu peneliti memahami tahapan-tahapan kritis dalam proses perubahan dan faktor-faktor yang mendukung keberhasilannya.

Selain itu, literatur juga membahas hambatan-hambatan yang sering muncul dalam proses perubahan, seperti resistensi karyawan, budaya organisasi yang konservatif, dan kurangnya komunikasi yang efektif. Sebagai ilustrasi, Studi oleh Oreg et al. (2018) menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan dapat

diminimalisasi melalui partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan komunikasi yang transparan.

Kajian pustaka juga mengulas faktor-faktor pendukung keberhasilan perubahan, seperti kepemimpinan yang visioner, dukungan manajemen puncak, dan pelatihan yang memadai. Sebagai contoh, Studi oleh Armenakis dan Bedeian (2019) menegaskan bahwa keberhasilan perubahan sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan kesiapan individu dalam menerima perubahan.

Dalam konteks praktis, kajian pustaka membantu organisasi dalam merancang strategi komunikasi, pelatihan, dan pengelolaan resistensi. Sebagai contoh, penerapan komunikasi yang efektif dan partisipatif dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perubahan, sehingga proses transisi berjalan lebih lancar.

Secara teoritis, kajian pustaka tentang *change management* harus mampu mengintegrasikan berbagai model dan teori yang relevan, serta mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi keberhasilan perubahan di berbagai jenis organisasi. Hal ini penting agar penelitian dapat menghasilkan rekomendasi yang aplikatif dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Dalam pengembangan kerangka teori, literatur tentang *change management* harus mampu menjelaskan hubungan antara faktor-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, resistensi, dan budaya organisasi terhadap keberhasilan atau kegagalan proses perubahan. Dengan demikian, penelitian dapat menguji model yang komprehensif dan mampu memberikan solusi praktis bagi organisasi yang sedang mengalami proses perubahan.

G. Human Capital

Human Capital atau modal manusia merupakan konsep yang menekankan pentingnya sumber daya manusia sebagai aset utama dalam organisasi. Kajian pustaka mengenai *human capital* berfungsi sebagai dasar teoritis yang menjelaskan bagaimana investasi dalam pengembangan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi (Becker, 1999).

Teori utama dalam *human capital* meliputi konsep investasi dalam pendidikan dan pelatihan, serta pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Sebagai contoh, Studi oleh Becker (1999) menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan dan pendidikan akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Kajian ini penting untuk mendukung argumen bahwa pengembangan *human capital* adalah strategi jangka panjang yang efektif dalam meningkatkan daya saing organisasi.

Selain itu, literatur juga membahas pengukuran dan pengelolaan *human capital*, termasuk indikator seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kompetensi. Sebagai ilustrasi, Studi oleh Lepak dan Snell (2006) menegaskan bahwa pengelolaan *human capital* yang efektif melibatkan identifikasi kompetensi inti, pengembangan program pelatihan, dan sistem penilaian kinerja yang mendukung pengembangan kompetensi tersebut.

Kajian pustaka juga mengulas peran teknologi dalam pengelolaan *human capital*, seperti penggunaan sistem informasi SDM dan *people analytics*. Sebagai contoh, Studi oleh Boudreau dan Ramstad (2007) menunjukkan bahwa pemanfaatan data analitik dapat membantu organisasi dalam

pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam konteks praktis, kajian pustaka menekankan pentingnya investasi berkelanjutan dalam pengembangan kompetensi karyawan sebagai bagian dari strategi pengelolaan *human capital*. Hal ini termasuk program pelatihan, pengembangan karir, dan pengelolaan pengetahuan organisasi. Sebagai contoh, Studi oleh Wright dan McMahan (2011) menyatakan bahwa organisasi yang mampu mengelola *human capital* secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Secara teoritis, pengembangan kerangka teori tentang *human capital* harus mampu mengintegrasikan konsep investasi, pengukuran, dan pengelolaan kompetensi secara sistematis. Hal ini penting agar penelitian dapat menguji hubungan antara pengembangan *human capital* dan variabel-variabel kinerja organisasi, seperti produktivitas, inovasi, dan daya saing.

Dalam penyusunan kerangka konseptual, literatur tentang *human capital* harus mampu menjelaskan bagaimana investasi dalam pengembangan kompetensi dapat meningkatkan nilai organisasi dan memberikan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, penelitian akan mampu memberikan rekomendasi strategis yang aplikatif dan berbasis bukti empiris.

H. Penyusunan Kerangka Konseptual

Penyusunan kerangka konseptual merupakan tahapan penting dalam proses penelitian yang bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai konsep dan konseptual yang relevan menjadi sebuah model yang koheren dan logis. Kerangka konseptual berfungsi sebagai dasar untuk mengembangkan makna dalam penelitian *deduktif* ke induktif variabel-variabel penelitian, merumuskan

hipotesis, serta memandu proses analisis data (Kerlinger & Lee, 2000).

Dalam menyusun kerangka konseptual, peneliti harus melakukan sintesis dari hasil kajian pustaka yang telah dilakukan sebelumnya. Proses ini melibatkan identifikasi konsep utama, hubungan antar konsep, serta asumsi dasar yang mendasari hubungan tersebut. Sebagai contoh, dalam penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, kerangka konseptual akan menggabungkan konsep kepemimpinan transformasional, konsep motivasi, dan konsep kinerja.

Langkah berikutnya adalah menentukan variabel-variabel yang akan diukur dan hubungan antar variabel tersebut. Variabel independen, dependen, serta variabel moderator atau mediator harus diidentifikasi berdasarkan konseptual dan hasil penelitian terdahulu. Misalnya, variabel independen adalah kepemimpinan transformasional, variabel dependen adalah kinerja karyawan, dan variabel mediator adalah motivasi kerja.

Selain itu, kerangka konseptual harus mampu menjelaskan mekanisme dan proses yang mendasari hubungan antar variabel. Sebagai contoh, Studi oleh Bass dan Avolio (1994) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Penjelasan ini harus dituangkan secara sistematis dalam kerangka konseptual.

Dalam praktiknya, kerangka konseptual dapat digambarkan dalam bentuk diagram yang menunjukkan hubungan antar variabel secara visual. Diagram ini memudahkan pemahaman dan komunikasi hasil penelitian kepada pembaca. Selain itu, kerangka konseptual harus didukung oleh literatur yang kuat dan relevan, serta mampu menjawab pertanyaan penelitian secara logis dan empiris.

Secara keseluruhan, penyusunan kerangka teori harus dilakukan secara sistematis, kritis, dan reflektif terhadap literatur yang ada. Kerangka ini akan menjadi dasar dalam pengembangan instrumen pengukuran, analisis data, dan interpretasi hasil penelitian.

I. Penyusunan Kerangka Teori

Penyusunan kerangka teori merupakan langkah lanjutan dari kerangka teori yang berfungsi untuk menggambarkan secara visual dan naratif hubungan antar variabel yang akan diteliti. Kerangka teori berperan sebagai peta jalan yang menunjukkan hubungan sebab-akibat dan proses yang terjadi dalam fenomena yang diteliti (McGaghie et al., 2010).

Dalam menyusun kerangka teori, peneliti harus mengidentifikasi variabel-variabel utama berdasarkan kerangka teori yang telah dikembangkan. Variabel-variabel tersebut kemudian dihubungkan dengan panah yang menunjukkan arah hubungan dan kekuatan hubungan tersebut. Sebagai contoh, dalam penelitian tentang pengaruh pelatihan digital terhadap kinerja karyawan, kerangka teori akan menunjukkan bahwa pelatihan digital (variabel independen) berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan, yang kemudian meningkatkan kinerja mereka (variabel dependen).

Selain penggambaran secara visual, kerangka teori juga harus disertai penjelasan naratif yang menjelaskan hubungan antar variabel, dasar teoritisnya, serta asumsi yang mendasari hubungan tersebut. Penjelasan ini penting agar pembaca memahami logika dan dasar empiris dari model yang dikembangkan.

Kerangka teori harus bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan hasil kajian pustaka dan kondisi lapangan. Oleh karena itu, peneliti perlu melakukan validasi terhadap

kerangka ini melalui diskusi dengan ahli atau uji coba awal. Selain itu, kerangka ini juga harus mampu menjawab pertanyaan penelitian dan mendukung pengujian hipotesis secara empiris.

Dalam praktiknya, kerangka teori sering digambarkan dalam bentuk diagram yang sederhana namun lengkap, yang memuat variabel-variabel utama dan hubungan di antaranya. Diagram ini akan menjadi acuan dalam pengembangan instrumen pengukuran, analisis statistik, dan interpretasi hasil.

Secara keseluruhan, penyusunan kerangka teori harus dilakukan secara sistematis, logis, dan didukung oleh literatur yang relevan. Kerangka ini akan memastikan bahwa seluruh proses penelitian berjalan sesuai dengan tujuan dan mampu menghasilkan temuan yang valid dan reliabel.

J. Rangkuman

Kajian pustaka merupakan bagian penting dalam penelitian SDM yang berfungsi sebagai fondasi utama untuk memahami teori, konsep, dan hasil penelitian terdahulu. Melalui kajian ini, peneliti dapat mengidentifikasi gap penelitian dan memperkuat argumen serta hipotesis yang akan diuji. Selain itu, kajian pustaka membantu dalam menentukan kerangka konseptual dan metodologi yang tepat berdasarkan literatur yang relevan dan terpercaya.

Berikut poin-poin utama dari rangkuman ini:

1. Kajian pustaka sebagai sumber acuan valid yang membangun landasan teori dan mengikuti perkembangan terbaru di bidang SDM.
2. Fungsinya dalam mengidentifikasi kekurangan literatur dan menghindari pengulangan temuan lama, sekaligus memperkaya literatur dengan inovasi baru.

3. Membantu merumuskan masalah penelitian yang spesifik dan fokus, serta menyusun pertanyaan penelitian yang relevan.
4. Memudahkan penentuan metodologi yang sesuai berdasarkan pendekatan dan teknik yang digunakan dalam penelitian terdahulu.
5. Menunjukkan pemahaman mendalam terhadap literatur, mampu mengkritisi relevansi teori, dan membangun dasar yang kokoh untuk kerangka konseptual.
6. Sumber literatur utama berasal dari buku, jurnal bereputasi, laporan penelitian, dokumen kebijakan, dan dokumen organisasi.
7. Teknik pencarian literatur meliputi penggunaan *database* seperti Google Scholar, Scopus, dan Web of Science dengan kata kunci yang tepat serta operator Boolean.
8. Pentingnya menilai kualitas sumber dari jurnal bereputasi dan dokumen resmi untuk memastikan keakuratan data.
9. Penggunaan *software* manajemen referensi membantu mengorganisasi dan mengutip sumber secara tepat.
10. Kerangka teori dan kerangka konseptual harus disusun secara sistematis, logis, dan didukung literatur relevan untuk memandu proses penelitian secara efektif.

Dengan kajian pustaka yang sistematis dan kritis, penelitian SDM akan memiliki dasar yang kuat, kredibel, dan mampu memberikan kontribusi ilmiah yang signifikan.

K. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan mengapa kajian pustaka menjadi fondasi utama dalam penelitian di bidang SDM dan bagaimana kaitannya dengan pengembangan kerangka konseptual.
2. Sebutkan dan jelaskan tiga sumber literatur utama yang harus digunakan dalam menyusun kajian pustaka untuk penelitian SDM!
3. Bagaimana hubungan antara *Organizational Behavior* dan *Human Resource* dalam membangun kerangka teori penelitian? Berikan contoh hubungan tersebut!
4. Jelaskan proses penyusunan kerangka teori dan mengapa proses ini penting dalam penelitian SDM!
5. Gambarkan dan jelaskan perbedaan antara kerangka teori dan kerangka konseptual dalam konteks penelitian SDM!

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawannya melalui program pelatihan digital. Buatlah kerangka konseptual yang menghubungkan variabel pelatihan digital, kompetensi karyawan, dan kinerja kerja. Jelaskan secara naratif hubungan antar variabel tersebut dan dasar teorinya!
2. Sebuah organisasi mengalami resistensi besar terhadap proses perubahan yang akan dilakukan. Berdasarkan teori *Change Management*, identifikasi faktor-faktor yang dapat memengaruhi keberhasilan proses perubahan tersebut dan buatlah kerangka teori yang menggambarkan hubungan faktor-faktor tersebut dengan keberhasilan perubahan!

BAB 5

HIPOTESIS DAN VARIABEL PENELITIAN

A. Tujuan Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu memahami pengertian dan fungsi dari hipotesis dalam konteks penelitian sumber daya manusia (SDM), serta mengetahui peran pentingnya dalam proses pengujian dan pengembangan teori.
2. Mahasiswa dapat mengidentifikasi berbagai jenis hipotesis yang umum digunakan dalam riset SDM, serta memahami karakteristik dan penggunaannya sesuai dengan jenis penelitian yang dilakukan.
3. Mahasiswa mampu menjelaskan proses identifikasi dan klasifikasi variabel dalam penelitian SDM, termasuk variabel independen, dependen, dan variabel moderasi atau mediasi.
4. Mahasiswa dapat memahami hubungan antarvariabel dan bagaimana membangun kerangka hubungan yang logis dan sistematis dalam penelitian SDM.
5. Mahasiswa mampu menyusun hipotesis yang relevan dan operasional berdasarkan kerangka teori dan variabel yang telah diidentifikasi.
6. Mahasiswa memahami pentingnya kejelasan dan ketepatan dalam merumuskan hipotesis serta variabel untuk mendukung validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

7. Mahasiswa mampu mengaplikasikan konsep hipotesis dan variabel dalam merancang penelitian yang sistematis dan terarah sesuai dengan paradigma riset yang dipilih.

B. Pendahuluan

Dalam dunia penelitian sumber daya manusia (SDM), pemahaman terhadap konsep hipotesis dan variabel merupakan hal yang sangat fundamental. Hipotesis berfungsi sebagai pernyataan sementara yang akan diuji kebenarannya melalui proses penelitian, sehingga menjadi jembatan antara teori dan data empiris. Dengan adanya hipotesis, peneliti dapat mengarahkan fokus penelitian secara spesifik dan sistematis, serta memudahkan dalam pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, penguasaan terhadap pengertian dan fungsi hipotesis menjadi salah satu aspek penting yang harus dikuasai oleh mahasiswa dan peneliti di bidang SDM.

Selain itu, pemahaman tentang berbagai jenis hipotesis sangat penting agar peneliti dapat memilih bentuk hipotesis yang paling sesuai dengan karakteristik penelitian yang dilakukan. Misalnya, hipotesis nol dan hipotesis alternatif sering digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan antar variabel. Sementara itu, dalam penelitian kualitatif, fokus lebih pada pengembangan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang sedang diteliti. Dengan mengetahui jenis-jenis hipotesis, peneliti dapat menyesuaikan pendekatan dan teknik analisis yang akan digunakan.

Selanjutnya, identifikasi dan klasifikasi variabel merupakan langkah penting dalam proses perumusan hipotesis. Variabel adalah unsur yang dapat diukur dan memiliki variasi, yang menjadi dasar dalam menguji hubungan antar variabel tersebut. Variabel independen dan dependen harus diidentifikasi secara jelas agar hubungan yang diuji dapat dipahami dan

diinterpretasikan secara tepat. Selain itu, variabel moderasi dan mediasi juga perlu dipahami karena dapat memperkaya analisis dan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang dinamika yang terjadi dalam fenomena SDM.

Hubungan antarvariabel harus dirumuskan secara logis dan sistematis agar dapat membangun kerangka penelitian yang kokoh. Kerangka ini akan menjadi dasar dalam menyusun hipotesis yang relevan dan operasional, serta memastikan bahwa penelitian memiliki arah yang jelas dan terarah. Dengan memahami hubungan ini, mahasiswa dan peneliti dapat mengembangkan pertanyaan penelitian yang tajam dan mampu menghasilkan temuan yang valid serta bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan praktik di bidang SDM.

Pada akhirnya, penguasaan terhadap konsep hipotesis dan variabel akan membantu mahasiswa dalam merancang penelitian yang tidak hanya sistematis dan terstruktur, tetapi juga mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan teori dan praktik di bidang SDM. Melalui pemahaman yang mendalam ini, diharapkan penelitian yang dilakukan mampu menghasilkan data yang valid, reliabel, dan mampu memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan sumber daya manusia di berbagai organisasi.

C. Pengertian dan Fungsi Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang diajukan untuk menguji hubungan antar variabel dalam suatu penelitian. Menurut Creswell (2014), hipotesis adalah dugaan sementara yang dapat diuji secara empiris dan berfungsi sebagai landasan dalam proses pengumpulan data serta analisis statistik. Dalam konteks penelitian sumber daya manusia (SDM), hipotesis berperan sebagai jembatan antara teori dan data empiris,

sehingga memudahkan peneliti dalam mengarahkan fokus penelitian dan memastikan bahwa penelitian memiliki arah yang jelas.

Fungsi utama dari hipotesis adalah sebagai alat untuk menguji kebenaran asumsi yang diajukan berdasarkan teori atau pengamatan awal. Dengan adanya hipotesis, peneliti dapat melakukan pengujian secara sistematis dan objektif terhadap hubungan antar variabel yang diteliti. Selain itu, hipotesis juga berfungsi sebagai panduan dalam merancang instrumen pengumpulan data, menentukan teknik analisis statistik yang sesuai, serta membantu dalam interpretasi hasil penelitian. Sebagai contoh, dalam penelitian SDM terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, hipotesis yang diajukan bisa berbunyi: “Pelatihan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan X.” Hipotesis ini akan diuji melalui data yang dikumpulkan dan dianalisis secara statistik.

Selain itu, hipotesis juga berperan dalam meningkatkan objektivitas penelitian. Dengan merumuskan hipotesis yang spesifik dan terukur, peneliti dapat menghindari bias subjektif dan memastikan bahwa hasil yang diperoleh benar-benar didasarkan pada data dan analisis yang valid. Dalam konteks pengembangan teori, hipotesis yang diuji secara konsisten dan valid dapat memperkaya literatur ilmiah dan memperkuat dasar teori yang ada (Neuman, 2014).

Secara umum, fungsi dari hipotesis dalam penelitian SDM adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pernyataan awal yang akan diuji kebenarannya.
2. Sebagai panduan dalam proses pengumpulan dan analisis data.
3. Sebagai alat untuk menguji teori dan memperkaya literatur ilmiah.
4. Meningkatkan objektivitas dan sistematisitas penelitian.

5. Memfasilitasi pengambilan keputusan berbasis data.

D. Jenis-jenis Hipotesis dalam Riset SDM

Dalam penelitian sumber daya manusia, berbagai jenis hipotesis digunakan sesuai dengan tujuan dan pendekatan penelitian yang diambil. Secara umum, hipotesis dapat dibedakan menjadi dua kategori utama: hipotesis nol (*null hypothesis*) dan hipotesis alternatif (*alternative hypothesis*). Kedua jenis ini memiliki peran penting dalam pengujian statistik dan pengambilan keputusan penelitian.

1. Hipotesis Nol (H_0)

Hipotesis nol adalah pernyataan yang menyatakan tidak adanya hubungan atau pengaruh antara variabel yang diteliti. Hipotesis ini biasanya digunakan sebagai dasar pengujian statistik, di mana peneliti berusaha untuk menolaknya agar dapat menyimpulkan adanya hubungan yang signifikan. Sebagai contoh, dalam penelitian SDM mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, hipotesis nol dapat berbunyi: “Tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.” Jika data menunjukkan bahwa hipotesis nol dapat ditolak, maka akan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

2. Hipotesis Alternatif (H_1 dan H_a)

Hipotesis alternatif adalah pernyataan yang menyatakan adanya hubungan atau pengaruh antara variabel yang diteliti. Hipotesis ini merupakan kebalikan dari hipotesis nol dan biasanya diajukan untuk menguji keberadaan hubungan tersebut. Dalam contoh sebelumnya, hipotesis alternatifnya adalah: “Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.” Pengujian dilakukan untuk menentukan apakah data mendukung hipotesis ini atau tidak.

Selain kedua jenis utama tersebut, terdapat juga variasi hipotesis lain yang sering digunakan dalam riset SDM, seperti:

- a. Hipotesis satu arah (*one-tailed hypothesis*): menyatakan hubungan yang spesifik, misalnya, “Pelatihan meningkatkan produktivitas karyawan.”
- b. Hipotesis dua arah (*two-tailed hypothesis*): menyatakan adanya hubungan tanpa menentukan arah, misalnya, “Ada pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan.”

Selain itu, dalam penelitian kualitatif, istilah hipotesis tidak selalu digunakan secara formal, melainkan lebih kepada dugaan awal yang bersifat fleksibel dan terbuka terhadap pengembangan selama proses penelitian berlangsung. Namun, dalam penelitian kuantitatif, penggunaan hipotesis sangat penting untuk memastikan pengujian yang sistematis dan objektif (Creswell, 2014).

3. Contoh Hipotesis dalam Riset SDM

- a. Hipotesis nol: “Tidak ada hubungan antara tingkat pendidikan dan kepuasan kerja karyawan.”
- b. Hipotesis alternatif: “Tingkat pendidikan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.”
- c. Hipotesis satu arah: “Pelatihan meningkatkan kompetensi karyawan.”
- d. Hipotesis dua arah: “Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan.”

Penggunaan jenis-jenis hipotesis ini harus disesuaikan dengan tujuan penelitian dan jenis data yang dikumpulkan. Pemilihan yang tepat akan memudahkan proses analisis dan interpretasi hasil penelitian.

E. Identifikasi dan Klasifikasi Variabel

Identifikasi dan klasifikasi variabel merupakan langkah penting dalam proses perumusan hipotesis karena menentukan struktur dan fokus penelitian. Variabel adalah unsur yang dapat diukur dan memiliki variasi, yang menjadi dasar dalam menguji hubungan antar variabel tersebut. Dalam konteks penelitian SDM, variabel dapat diklasifikasikan menjadi beberapa kategori utama: variabel independen, variabel dependen, variabel moderasi, dan variabel mediasi.

1. Variabel Independen/ Eksogen (X)

Variabel independen adalah variabel yang dianggap sebagai penyebab atau faktor yang memengaruhi variabel lain. Dalam penelitian SDM, variabel ini sering disebut sebagai variabel bebas. Contohnya, dalam studi tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, pelatihan merupakan variabel independen yang diasumsikan memengaruhi variabel dependen. Variabel ini harus dioperasionalkan secara jelas agar dapat diukur dan dianalisis secara statistik.

2. Variabel Dependen/ Endogen (Y)

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi hasil dari variabel independen. Dalam contoh sebelumnya, kinerja karyawan adalah variabel dependen yang diukur untuk mengetahui pengaruh dari pelatihan. Variabel ini harus dioperasionalkan agar dapat diukur secara objektif dan reliabel, misalnya melalui penilaian kinerja, produktivitas, atau indikator lain yang relevan.

3. Variabel Moderasi (Z)

Variabel moderasi berfungsi sebagai variabel yang memengaruhi kekuatan atau arah hubungan antara variabel independen dan dependen. Sebagai contoh, tingkat motivasi

kerja dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan, di mana motivasi dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja.

4. Variabel Mediasi (Z)

Variabel mediasi menjelaskan mekanisme atau proses yang menghubungkan variabel independen dan dependen. Misalnya, peningkatan kompetensi dapat menjadi variabel mediasi yang menjembatani pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, di mana pelatihan meningkatkan kompetensi, yang kemudian meningkatkan kinerja.

5. Proses Identifikasi Variabel

Proses identifikasi variabel dimulai dari kajian teori dan literatur yang relevan, kemudian diikuti dengan penentuan variabel yang sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti harus mampu membedakan antara variabel yang menjadi fokus utama dan variabel yang bersifat pengontrol atau variabel perancu. Setelah diidentifikasi, variabel harus diklasifikasikan secara jelas agar memudahkan dalam perumusan hipotesis dan desain penelitian.

6. Klasifikasi Variabel

Klasifikasi variabel dapat dilakukan berdasarkan sifatnya, yaitu:

1. Variabel kuantitatif: variabel yang dapat diukur secara numerik, seperti usia, pendapatan, atau skor tes.
2. Variabel kualitatif: variabel yang bersifat kategorikal, seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan, atau status pernikahan.

Selain itu, variabel juga dapat diklasifikasikan berdasarkan peranannya dalam penelitian:

1. Variabel Independen / Eksogen

2. Variabel Dependen / Endogen
3. Variabel Moderasi
4. Variabel Mediasi

Pengklasifikasian ini penting agar penelitian memiliki struktur yang jelas dan hasil analisis dapat diinterpretasikan secara tepat.

F. Hubungan Antarvariabel

Hubungan antarvariabel merupakan inti dari proses perumusan hipotesis dan kerangka penelitian. Hubungan ini harus dirumuskan secara logis dan sistematis berdasarkan teori dan hasil studi sebelumnya. Dalam penelitian SDM, hubungan antar variabel sering kali berkaitan dengan pengaruh, hubungan sebab-akibat, atau interaksi antara variabel.

1. Membuat Kerangka Hubungan Variabel

Kerangka hubungan variabel harus menggambarkan secara visual dan konseptual bagaimana variabel-variabel tersebut saling berinteraksi. Sebagai contoh, dalam penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, kerangka hubungan dapat digambarkan sebagai berikut:

- Kepemimpinan transformasional (variabel independen) memengaruhi motivasi kerja (variabel mediasi), yang selanjutnya memengaruhi kinerja karyawan (variabel dependen).

2. Menyusun Hipotesis Berdasarkan Hubungan Variabel

Setelah kerangka hubungan variabel dibuat, langkah berikutnya adalah menyusun hipotesis yang relevan dan operasional. Misalnya:

- a. Hipotesis 1: “Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.”
- b. Hipotesis 2: “Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.”
- c. Hipotesis 3: “Motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.”

3. Pentingnya Logika dan Konsistensi

Hubungan antarvariabel harus didasarkan pada logika dan konsistensi teoritis. Jika hubungan tidak didukung oleh teori yang kuat, maka hasil penelitian dapat menjadi tidak valid dan tidak dapat diinterpretasikan secara tepat. Oleh karena itu, peneliti harus melakukan kajian literatur yang mendalam dan memastikan bahwa hubungan yang dirumuskan memiliki dasar ilmiah yang kokoh.

4. Contoh Studi Kasus

Misalnya, sebuah studi tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi (variabel independen) mempengaruhi komitmen organisasi (variabel mediasi), yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan (variabel dependen). Hipotesis yang diajukan adalah:
- b. “Budaya organisasi yang positif meningkatkan komitmen organisasi.”
- c. “Komitmen organisasi yang tinggi meningkatkan kinerja karyawan.”
- d. “Komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.”

Dengan demikian, hubungan antarvariabel harus dirumuskan secara sistematis dan didukung oleh teori serta hasil penelitian sebelumnya agar kerangka penelitian menjadi kokoh dan mampu menghasilkan temuan yang valid.

G. Rangkuman

Pengertian dan fungsi hipotesis sangat penting dalam penelitian SDM karena menjadi pernyataan sementara yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis berfungsi sebagai landasan dalam pengumpulan data, analisis statistik, serta sebagai panduan dalam merancang instrumen penelitian. Menurut Creswell (2014), hipotesis membantu mengarahkan fokus penelitian dan meningkatkan objektivitas dengan merumuskan pernyataan yang spesifik dan terukur. Fungsi utamanya adalah menguji asumsi berdasarkan teori, memudahkan pengujian hubungan antar variabel secara sistematis, serta memperkaya literatur ilmiah. Hipotesis juga memfasilitasi pengambilan keputusan berbasis data dan memastikan penelitian berjalan dengan sistematis.

Jenis-jenis hipotesis dalam riset SDM meliputi hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1). Hipotesis nol menyatakan tidak adanya hubungan atau pengaruh, sedangkan hipotesis alternatif menyatakan adanya hubungan atau pengaruh tersebut. Variasi lain termasuk hipotesis satu arah dan dua arah, yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, penggunaan hipotesis sangat penting, sementara dalam penelitian kualitatif, lebih bersifat dugaan awal yang fleksibel.

Identifikasi dan klasifikasi variabel merupakan langkah penting dalam perumusan hipotesis. Variabel utama meliputi variabel independen, dependen, moderasi, dan mediasi. Variabel ini harus dioperasionalkan dan diklasifikasikan secara jelas agar

memudahkan analisis dan interpretasi hasil. Variabel kuantitatif dan kualitatif juga perlu diperhatikan sesuai sifatnya.

Hubungan antarvariabel harus dirumuskan secara logis dan didukung teori. Kerangka hubungan variabel membantu menyusun hipotesis yang relevan dan operasional. Hubungan ini harus didasarkan pada dasar ilmiah agar hasil penelitian valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, perumusan hubungan antarvariabel menjadi fondasi utama dalam membangun kerangka penelitian yang kokoh.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan pengertian hipotesis dalam penelitian sumber daya manusia dan sebutkan fungsi utamanya!
2. Sebutkan dan jelaskan dua jenis hipotesis utama yang digunakan dalam penelitian kuantitatif di bidang SDM!
3. Bagaimana proses identifikasi variabel dalam penelitian SDM dan mengapa hal ini penting dalam perumusan hipotesis?
4. Jelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen serta berikan contoh dalam konteks penelitian SDM!
5. Buatlah sebuah kerangka hubungan variabel yang melibatkan variabel moderasi dan mediasi dalam penelitian tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan!

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin meneliti pengaruh program pelatihan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan. Buatlah kerangka hubungan variabel yang

melibatkan variabel independen, dependen, dan mediasi. Kemudian, susun dua hipotesis yang relevan berdasarkan kerangka tersebut!

2. Sebuah studi ingin menguji pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan dan komitmen karyawan. Identifikasi variabel-variabel yang relevan dan buatlah hipotesis yang sesuai. Jelaskan juga bagaimana hubungan antar variabel tersebut dapat digambarkan dalam kerangka penelitian!

BAB 6

DESAIN PENELITIAN SDM

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami berbagai jenis desain penelitian yang umum digunakan dalam studi sumber daya manusia (SDM), termasuk desain eksplanatori, eksploratori, dan deskriptif, serta mengetahui karakteristik dan kegunaannya dalam konteks riset SDM.
2. Menjelaskan pengertian dan penerapan desain survei dalam penelitian SDM, serta memahami keunggulan dan keterbatasannya dalam mengumpulkan data dari populasi tertentu.
3. Mengidentifikasi dan memahami desain eksperimen dan quasi-eksperimen, termasuk perbedaan utama, prosedur pelaksanaan, serta situasi yang tepat untuk penggunaannya dalam riset SDM.
4. Menjelaskan konsep studi kasus dan penelitian longitudinal, serta memahami bagaimana kedua pendekatan ini dapat digunakan untuk memperoleh wawasan mendalam dan data yang berkelanjutan dalam konteks pengembangan SDM.
5. Meningkatkan kemampuan peserta didik dalam memilih desain penelitian yang sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian di bidang SDM, serta mempertimbangkan aspek metodologis dan praktisnya.
6. Mengembangkan pemahaman kritis terhadap kelebihan dan kekurangan masing-masing desain penelitian, sehingga mampu merancang studi yang valid, reliabel, dan relevan dengan kebutuhan organisasi.

7. Membekali peserta didik dengan pengetahuan dasar yang kuat untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai jenis penelitian SDM secara efektif dan efisien.

B. Pendahuluan

Dalam dunia sumber daya manusia (SDM), penelitian menjadi salah satu pilar utama untuk memahami fenomena, mengidentifikasi masalah, serta mengembangkan solusi yang efektif dan berkelanjutan. Salah satu aspek penting dalam proses penelitian adalah pemilihan desain penelitian yang tepat, karena desain ini akan menentukan bagaimana data dikumpulkan, dianalisis, dan diinterpretasikan. Tanpa pemilihan desain yang sesuai, hasil penelitian bisa menjadi tidak valid atau tidak relevan dengan konteks yang dihadapi.

Pada bagian ini, kita akan membahas berbagai jenis desain penelitian yang umum digunakan dalam studi SDM. Pemahaman terhadap berbagai desain ini sangat penting karena setiap pendekatan memiliki keunggulan dan keterbatasan yang berbeda, serta cocok digunakan dalam situasi dan tujuan penelitian yang berbeda pula. Misalnya, desain eksplanatori biasanya digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat dan memahami proses yang mendasari fenomena tertentu, sedangkan desain eksploratori lebih cocok untuk menggali informasi awal tentang suatu masalah yang belum banyak diketahui. Sementara itu, desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik populasi atau fenomena tertentu secara sistematis.

Selain itu, dalam konteks riset SDM, survei merupakan salah satu metode yang paling umum digunakan karena mampu menjangkau banyak responden secara efisien dan memberikan data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik. Oleh

karena itu, pemahaman tentang desain survei sangat penting agar data yang diperoleh valid dan dapat diandalkan.

Tidak kalah penting adalah desain eksperimen dan quasi-eksperimen, yang digunakan untuk menguji hipotesis dan mengidentifikasi pengaruh variabel tertentu terhadap variabel lain. Penggunaan desain ini harus dilakukan secara hati-hati, mengingat adanya pertimbangan etis dan praktis dalam pelaksanaannya. Di sisi lain, studi kasus dan penelitian longitudinal menawarkan pendekatan yang berbeda, yaitu mendalam dan berkelanjutan, sehingga mampu memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang dinamika yang terjadi dalam organisasi dan pengembangan SDM dari waktu ke waktu.

Dengan memahami berbagai desain penelitian ini, peserta didik diharapkan mampu memilih pendekatan yang paling sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, serta mampu merancang studi yang mampu menghasilkan data yang valid dan relevan. Pengetahuan ini menjadi fondasi penting dalam proses penelitian di bidang SDM, yang pada akhirnya akan mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dan berbasis bukti. Melalui pemahaman yang mendalam tentang desain penelitian, diharapkan pula peserta didik dapat meningkatkan kualitas penelitian mereka dan berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan ilmu dan praktik di bidang sumber daya manusia.

C. Pengertian dan Ruang Lingkup

Desain penelitian merupakan kerangka kerja yang digunakan untuk mengarahkan proses pengumpulan dan analisis data dalam studi sumber daya manusia (SDM). Menurut Creswell (2014), desain penelitian adalah rencana yang sistematis dan terstruktur untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mencapai

tujuan tertentu. Dalam konteks SDM, desain penelitian harus mampu menggambarkan karakteristik fenomena yang sedang diteliti secara akurat dan valid, serta mampu memberikan solusi praktis bagi organisasi.

Terdapat tiga kategori utama dalam desain penelitian, yaitu penelitian eksplanatori, eksploratori, dan deskriptif. Masing-masing memiliki karakteristik dan kegunaan yang berbeda sesuai dengan tingkat kedalaman dan tujuan penelitian. Penelitian eksplanatori digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat dan memahami proses yang mendasari fenomena tertentu, misalnya, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan (Yin, 2018). Penelitian eksploratori bertujuan untuk menggali dan memahami fenomena yang masih minim data dan teori, seperti studi awal tentang budaya organisasi baru di perusahaan startup. Sedangkan penelitian deskriptif berfokus pada penggambaran karakteristik populasi atau fenomena tertentu secara sistematis, misalnya, profil kompetensi karyawan di sebuah perusahaan.

Ruang lingkup dari ketiga desain ini meliputi aspek metodologis, seperti jenis data yang dikumpulkan, teknik analisis yang digunakan, serta tingkat generalisasi hasil penelitian. Penelitian eksplanatori biasanya menggunakan data kuantitatif dan analisis statistik untuk menguji hipotesis, sedangkan eksploratori lebih bersifat kualitatif dan bersifat fleksibel dalam pengumpulan data. Penelitian deskriptif dapat menggunakan metode kuantitatif maupun kualitatif, tergantung pada kebutuhan dan karakteristik data yang diinginkan.

Dalam praktiknya, pemilihan desain penelitian harus didasarkan pada permasalahan yang dihadapi, tujuan penelitian, serta sumber daya yang tersedia. Sebagai contoh, jika organisasi ingin mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, maka desain eksplanatori sangat tepat.

Sebaliknya, jika organisasi ingin memahami persepsi karyawan terhadap budaya perusahaan baru, maka desain eksploratori lebih sesuai. Untuk menggambarkan karakteristik demografis karyawan, desain deskriptif dapat digunakan secara efektif.

Selain itu, penting untuk memahami bahwa ketiga desain ini tidak bersifat saling eksklusif dan dapat dikombinasikan sesuai kebutuhan. Misalnya, sebuah studi awal dapat dilakukan secara eksploratori untuk memahami fenomena, kemudian dilanjutkan dengan penelitian deskriptif untuk menggambarkan karakteristik, dan akhirnya diikuti dengan penelitian eksplanatori untuk menguji hubungan antar variabel. Pendekatan ini dikenal sebagai desain penelitian campuran (*mixed methods*), yang akan dibahas lebih rinci pada bagian berikutnya.

Dalam konteks riset SDM, pemilihan desain yang tepat akan mempengaruhi validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Sebagai contoh, penelitian yang menggunakan desain eksplanatori harus memastikan bahwa data yang dikumpulkan mampu mendukung analisis hubungan sebab-akibat secara statistik. Sementara itu, penelitian eksploratori harus mampu menangkap nuansa dan makna dari pengalaman subjektif responden. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang karakteristik dan ruang lingkup masing-masing desain sangat penting bagi peneliti agar dapat menghasilkan temuan yang akurat dan bermanfaat bagi pengembangan SDM di organisasi.

D. Desain Survei dalam Riset SDM

Desain survei merupakan salah satu metode penelitian yang paling umum digunakan dalam studi SDM karena kemampuannya untuk mengumpulkan data dari populasi yang besar secara efisien dan sistematis. Survei memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang luas mengenai

karakteristik, persepsi, sikap, dan perilaku karyawan maupun organisasi secara umum.

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), survei adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner atau wawancara terstruktur kepada responden dengan tujuan memperoleh data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik. Dalam konteks SDM, survei sering digunakan untuk mengukur variabel seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya perusahaan, dan persepsi terhadap kebijakan SDM.

Keunggulan utama dari desain survei adalah kemampuannya untuk menjangkau banyak responden dalam waktu relatif singkat dan biaya yang lebih efisien dibandingkan metode lain. Selain itu, data yang diperoleh bersifat objektif dan dapat dianalisis secara kuantitatif, sehingga memudahkan dalam pengujian hipotesis dan generalisasi hasil ke populasi yang lebih luas. Sebagai contoh, sebuah perusahaan dapat melakukan survei terhadap seluruh karyawannya untuk mengetahui tingkat kepuasan terhadap program pelatihan yang baru dilaksanakan.

Namun, survei juga memiliki keterbatasan. Salah satunya adalah risiko bias responden, seperti jawaban sosial diharapkan (*social desirability bias*), di mana responden memberikan jawaban yang dianggap lebih baik daripada kenyataannya. Selain itu, desain survei kurang mampu menangkap nuansa dan makna mendalam dari pengalaman subjektif, sehingga kurang cocok untuk penelitian yang membutuhkan pemahaman kontekstual yang mendalam.

Dalam pelaksanaan survei, penting untuk merancang instrumen yang valid dan reliabel. Instrumen harus mampu mengukur variabel yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Teknik pengembangan instrumen meliputi uji validitas isi dan konstruk, serta uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Selain itu, pemilihan sampel harus dilakukan

secara representatif agar hasil survei dapat digeneralisasi ke populasi yang lebih luas.

Contoh penerapan survei dalam riset SDM adalah pengukuran tingkat stres kerja di kalangan karyawan perusahaan manufaktur. Peneliti dapat menyusun kuesioner yang mengukur faktor-faktor stres, seperti beban kerja, hubungan dengan atasan, dan dukungan sosial. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk mengetahui faktor mana yang paling berpengaruh terhadap tingkat stres dan bagaimana hubungan tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam praktiknya, survei dapat dilakukan secara daring maupun luring, tergantung pada karakteristik responden dan sumber daya yang tersedia. Survei daring menawarkan kemudahan distribusi dan pengolahan data secara otomatis, tetapi harus memperhatikan tingkat partisipasi dan akses internet. Sebaliknya, survei luring memerlukan tenaga lapangan dan pengumpulan data secara langsung, tetapi dapat meningkatkan tingkat respons dan keakuratan data.

Secara keseluruhan, desain survei merupakan alat yang sangat efektif dalam studi SDM, terutama untuk pengumpulan data kuantitatif dari populasi besar. Pemilihan instrumen yang tepat, teknik sampling yang representatif, serta analisis statistik yang sesuai akan memastikan bahwa hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

E. Desain Eksperimen dan Quasi-Eksperimen

Desain eksperimen merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen secara terkendali. Dalam konteks SDM, eksperimen sering digunakan untuk menilai

efektivitas program pelatihan, pengaruh kebijakan baru, atau intervensi tertentu terhadap kinerja dan perilaku karyawan.

Menurut Campbell dan Stanley (1963), eksperimen ideal melibatkan pengacakan (randomisasi) peserta ke dalam kelompok perlakuan dan kontrol, serta penerapan perlakuan secara sistematis. Dengan demikian, variabel-variabel luar dapat dikendalikan dan pengaruhnya terhadap variabel dependen dapat diisolasi secara lebih akurat. Sebagai contoh, sebuah perusahaan ingin mengetahui pengaruh program pelatihan kepemimpinan terhadap kemampuan manajer baru. Peneliti dapat membagi peserta pelatihan secara acak ke dalam dua kelompok: satu mengikuti pelatihan dan lainnya tidak, kemudian membandingkan hasilnya.

Namun, dalam praktiknya, eksperimen penuh seringkali sulit dilaksanakan karena kendala etis, logistik, dan biaya. Oleh karena itu, digunakanlah desain quasi-eksperimen, yang memiliki karakteristik serupa tetapi tanpa pengacakan secara acak. Dalam quasi-eksperimen, peneliti memilih kelompok yang sudah ada atau menggunakan metode lain untuk membentuk kelompok perlakuan dan kontrol. Contohnya adalah studi tentang pengaruh program mentoring terhadap retensi karyawan di sebuah organisasi, di mana peneliti membandingkan kelompok yang mengikuti mentoring dengan yang tidak berdasarkan data yang sudah ada.

Keunggulan dari desain eksperimen dan quasi-eksperimen adalah kemampuannya untuk menguji hubungan sebab-akibat secara empiris. Namun, kekurangannya adalah potensi adanya bias seleksi dan kesulitan dalam mengendalikan variabel luar yang tidak terukur. Oleh karena itu, penting untuk merancang eksperimen dengan hati-hati, termasuk penggunaan teknik seperti *matching* atau statistik kontrol untuk meminimalkan bias.

Dalam pelaksanaan, eksperimen harus memperhatikan aspek etis, terutama terkait dengan perlakuan terhadap peserta. Peneliti harus memastikan bahwa intervensi tidak merugikan peserta dan bahwa mereka memahami hak-hak mereka selama proses penelitian. Selain itu, pengukuran variabel harus dilakukan secara konsisten dan tepat waktu untuk memastikan validitas data.

Contoh lain adalah pengujian efektivitas program insentif kinerja melalui eksperimen lapangan di sebuah perusahaan. Peneliti dapat mengimplementasikan program insentif di satu departemen dan membandingkan hasilnya dengan departemen lain yang tidak mendapatkan insentif, dengan memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi hasil. Analisis statistik kemudian digunakan untuk menentukan apakah perbedaan yang diamati signifikan secara statistik.

Secara umum, desain eksperimen dan quasi-eksperimen sangat berguna dalam studi SDM yang membutuhkan bukti empiris tentang pengaruh variabel tertentu. Pemilihan desain harus disesuaikan dengan kondisi organisasi, sumber daya, dan aspek etis, serta harus dilakukan dengan prosedur yang ketat untuk memastikan keabsahan hasil.

F. Studi Kasus dan Penelitian Longitudinal

Studi kasus merupakan pendekatan penelitian yang mendalam dan komprehensif terhadap satu unit analisis, seperti organisasi, departemen, atau individu. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara kontekstual dan mendalam, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi dan dinamika yang terjadi. Menurut Yin (2018), studi kasus sangat cocok digunakan dalam penelitian SDM ketika ingin mengeksplorasi proses, praktik, atau kebijakan tertentu secara rinci.

Contoh studi kasus dalam SDM adalah analisis implementasi sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi di sebuah perusahaan multinasional. Peneliti dapat melakukan wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen untuk memahami faktor keberhasilan dan hambatan dalam penerapan sistem tersebut. Hasil studi ini dapat memberikan wawasan praktis dan teori yang mendukung pengembangan sistem penilaian di organisasi lain.

Penelitian longitudinal, di sisi lain, melibatkan pengumpulan data dari subjek yang sama secara berulang dalam periode waktu tertentu. Pendekatan ini sangat berguna untuk memantau perubahan dan perkembangan variabel dalam jangka panjang, seperti pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dari waktu ke waktu atau dampak perubahan budaya organisasi terhadap retensi karyawan.

Menurut Menard (2002), keunggulan utama dari studi longitudinal adalah kemampuannya untuk mengidentifikasi tren, pola, dan hubungan sebab-akibat yang bersifat dinamis. Sebagai contoh, sebuah studi longitudinal dapat mengikuti sekelompok karyawan selama lima tahun untuk menilai bagaimana pengalaman kerja dan pelatihan mempengaruhi promosi dan retensi mereka.

Keterbatasan dari studi kasus dan longitudinal meliputi biaya dan waktu yang lebih besar, serta tantangan dalam mempertahankan partisipasi responden selama periode penelitian. Selain itu, studi kasus cenderung memiliki keterbatasan dalam generalisasi hasil, karena fokusnya pada satu unit analisis tertentu. Oleh karena itu, kombinasi kedua pendekatan ini dapat memberikan gambaran yang lengkap dan mendalam tentang fenomena SDM.

Dalam praktiknya, studi kasus dapat dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis

dokumen organisasi. Sedangkan penelitian longitudinal memerlukan perencanaan yang matang, termasuk penjadwalan pengumpulan data secara berkala dan pengelolaan data yang sistematis. Kedua pendekatan ini sangat berharga dalam pengembangan teori dan praktik SDM, karena mampu memberikan wawasan yang tidak dapat diperoleh melalui metode lain.

Penggunaan studi kasus dan penelitian longitudinal dalam riset SDM membantu organisasi memahami proses internal dan perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu, sehingga dapat merancang kebijakan dan program pengembangan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

G. Rangkuman

Dalam pembahasan ini, dijelaskan berbagai aspek terkait desain penelitian dalam studi sumber daya manusia (SDM). Pemilihan desain yang tepat sangat penting untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian serta relevansi terhadap permasalahan yang dihadapi organisasi.

1. Pengertian dan Ruang Lingkup
 - a. Desain penelitian adalah kerangka kerja sistematis untuk pengumpulan dan analisis data.
 - b. Tiga kategori utama: eksplanatori, eksploratori, dan deskriptif, masing-masing memiliki karakteristik dan kegunaan berbeda.
 - c. Pemilihan desain harus disesuaikan dengan tujuan, permasalahan, dan sumber daya yang tersedia.
 - d. Desain dapat dikombinasikan dalam pendekatan campuran (*mixed methods*) untuk hasil yang lebih komprehensif.

2. Desain Survei dalam Riset SDM

- a. Metode umum untuk mengumpulkan data dari populasi besar secara efisien.
- b. Menggunakan kuesioner atau wawancara terstruktur untuk data kuantitatif.
- c. Keunggulan: jangkauan luas, biaya efisien, data objektif.
- d. Keterbatas: risiko bias respon, kurang mendalam.
- e. Pentingnya validitas dan reliabilitas instrumen serta teknik sampling yang representatif.

3. Desain Eksperimen dan Quasi-Eksperimen

- a. Digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat secara terkendali.
- b. Eksperimen ideal melibatkan pengacakan peserta, sedangkan quasi-eksperimen tanpa pengacakan.
- c. Kelebihan: mampu membuktikan pengaruh variabel tertentu.
- d. Kekurangan: potensi bias, biaya dan waktu tinggi.
- e. Aspek etis dan pengukuran variabel harus diperhatikan.

4. Studi Kasus dan Penelitian Longitudinal

- a. Studi kasus fokus pada analisis mendalam satu unit organisasi atau individu.
- b. Penelitian longitudinal memantau perubahan dari waktu ke waktu.
- c. Kelebihan: pemahaman kontekstual dan tren jangka panjang.

- d. Keterbatasan: biaya tinggi, waktu lama, generalisasi terbatas.
- e. Kombinasi kedua metode dapat memberikan gambaran lengkap dan mendalam.

Dengan memahami karakteristik dan ruang lingkup masing-masing desain, peneliti dapat memilih pendekatan yang paling sesuai untuk menghasilkan temuan yang akurat dan bermanfaat dalam pengembangan SDM.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan pengertian desain penelitian menurut Creswell (2014) dan sebutkan tiga kategori utama dalam desain penelitian tersebut beserta karakteristiknya.
2. Uraikan perbedaan utama antara penelitian eksplanatori, eksploratori, dan deskriptif dalam konteks studi sumber daya manusia.
3. Jelaskan keunggulan dan keterbatasan dari penggunaan desain survei dalam penelitian SDM.
4. Bagaimana prosedur pelaksanaan dan situasi yang tepat untuk menggunakan desain eksperimen dan quasi-eksperimen dalam riset SDM?
5. Jelaskan perbedaan mendasar antara studi kasus dan penelitian longitudinal serta berikan contoh penggunaannya dalam pengembangan SDM.

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin mengetahui pengaruh program pelatihan kepemimpinan terhadap kemampuan manajer

baru dari waktu ke waktu. Rancanglah jenis desain penelitian yang paling sesuai dan jelaskan alasannya.

2. Organisasi ingin memahami secara mendalam proses implementasi sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi di salah satu departemen. Buatlah rencana studi kasus yang lengkap, termasuk langkah-langkah pengumpulan data dan analisis yang akan dilakukan.

BAB 7

POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami pengertian dan pentingnya konsep populasi dan sampel dalam konteks penelitian SDM serta peran keduanya dalam memastikan keabsahan dan keandalan hasil penelitian.
2. Menjelaskan berbagai teknik sampling probabilitas yang digunakan dalam penelitian SDM, serta keunggulan dan kelemahannya dalam memastikan representativitas data.
3. Mengidentifikasi dan memahami berbagai teknik sampling non-probabilitas yang umum digunakan dalam penelitian SDM, serta situasi di mana teknik tersebut lebih sesuai diterapkan.
4. Mempelajari metode penentuan ukuran sampel yang tepat agar hasil penelitian dapat diandalkan dan efisien dari segi waktu dan biaya.
5. Mengembangkan kemampuan dalam merancang strategi pengambilan sampel yang sesuai dengan karakteristik populasi dan tujuan penelitian di bidang SDM.
6. Menyadari pentingnya pemilihan teknik sampling dan penentuan ukuran sampel dalam meningkatkan validitas internal dan eksternal dari hasil penelitian.
7. Meningkatkan keterampilan dalam merancang dan melaksanakan proses pengambilan sampel secara sistematis dan etis sesuai standar penelitian ilmiah.

B. Pendahuluan

Dalam setiap penelitian di bidang sumber daya manusia (SDM), pemilihan populasi dan sampel merupakan langkah fundamental yang menentukan kualitas dan keabsahan hasil penelitian. Populasi merujuk pada keseluruhan unit analisis yang menjadi fokus penelitian, seperti seluruh karyawan di sebuah perusahaan, manajer di suatu organisasi, atau pegawai di suatu industri tertentu. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi tersebut, yang nantinya akan menjadi objek pengumpulan data dan analisis.

Penggunaan sampel dalam penelitian sangat penting karena seringkali tidak memungkinkan untuk mengumpulkan data dari seluruh populasi karena keterbatasan waktu, biaya, dan sumber daya. Oleh karena itu, pemilihan sampel yang tepat harus dilakukan secara cermat agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke populasi secara akurat. Teknik sampling yang digunakan akan mempengaruhi tingkat representativitas data dan keabsahan kesimpulan yang diambil.

Selain itu, pemilihan teknik sampling tidak hanya berkaitan dengan aspek metodologis, tetapi juga berpengaruh terhadap efisiensi proses penelitian. Teknik sampling probabilitas, misalnya, memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih, sehingga hasilnya cenderung lebih objektif dan dapat digeneralisasikan. Sebaliknya, teknik non-probabilitas lebih fleksibel dan sering digunakan dalam situasi tertentu, meskipun memiliki keterbatasan dalam hal representativitas.

Selain pemilihan teknik, penentuan ukuran sampel juga menjadi aspek krusial. Ukuran sampel yang terlalu kecil dapat menyebabkan hasil yang tidak valid, sedangkan ukuran yang terlalu besar bisa menghabiskan sumber daya secara tidak

efisien. Oleh karena itu, pemahaman tentang bagaimana menentukan ukuran sampel yang optimal sangat penting agar penelitian dapat berjalan efektif dan efisien tanpa mengorbankan kualitas data.

Dengan memahami konsep dasar ini, para peneliti dan praktisi SDM dapat merancang studi yang lebih sistematis dan terpercaya. Mereka akan mampu memilih teknik sampling yang sesuai dengan karakteristik populasi dan tujuan penelitian, serta menentukan ukuran sampel yang tepat untuk mendapatkan hasil yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Pada akhirnya, pemahaman mendalam tentang populasi dan sampel akan memperkuat kualitas penelitian dan memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan ilmu dan praktik di bidang SDM.

C. Pengertian Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian merujuk pada keseluruhan unit analisis yang menjadi fokus utama studi. Dalam konteks penelitian sumber daya manusia (SDM), populasi dapat berupa seluruh karyawan di sebuah perusahaan, seluruh manajer di suatu organisasi, atau seluruh pegawai di industri tertentu. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), populasi adalah “kelompok lengkap dari elemen-elemen yang menjadi fokus penelitian dan dari mana data akan dikumpulkan.” Dengan kata lain, populasi mencakup semua individu, objek, atau kejadian yang memenuhi kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Sementara itu, sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi tersebut. Sampel diambil karena seringkali tidak memungkinkan atau tidak efisien secara biaya dan waktu untuk mengumpulkan data dari seluruh populasi. Menurut Creswell (2014), sampel adalah “subkumpulan dari populasi yang dipilih untuk dianalisis dan

diharapkan mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan.” Pemilihan sampel yang tepat sangat penting karena hasil penelitian yang didasarkan pada sampel harus dapat digeneralisasikan ke populasi secara akurat.

Contoh sederhana, jika sebuah perusahaan ingin meneliti tingkat kepuasan kerja seluruh karyawannya yang berjumlah 1.000 orang, maka seluruh karyawan tersebut adalah populasi. Namun, jika peneliti hanya mengambil 100 karyawan dari seluruh populasi tersebut untuk dijadikan sampel, maka sampel ini harus dipilih secara representatif agar hasilnya dapat mencerminkan kondisi seluruh karyawan.

Pemahaman yang tepat tentang pengertian populasi dan sampel sangat penting karena keduanya berperan dalam memastikan keabsahan dan keandalan hasil penelitian. Jika sampel yang diambil tidak mewakili populasi secara akurat, maka hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan dan berpotensi menyesatkan. Oleh karena itu, peneliti harus memahami karakteristik populasi dan memilih teknik pengambilan sampel yang sesuai agar data yang diperoleh valid dan reliabel.

D. Teknik Sampling Probabilitas

Teknik sampling probabilitas adalah metode pengambilan sampel di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang diketahui dan sama besar untuk terpilih sebagai bagian dari sampel. Pendekatan ini sangat penting dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menghasilkan data yang representatif dan dapat digeneralisasikan ke populasi secara statistik. Menurut Neuman (2014), “Sampling probabilitas memungkinkan peneliti untuk melakukan inferensi statistik dan memastikan bahwa sampel yang diambil memiliki peluang yang adil dan tidak bias.”

Berbagai teknik sampling probabilitas yang umum digunakan meliputi:

1. *Simple Random Sampling*

Pada teknik ini, setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih tanpa memperhatikan karakteristik tertentu. Prosesnya biasanya dilakukan dengan menggunakan metode acak, seperti pengundian atau perangkat lunak komputer yang mengacak data. Contohnya, jika sebuah perusahaan ingin meneliti 50 karyawan dari 500 karyawan, maka setiap karyawan memiliki peluang $1/10$ untuk terpilih. Keunggulan utama dari *simple random sampling* adalah tingkat keadilan dan representativitasnya yang tinggi, namun kelemahannya adalah memerlukan daftar lengkap populasi dan proses pengacakan yang benar-benar acak.

2. *Stratified Random Sampling*

Teknik ini digunakan ketika populasi memiliki subkelompok yang berbeda secara signifikan, dan peneliti ingin memastikan bahwa setiap subkelompok terwakili secara proporsional dalam sampel. Populasi dibagi menjadi strata berdasarkan variabel tertentu, seperti usia, jenis kelamin, atau jabatan, kemudian sampel diambil secara acak dari setiap strata. Misalnya, dalam penelitian SDM di perusahaan, peneliti ingin memastikan bahwa jumlah karyawan pria dan wanita dalam sampel mencerminkan proporsi mereka di seluruh perusahaan. Keunggulan dari *stratified sampling* adalah meningkatkan representativitas dan efisiensi, tetapi memerlukan data lengkap tentang populasi dan proses pengelompokan yang tepat.

3. *Cluster Sampling*

Dalam teknik ini, populasi dibagi menjadi beberapa *cluster* atau kelompok yang secara geografis atau administratif sudah terbentuk, seperti departemen, lokasi kantor, atau divisi.

Kemudian, sejumlah *cluster* dipilih secara acak, dan seluruh anggota dalam *cluster* tersebut dijadikan sampel. Contohnya, sebuah studi tentang budaya organisasi di beberapa cabang perusahaan dapat memilih beberapa cabang secara acak dan mengumpulkan data dari seluruh karyawan di cabang tersebut. Teknik ini efisien jika populasi tersebar secara geografis, tetapi risiko utamanya adalah adanya variabilitas antar *cluster* yang dapat mempengaruhi hasil.

4. Systematic Sampling

Metode ini melibatkan pengambilan sampel secara sistematis dari daftar populasi, misalnya dengan memilih setiap elemen ke-*n* setelah menentukan interval tertentu. Jika populasi berjumlah 1.000 dan sampel yang diinginkan adalah 100, maka intervalnya adalah 10. Peneliti akan memilih elemen pertama secara acak dari 1 sampai 10, kemudian memilih setiap elemen ke-10 berikutnya. Teknik ini mudah dilakukan dan relatif efisien, tetapi harus memastikan bahwa daftar populasi tidak memiliki pola tertentu yang dapat menyebabkan bias.

Keunggulan utama dari sampling probabilitas adalah kemampuannya untuk menghasilkan sampel yang representatif dan mendukung analisis statistik inferensial. Namun, kelemahannya adalah prosesnya yang memerlukan data lengkap dan proses pengacakan yang benar-benar acak, yang bisa memakan waktu dan biaya lebih tinggi (Creswell, 2014).

E. Teknik Sampling Non Probabilitas

Berbeda dengan sampling probabilitas, teknik sampling non-probabilitas tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih. Pendekatan ini sering digunakan ketika populasi sulit diidentifikasi secara lengkap, biaya terbatas, atau penelitian bersifat eksploratif. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), “Sampling non-probabilitas

dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang dipilih secara subjektif dan tidak melibatkan peluang yang diketahui.”

Berikut adalah beberapa teknik sampling non-probabilitas yang umum digunakan:

1. Convenience Sampling

Teknik ini melibatkan pengambilan sampel dari anggota populasi yang paling mudah diakses dan tersedia. Contohnya, seorang peneliti yang melakukan survei terhadap karyawan yang sedang berada di kantor pada saat pengumpulan data. Keunggulan utama dari convenience sampling adalah kemudahan dan kecepatan pengumpulan data, serta biaya yang relatif rendah. Namun, kelemahannya adalah risiko bias yang tinggi karena sampel tidak mewakili seluruh populasi secara proporsional.

2. Judgmental atau Purposive Sampling

Dalam teknik ini, peneliti secara aktif memilih anggota sampel berdasarkan penilaian subjektif tentang siapa yang paling relevan dengan tujuan penelitian. Misalnya, dalam studi tentang kepemimpinan, peneliti memilih manajer senior yang memiliki pengalaman luas. Keunggulan dari *purposive* sampling adalah mendapatkan data dari informan yang sangat relevan dan mendalam, tetapi kelemahannya adalah potensi bias subjektif dan kurangnya generalisasi.

3. Snowball Sampling

Teknik ini digunakan ketika populasi sulit diidentifikasi secara lengkap, seperti kelompok tertentu yang tertutup atau tersembunyi. Peneliti memulai dengan beberapa informan kunci, kemudian meminta mereka merekomendasikan anggota lain yang memenuhi kriteria. Contohnya, penelitian tentang komunitas tertentu yang tidak terbuka untuk umum. Keunggulan

snowball sampling adalah mampu mengakses populasi yang sulit dijangkau, tetapi risiko bias dan keterbatasan dalam generalisasi tetap ada.

4. Quota Sampling

Dalam teknik ini, peneliti menentukan jumlah sampel yang diinginkan dari subkelompok tertentu berdasarkan karakteristik tertentu, seperti usia, jenis kelamin, atau jabatan. Setelah itu, peneliti mengumpulkan data dari anggota yang memenuhi kuota tersebut secara non-acak. Misalnya, peneliti ingin mendapatkan 50 pria dan 50 wanita dari populasi tertentu. Keunggulan *quota* sampling adalah memastikan representasi dari subkelompok tertentu, tetapi kelemahannya adalah potensi bias karena proses pengambilan tidak acak.

Kelebihan utama dari teknik non-probabilitas adalah kemudahan, kecepatan, dan biaya yang lebih rendah, serta cocok untuk studi eksploratif dan situasi di mana populasi tidak lengkap atau sulit diakses. Namun, kekurangannya adalah tingkat bias yang lebih tinggi dan keterbatasan dalam generalisasi hasil (Sekaran & Bougie, 2016).

F. Penentuan Ukuran Sampel

Penentuan ukuran sampel merupakan aspek penting dalam desain penelitian karena berpengaruh langsung terhadap validitas dan reliabilitas hasil. Ukuran sampel yang terlalu kecil berisiko menghasilkan data yang tidak representatif dan hasil yang tidak signifikan secara statistik, sedangkan ukuran yang terlalu besar dapat menyebabkan pemborosan sumber daya dan waktu.

Secara umum, penentuan ukuran sampel didasarkan pada beberapa faktor utama, yaitu tingkat kepercayaan (*confidence level*), *margin of error*, variabilitas populasi, dan kekuatan statistik (*power*). Menurut Krejcie dan Morgan (1970), rumus

yang umum digunakan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi tertentu adalah:

$$n = \frac{N}{(1 + N (e)^2)}$$

di mana:

n = ukuran sampel yang diperlukan

N = ukuran populasi

e = tingkat *margin of error* yang diinginkan (biasanya 0,05 atau 5%)

Contohnya, jika sebuah perusahaan memiliki populasi 500 karyawan dan peneliti menginginkan tingkat *margin error* 5%, maka:

$$n = \frac{500}{(1 + 500 (0,05)^2)}$$

$$n = \frac{500}{(1 + 500 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{500}{(1 + 1,25)}$$

$$n = \frac{500}{(2,25)}$$

$$n = 222,222 \approx 222$$

Sehingga, sampel yang optimal adalah sekitar 222 orang.

Selain rumus tersebut, dalam penelitian kuantitatif yang lebih kompleks, peneliti juga dapat menggunakan perangkat lunak statistik seperti G*Power atau program SPSS untuk menghitung ukuran sampel berdasarkan analisis kekuatan (*power analysis*). Kekuatan statistik biasanya diatur minimal

0,80, yang berarti ada peluang 80% untuk mendeteksi efek yang nyata jika memang ada.

Selain faktor statistik, pertimbangan praktis seperti biaya, waktu, dan akses terhadap populasi juga harus diperhitungkan. Dalam konteks penelitian SDM, jika populasi sangat besar dan heterogen, peneliti mungkin memilih ukuran sampel yang lebih besar untuk memastikan representativitas. Sebaliknya, dalam studi eksploratif atau studi kasus, ukuran sampel bisa lebih kecil, asalkan data yang diperoleh cukup mendalam dan relevan.

Penting juga untuk memperhatikan tingkat kepercayaan yang diinginkan. Biasanya, tingkat kepercayaan 95% digunakan dalam penelitian ilmiah, yang berarti bahwa hasil dari sampel tersebut memiliki kemungkinan 95% untuk mencerminkan kondisi populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, penentuan ukuran sampel harus mempertimbangkan tingkat kepercayaan, *margin of error*, dan variabilitas data agar hasil penelitian valid dan dapat diandalkan.

G. Rangkuman

Populasi dan sampel merupakan konsep dasar dalam penelitian yang sangat penting untuk memastikan keabsahan hasil. Populasi adalah seluruh unit analisis yang menjadi fokus utama studi, seperti seluruh karyawan di perusahaan. Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan, karena pengumpulan data dari seluruh populasi sering tidak efisien dan mahal. Pemilihan sampel harus representatif agar hasil dapat digeneralisasikan.

Teknik sampling terbagi menjadi dua kategori utama: probabilitas dan non-probabilitas. Teknik probabilitas, seperti *simple random*, *stratified*, *cluster*, dan *systematic* sampling, memberikan peluang yang diketahui dan sama besar bagi setiap anggota populasi untuk terpilih. Teknik ini mendukung analisis

statistik yang akurat tetapi memerlukan data lengkap dan proses pengacakan yang benar.

Sedangkan teknik non-probabilitas, seperti *convenience*, *judgmental*, *snowball*, dan *quota* sampling, lebih mudah dan murah dilakukan, tetapi memiliki risiko bias tinggi dan keterbatasan dalam generalisasi. Teknik ini cocok untuk studi eksploratif dan populasi sulit dijangkau.

Penentuan ukuran sampel penting untuk memastikan data yang diperoleh valid dan reliabel. Rumus umum dan perangkat lunak statistik digunakan untuk menghitung ukuran sampel berdasarkan faktor seperti tingkat kepercayaan, *margin of error*, dan variabilitas populasi. Faktor praktis seperti biaya dan waktu juga harus dipertimbangkan agar hasil penelitian optimal dan dapat dipercaya.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan pengertian populasi dan mengapa pemahaman yang tepat tentang populasi penting dalam penelitian sumber daya manusia!
2. Uraikan perbedaan utama antara sampel dan populasi serta alasan mengapa sampel dipilih dalam penelitian SDM!
3. Sebutkan dan jelaskan dua teknik sampling probabilitas yang umum digunakan dalam penelitian SDM beserta keunggulan dan kelemahannya!
4. Jelaskan situasi di mana teknik sampling non-probabilitas lebih sesuai digunakan dibandingkan sampling probabilitas!

5. Bagaimana cara menentukan ukuran sampel yang tepat dalam penelitian kuantitatif? Jelaskan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan!

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin meneliti tingkat kepuasan kerja seluruh karyawannya yang berjumlah 2.000 orang. Karena keterbatasan waktu dan biaya, peneliti memutuskan untuk mengambil sampel sebanyak 200 orang. Jelaskan teknik sampling yang paling tepat digunakan dan alasan pemilihannya!
2. Seorang peneliti ingin melakukan studi tentang persepsi manajer senior di beberapa perusahaan besar di kota besar. Populasi target sangat sulit diidentifikasi secara lengkap. Peneliti memulai dengan beberapa manajer yang dikenal dan kemudian meminta mereka merekomendasikan manajer lain yang memenuhi kriteria. Teknik sampling apa yang digunakan dan apa keunggulan serta kelemahannya dalam konteks penelitian ini?

BAB 8

INSTRUMEN DAN PENGUMPULAN DATA

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami berbagai instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian SDM, termasuk kuesioner, wawancara, FGD, observasi, dan analisis dokumen.
2. Menjelaskan proses penyusunan dan pengembangan instrumen penelitian yang efektif dan sesuai dengan tujuan studi.
3. Mengidentifikasi langkah-langkah dalam melakukan validitas dan reliabilitas instrumen untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data yang dikumpulkan.
4. Menganalisis keunggulan dan keterbatasan masing-masing instrumen pengumpulan data dalam konteks riset SDM.
5. Mengaplikasikan teknik pengumpulan data yang tepat sesuai dengan karakteristik populasi dan jenis penelitian yang dilakukan.
6. Mengembangkan kemampuan dalam memilih dan menggunakan instrumen yang sesuai untuk mendukung keberhasilan proses pengumpulan data.
7. Menyadari pentingnya etika dan ketepatan prosedur dalam pengumpulan data untuk menjaga integritas dan keabsahan hasil penelitian.

B. Pendahuluan

Pengumpulan data merupakan salah satu tahap krusial dalam proses penelitian SDM karena menentukan kualitas dan keabsahan hasil yang diperoleh. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data harus dirancang dan dipilih secara cermat agar mampu mengungkap informasi yang relevan dan akurat sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam konteks riset SDM, berbagai instrumen seperti kuesioner, wawancara, *Focus Group Discussion* (FGD), observasi, dan analisis dokumen memiliki peran yang berbeda-beda dan saling melengkapi dalam memperoleh gambaran lengkap mengenai fenomena yang diteliti.

Penggunaan instrumen yang tepat akan memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data yang valid dan reliabel, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan di bidang SDM. Selain itu, pemilihan instrumen juga harus mempertimbangkan karakteristik populasi yang menjadi objek penelitian, seperti tingkat pendidikan, budaya, dan tingkat partisipasi responden.

Selain aspek teknis, aspek etika dalam pengumpulan data juga sangat penting. Peneliti harus memastikan bahwa proses pengumpulan data dilakukan dengan memperhatikan prinsip kerahasiaan, *informed consent*, dan penghormatan terhadap hak responden. Hal ini bertujuan untuk menjaga kepercayaan dan integritas penelitian serta menghindari potensi konflik atau pelanggaran etika yang dapat merusak reputasi penelitian maupun institusi.

Dalam modul ini, kita akan membahas secara mendalam berbagai instrumen yang umum digunakan dalam riset SDM, mulai dari pembuatan kuesioner yang efektif, teknik wawancara

yang mendalam, pelaksanaan FGD yang produktif, hingga observasi dan analisis dokumen yang mendukung data kuantitatif maupun kualitatif. Selain itu, penting juga untuk memahami proses validitas dan reliabilitas instrumen agar data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan realitas dan dapat diandalkan untuk analisis selanjutnya. Dengan memahami aspek-aspek ini, diharapkan peserta didik mampu merancang dan melaksanakan pengumpulan data secara profesional, etis, dan efektif dalam setiap penelitian SDM yang mereka lakukan.

C. Instrumen Kuesioner dalam Riset SDM

Kuesioner merupakan salah satu instrumen utama yang digunakan dalam pengumpulan data kuantitatif dalam penelitian SDM. Kuesioner dirancang sebagai alat yang berisi serangkaian pertanyaan tertulis yang bertujuan untuk mengukur variabel-variabel tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Keunggulan utama dari penggunaan kuesioner adalah kemampuannya untuk menjangkau sampel yang luas secara efisien dan ekonomis, serta kemampuannya untuk menghasilkan data yang dapat dianalisis secara statistik secara cepat dan sistematis (Creswell, 2014).

Dalam penyusunan kuesioner, peneliti harus memperhatikan beberapa aspek penting agar instrumen yang dibuat mampu mengumpulkan data yang valid dan reliabel. Aspek pertama adalah kejelasan dan kesederhanaan pertanyaan. Pertanyaan harus disusun dengan bahasa yang mudah dipahami oleh responden dan tidak menimbulkan multitafsir. Misalnya, daripada menulis “Seberapa efektifkah Anda dalam mengelola tim?”, lebih baik menggunakan pertanyaan yang spesifik dan terukur seperti “Seberapa sering Anda melakukan rapat tim untuk membahas tugas dan tanggung jawab?” (DeVellis, 2016).

Selain itu, penggunaan skala pengukuran yang konsisten sangat penting. Skala Likert adalah yang paling umum

digunakan dalam kuesioner SDM, misalnya skala 1-5 dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Skala ini memudahkan responden dalam memberikan penilaian dan memudahkan analisis statistik (Likert, 1932). Contoh penerapan skala Likert dalam riset SDM adalah mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap program pelatihan atau menilai persepsi mereka terhadap budaya organisasi.

Pengembangan kuesioner juga harus melalui proses uji coba atau *pilot test*. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pertanyaan dapat dipahami dengan baik dan tidak menimbulkan bias. Setelah itu, dilakukan analisis validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen mampu mengukur variabel secara akurat dan konsisten (Fink, 2013).

Contoh kasus penggunaan kuesioner dalam riset SDM adalah studi tentang pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Peneliti menyusun kuesioner yang berisi pertanyaan tentang persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan dan tingkat motivasi mereka. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial untuk menguji hubungan antar variabel.

Secara umum, keunggulan kuesioner adalah kemampuannya untuk mengumpulkan data dari banyak responden dalam waktu relatif singkat dan biaya yang lebih rendah dibandingkan metode lain. Namun, kekurangannya adalah ketergantungan pada kejujuran dan pemahaman responden terhadap pertanyaan, serta risiko terjadinya bias jawaban sosial (Bryman & Bell, 2015). Oleh karena itu, penyusunan dan pelaksanaan kuesioner harus dilakukan secara hati-hati dan sistematis.

D. Wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD)

Wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD) merupakan instrumen pengumpulan data yang bersifat kualitatif dan mendalam. Keduanya digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang persepsi, pengalaman, dan pandangan responden terhadap fenomena yang diteliti dalam bidang SDM.

1. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab langsung antara peneliti dan responden yang dirancang secara sistematis. Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka, melalui telepon, atau secara daring. Keunggulan utama dari wawancara adalah kemampuannya untuk menggali informasi yang lebih rinci dan mendalam, serta memungkinkan peneliti untuk menyesuaikan pertanyaan berdasarkan jawaban responden (Kvale & Brinkmann, 2015).

Dalam pelaksanaan wawancara, peneliti harus menyiapkan daftar pertanyaan terbuka yang relevan dengan fokus penelitian. Pertanyaan terbuka memungkinkan responden untuk menjelaskan pandangannya secara bebas dan detail. Misalnya, dalam studi tentang budaya organisasi, pertanyaan bisa berupa: “Bagaimana Anda menggambarkan budaya kerja di perusahaan ini?” atau “Apa pengalaman Anda terkait penerapan kebijakan SDM tertentu?”

Selain itu, wawancara harus dilakukan dengan pendekatan yang etis, menjaga kerahasiaan dan kenyamanan responden. Teknik probing juga penting untuk mendapatkan jawaban yang lebih lengkap dan mendalam. Misalnya, jika responden menyebutkan bahwa mereka merasa dihargai di tempat kerja, peneliti dapat menanyakan, “Bisakah Anda ceritakan pengalaman spesifik yang membuat Anda merasa dihargai?”

2. Focus Group Discussion (FGD)

FGD adalah diskusi terstruktur yang melibatkan sekelompok kecil responden yang dipandu oleh seorang fasilitator. FGD bertujuan untuk mendapatkan berbagai pandangan dan persepsi secara kolektif mengenai isu tertentu. Keunggulan FGD adalah kemampuannya untuk memunculkan dinamika kelompok yang dapat mengungkapkan berbagai sudut pandang dan memperlihatkan konsensus maupun perbedaan pendapat (Krueger & Casey, 2015).

Dalam pelaksanaan FGD, peneliti harus menyusun panduan diskusi yang berisi topik utama dan pertanyaan-pertanyaan pendukung. Fasilitator harus mampu mengelola diskusi agar tetap fokus dan memastikan semua peserta memiliki kesempatan untuk berbicara. Contoh penerapan FGD adalah mengkaji persepsi karyawan terhadap program pengembangan kompetensi yang sedang berlangsung di perusahaan.

Kedua instrumen ini memiliki keunggulan dalam mendapatkan data yang kaya dan mendalam, tetapi juga memiliki keterbatasan. Wawancara memerlukan waktu yang cukup lama dan biaya yang lebih tinggi jika dilakukan secara individual, sedangkan FGD memerlukan keahlian fasilitator untuk mengelola dinamika kelompok dan menghindari dominasi satu peserta (Barbour, 2018). Keduanya juga memerlukan proses transkripsi dan analisis data yang cermat untuk mengidentifikasi tema dan pola yang muncul.

3. Perbandingan dan Penggunaan

Penggunaan wawancara dan FGD harus disesuaikan dengan tujuan penelitian dan karakteristik responden. Wawancara cocok untuk mendapatkan data mendalam dari individu yang memiliki pengalaman unik, sedangkan FGD efektif untuk mengumpulkan pandangan kolektif dan memahami persepsi kelompok.

Kombinasi keduanya sering digunakan dalam studi eksploratori untuk mendapatkan gambaran lengkap tentang fenomena SDM tertentu.

E. Observasi dan Analisis Dokumen

Observasi dan analisis dokumen merupakan instrumen pengumpulan data yang bersifat non-intrusif dan sering digunakan untuk mendukung data kuantitatif maupun kualitatif. Keduanya sangat penting dalam penelitian SDM karena dapat memberikan gambaran nyata tentang praktik, proses, dan kebijakan yang berlangsung di lapangan.

1. Observasi

Observasi adalah proses pengamatan langsung terhadap objek atau fenomena yang sedang berlangsung di lingkungan kerja. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data tentang perilaku, interaksi, dan kondisi fisik yang tidak selalu dapat diungkapkan melalui wawancara atau kuesioner (Patton, 2015).

Dalam praktiknya, observasi dapat dilakukan secara partisipatif maupun non-partisipatif. Observasi partisipatif melibatkan peneliti yang turut serta dalam aktivitas yang diamati, sehingga mendapatkan pemahaman yang lebih kontekstual. Sebaliknya, observasi non-partisipatif dilakukan dari jarak tertentu tanpa berinteraksi langsung dengan subjek yang diamati.

Contoh penerapan observasi adalah mengamati proses pelaksanaan pelatihan di perusahaan, termasuk interaksi peserta dan instruktur, serta suasana selama pelatihan berlangsung. Data yang diperoleh dapat berupa catatan lapangan, foto, atau rekaman video yang kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pola perilaku dan kondisi lingkungan kerja.

2. Analisis Dokumen

Analisis dokumen melibatkan pengkajian terhadap berbagai dokumen tertulis yang relevan dengan penelitian, seperti kebijakan perusahaan, laporan tahunan, catatan kehadiran, formulir penilaian kinerja, dan dokumen administratif lainnya. Teknik ini membantu peneliti memahami konteks formal dan struktural dari fenomena SDM yang sedang diteliti (Bowen, 2009).

Misalnya, dalam studi tentang pengembangan kompetensi, dokumen pelatihan dan evaluasi kinerja dapat memberikan gambaran tentang program yang telah dilaksanakan dan hasil yang dicapai. Analisis dokumen juga dapat mengungkapkan aspek-aspek yang tidak secara eksplisit diungkapkan melalui wawancara atau observasi langsung.

3. Keunggulan dan Keterbatasan

Kelebihan dari observasi dan analisis dokumen adalah kemampuannya untuk memberikan data yang objektif dan kontekstual, serta mengurangi bias yang mungkin terjadi pada metode wawancara dan kuesioner. Namun, keduanya juga memiliki keterbatasan, seperti ketergantungan pada keberadaan dokumen yang lengkap dan akurat, serta kemungkinan observasi yang terpengaruh oleh kehadiran peneliti (Yin, 2018).

Penggunaan keduanya secara bersamaan dapat meningkatkan validitas data dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang fenomena SDM yang diteliti.

F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Validitas dan reliabilitas adalah dua aspek penting yang harus diperhatikan dalam pengembangan dan penggunaan instrumen pengumpulan data. Validitas mengacu pada sejauh mana

instrumen mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan reliabilitas berkaitan dengan konsistensi hasil pengukuran jika instrumen digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama (Carmines & Zeller, 1979).

1. Validitas Instrumen

Validitas dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, di antaranya adalah validitas isi, validitas konstruk, dan validitas kriteria. Validitas isi memastikan bahwa seluruh aspek variabel yang hendak diukur telah tercakup dalam instrumen. Untuk memastikan hal ini, peneliti harus melakukan kajian literatur yang mendalam dan konsultasi dengan ahli di bidang terkait (Polit & Beck, 2017).

Validitas konstruk menguji apakah instrumen benar-benar mengukur konsep teoritis yang dimaksud. Pengujian ini biasanya dilakukan melalui analisis faktor (*factor analysis*) yang menunjukkan apakah pertanyaan-pertanyaan dalam instrumen berkorelasi secara konsisten dengan konstruk yang diukur.

Validitas kriteria membandingkan hasil pengukuran dengan standar eksternal yang sudah ada. Misalnya, skor dari kuesioner tentang kepuasan kerja dapat divalidasi dengan data hasil wawancara mendalam atau observasi lapangan.

2. Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi hasil pengukuran. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang stabil dan konsisten jika digunakan dalam kondisi yang sama. Pengujian reliabilitas umumnya dilakukan melalui teknik seperti koefisien Cronbach's Alpha, yang mengukur konsistensi internal dari item-item dalam instrumen (Tavakol & Dennick, 2011).

Contoh, jika sebuah kuesioner tentang kepuasan karyawan memiliki Cronbach's Alpha sebesar 0,85, maka instrumen

tersebut dikategorikan memiliki reliabilitas yang baik. Sebaliknya, nilai di bawah 0,70 menunjukkan bahwa instrumen perlu diperbaiki agar hasilnya lebih konsisten.

3. Prosedur Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Proses pengujian validitas dan reliabilitas harus dilakukan sebelum instrumen digunakan secara luas. Langkah pertama adalah melakukan uji coba terhadap sampel kecil yang representatif. Data dari uji coba ini dianalisis menggunakan teknik statistik yang sesuai. Jika ditemukan masalah, peneliti harus melakukan revisi terhadap pertanyaan atau item dalam instrumen.

Selain itu, penting juga untuk memastikan bahwa instrumen sesuai dengan karakteristik budaya dan bahasa responden. Dalam konteks Indonesia, adaptasi bahasa dan konteks budaya harus dilakukan agar instrumen dapat dipahami dan direspon secara akurat (Hambleton, 2001).

Dengan memastikan validitas dan reliabilitas instrumen, data yang dikumpulkan akan lebih akurat, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, sehingga mendukung analisis dan pengambilan keputusan yang tepat dalam bidang SDM.

G. Rangkuman

Instrumen pengumpulan data dalam riset SDM sangat penting untuk mendapatkan informasi yang valid dan reliabel. Berikut rangkuman poin-poin utama dari pembahasan:

1. Kuesioner
 - a. Instrumen utama untuk pengumpulan data kuantitatif yang efisien dan ekonomis.

- b. Dirancang berisi pertanyaan tertulis untuk mengukur variabel tertentu.
 - c. Aspek penting meliputi kejelasan pertanyaan, penggunaan skala pengukuran konsisten seperti skala Likert, dan uji coba untuk memastikan validitas serta reliabilitas.
 - d. Contoh penggunaannya adalah mengukur kepuasan karyawan terhadap program pelatihan.
 - e. Kelebihan: mampu menjangkau banyak responden dalam waktu singkat.
 - f. Kekurangan: bergantung pada kejujuran dan pemahaman responden.
2. Wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD)
- a. Instrumen kualitatif untuk mendapatkan data mendalam.
 - b. Wawancara: tanya jawab langsung yang fleksibel, cocok untuk data rinci dan pengalaman pribadi.
 - c. FGD: diskusi kelompok yang memunculkan berbagai pandangan dan persepsi kolektif.
 - d. Keduanya memerlukan teknik yang tepat dan pengelolaan yang baik agar data yang diperoleh akurat dan kaya.
 - e. Kelebihan: mendalam dan kaya data.
 - f. Keterbatasan: waktu dan biaya yang lebih tinggi.
3. Observasi dan Analisis Dokumen
- a. Teknik non-intrusif yang mendukung data kuantitatif dan kualitatif.

- b. Observasi: pengamatan langsung terhadap perilaku dan kondisi di lapangan.
 - c. Analisis dokumen: kajian terhadap dokumen resmi seperti kebijakan dan laporan.
 - d. Kelebihan: data objektif dan kontekstual
 - e. Kekurangan: ketergantungan pada keberadaan dokumen dan kehadiran peneliti.
4. Validitas dan Reliabilitas
- a. Aspek penting dalam memastikan keakuratan dan konsistensi instrumen.
 - b. Validitas meliputi isi, konstruk, dan kriteria.
 - c. Reliabilitas diukur melalui koefisien seperti Cronbach's Alpha.
 - d. Pengujian dilakukan sebelum penggunaan luas untuk memastikan instrumen sesuai dan dapat diandalkan.

Dengan memperhatikan poin-poin tersebut, instrumen yang digunakan dalam riset SDM dapat menghasilkan data yang akurat, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan proses penting yang harus dilakukan dalam menyusun instrumen kuesioner agar data yang diperoleh valid dan reliabel!
2. Uraikan keunggulan dan kekurangan dari penggunaan wawancara sebagai instrumen pengumpulan data dalam penelitian SDM!

3. Bagaimana langkah-langkah yang harus dilakukan peneliti untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian? Jelaskan secara singkat!
4. Jelaskan perbedaan utama antara observasi dan analisis dokumen dalam pengumpulan data penelitian SDM!
5. Mengapa penting bagi peneliti untuk memperhatikan aspek etika saat melakukan pengumpulan data melalui wawancara dan FGD? Jelaskan!

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin meneliti persepsi karyawan terhadap program pelatihan yang baru dilaksanakan. Buatlah rancangan instrumen kuesioner yang mencakup aspek validitas isi dan reliabilitas. Jelaskan langkah-langkah yang akan Anda lakukan untuk memastikan instrumen tersebut valid dan reliabel!
2. Anda ditugaskan untuk melakukan penelitian tentang budaya kerja di sebuah perusahaan besar. Pilihlah dua instrumen pengumpulan data yang paling sesuai dari wawancara dan observasi. Jelaskan alasan pemilihan tersebut dan bagaimana Anda akan melaksanakan pengumpulan data secara etis dan efektif!

BAB 9

ANALISIS DATA KUANTITATIF

A. Tujuan Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu memahami konsep dasar statistik deskriptif dan penerapannya dalam analisis data kuantitatif di bidang SDM.
2. Mahasiswa dapat menjelaskan dan menerapkan uji asumsi statistik untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil analisis data kuantitatif.
3. Mahasiswa mampu mengidentifikasi dan melakukan uji hipotesis parametrik dan non-parametrik sesuai dengan karakteristik data dan tujuan penelitian.
4. Mahasiswa dapat melakukan analisis regresi dan memahami penggunaannya dalam mengkaji hubungan antar variabel dalam konteks riset SDM.
5. Mahasiswa mampu menginterpretasikan hasil analisis statistik dan menyajikan temuan secara tepat dan sistematis dalam laporan penelitian.
6. Mahasiswa memahami pentingnya penggunaan analisis statistik dalam pengambilan keputusan berbasis data di bidang SDM.
7. Mahasiswa mampu mengintegrasikan berbagai teknik analisis data kuantitatif untuk mendukung pengembangan teori dan praktik di bidang *Organizational Behavior*, *Human Capital*, dan *Change Management*.

B. Pendahuluan

Dalam dunia riset SDM, pengolahan dan analisis data kuantitatif memegang peranan penting dalam menghasilkan temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Data kuantitatif yang diperoleh dari berbagai instrumen seperti kuesioner, survei, maupun pengukuran lainnya harus dianalisis secara sistematis agar dapat memberikan gambaran yang akurat mengenai fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang teknik analisis statistik menjadi keharusan bagi para peneliti dan praktisi di bidang SDM.

Pada bagian ini, kita akan membahas berbagai teknik analisis data kuantitatif yang umum digunakan dalam riset SDM. Dimulai dari statistik deskriptif yang berfungsi untuk menyajikan gambaran umum data, seperti distribusi frekuensi, rata-rata, median, dan standar deviasi. Statistik deskriptif ini menjadi langkah awal yang penting sebelum melakukan analisis lanjutan, karena membantu peneliti memahami karakteristik data yang dimiliki.

Selanjutnya, uji asumsi statistik menjadi tahapan penting yang harus dilakukan sebelum melakukan uji hipotesis. Uji asumsi ini meliputi pengujian normalitas, homogenitas varians, dan linearitas, yang bertujuan memastikan bahwa data memenuhi syarat untuk menggunakan teknik statistik parametrik. Jika data tidak memenuhi asumsi tersebut, maka peneliti harus beralih ke uji non-parametrik yang lebih fleksibel dan tidak bergantung pada asumsi tertentu.

Setelah memastikan data memenuhi syarat, langkah berikutnya adalah pengujian hipotesis. Uji hipotesis parametrik seperti uji t dan ANOVA digunakan ketika data memenuhi asumsi normalitas dan homogenitas varians. Sebaliknya, uji non-parametrik seperti Mann-Whitney dan Kruskal-Wallis

digunakan ketika data tidak memenuhi asumsi tersebut. Pengujian ini membantu peneliti menentukan apakah terdapat hubungan atau perbedaan yang signifikan antar variabel dalam konteks penelitian SDM.

Selain itu, analisis regresi menjadi salah satu teknik utama untuk mengkaji hubungan sebab-akibat antar variabel. Melalui analisis regresi, peneliti dapat mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, serta memodelkan hubungan tersebut secara kuantitatif. Pemahaman terhadap model regresi dan interpretasi hasilnya sangat penting dalam pengembangan teori maupun pengambilan keputusan praktis di bidang SDM.

Keseluruhan proses ini menuntut ketelitian dan keahlian dalam mengaplikasikan teknik statistik yang tepat sesuai dengan karakteristik data dan tujuan penelitian. Dengan penguasaan teknik analisis data kuantitatif yang baik, peneliti dapat menghasilkan temuan yang akurat, relevan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Hal ini akan memperkuat dasar pengambilan keputusan berbasis data dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengelolaan organisasi secara umum.

C. Statistik Deskriptif dalam Riset SDM

Statistik deskriptif merupakan langkah awal yang penting dalam analisis data kuantitatif di bidang SDM karena berfungsi untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data yang diperoleh. Teknik ini mencakup penghitungan ukuran pusat data seperti *mean* (rata-rata), median, dan modus, serta ukuran dispersi seperti standar deviasi, varians, dan rentang. Dengan menggunakan statistik deskriptif, peneliti dapat memahami distribusi data, tingkat penyebaran, serta pola yang muncul,

sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan dan interpretasi hasil penelitian.

Contoh penerapan statistik deskriptif dalam riset SDM misalnya, ketika meneliti tingkat kepuasan kerja karyawan di sebuah perusahaan. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner diolah untuk mengetahui rata-rata skor kepuasan, tingkat variabilitasnya, serta distribusi skor tersebut. Jika rata-rata skor kepuasan adalah 3,8 dari skala 5, dan standar deviasi sebesar 0,5, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan merasa cukup puas terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, analisis distribusi frekuensi dan diagram histogram dapat menunjukkan apakah data terdistribusi normal atau tidak, yang penting untuk menentukan teknik analisis selanjutnya.

Selain itu, statistik deskriptif juga digunakan untuk mengidentifikasi *outlier* atau data ekstrem yang dapat mempengaruhi hasil analisis. Misalnya, dalam studi tentang produktivitas karyawan, terdapat satu data yang menunjukkan tingkat produktivitas sangat tinggi dibandingkan yang lain. Data ini perlu dianalisis lebih lanjut untuk memastikan apakah *outlier* tersebut valid atau merupakan kesalahan pengukuran. Dengan demikian, statistik deskriptif tidak hanya memberikan gambaran umum tetapi juga membantu dalam memastikan kualitas data yang akan dianalisis lebih lanjut.

Penggunaan statistik deskriptif dalam riset SDM juga membantu dalam membandingkan kelompok berbeda, misalnya, membandingkan tingkat motivasi antara karyawan muda dan senior. Dengan mengetahui rata-rata dan varians masing-masing kelompok, peneliti dapat mengidentifikasi perbedaan yang signifikan secara statistik dan praktis. Teknik ini sangat penting dalam tahap awal analisis data karena memberikan dasar yang kuat untuk langkah-langkah analisis berikutnya.

Selain itu, statistik deskriptif juga dapat digunakan untuk menyusun profil organisasi, seperti tingkat absensi, tingkat *turnover*, dan distribusi usia karyawan. Data ini menjadi dasar dalam pengembangan strategi SDM yang lebih tepat sasaran dan berbasis data. Sebagai contoh, jika data menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berusia di bawah 30 tahun dan tingkat absensi cukup tinggi, maka perusahaan dapat merancang program retensi dan pengembangan karir yang sesuai untuk kelompok usia tersebut.

Dalam praktiknya, statistik deskriptif dapat disajikan dalam bentuk tabel, grafik, dan diagram yang memudahkan interpretasi. Tabel frekuensi dan persentase digunakan untuk menunjukkan distribusi kategori variabel seperti tingkat pendidikan atau status pernikahan. Diagram batang dan pie *chart* membantu visualisasi data secara cepat dan efektif. Penggunaan perangkat lunak statistik seperti SPSS, R, atau Excel memudahkan proses pengolahan dan penyajian data statistik deskriptif ini.

Secara umum, statistik deskriptif merupakan fondasi penting dalam analisis data kuantitatif di bidang SDM karena memberikan gambaran awal yang komprehensif dan akurat tentang data yang dimiliki. Dengan memahami karakteristik data secara mendalam, peneliti dapat merancang analisis lanjutan yang lebih tepat dan valid, serta menghindari kesalahan interpretasi yang dapat merugikan pengambilan keputusan organisasi.

D. Uji Asumsi Statistik

Uji asumsi statistik merupakan langkah penting dalam analisis data kuantitatif untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat yang diperlukan agar teknik statistik parametrik dapat digunakan secara valid. Asumsi ini meliputi beberapa aspek

utama, yaitu normalitas, homogenitas varians, linearitas, dan independensi data. Memenuhi asumsi ini akan meningkatkan keakuratan dan keandalan hasil analisis statistik yang dilakukan.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data mengikuti distribusi normal. Distribusi normal merupakan asumsi dasar dalam banyak teknik statistik parametrik seperti uji t dan ANOVA. Pengujian ini dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti uji Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilk, atau dengan analisis grafik seperti histogram dan plot Q-Q (*quantile-quantile*). Contohnya, ketika meneliti hubungan antara tingkat pelatihan dan produktivitas karyawan, pengujian normalitas data skor produktivitas dan skor pelatihan harus dilakukan terlebih dahulu. Jika data terbukti tidak normal, maka peneliti harus mempertimbangkan penggunaan uji non-parametrik.

2. Uji Homogenitas Varians

Homogenitas varians mengacu pada kesamaan varians antar kelompok yang dibandingkan. Uji ini penting dalam analisis varians (ANOVA) dan uji t independen. Uji Levene dan Bartlett sering digunakan untuk menguji homogenitas varians. Sebagai contoh, jika peneliti ingin membandingkan tingkat kepuasan kerja antara beberapa departemen, pengujian homogenitas varians harus dilakukan agar hasil ANOVA dapat diinterpretasikan secara valid. Jika varians tidak homogen, maka analisis harus dilanjutkan dengan teknik yang tidak memerlukan asumsi ini, seperti uji non-parametrik.

3. Uji Linearitas dan Independensi

Uji linearitas memastikan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen bersifat linier. Uji ini dapat dilakukan melalui scatterplot dan analisis korelasi. Sedangkan, uji independensi memastikan bahwa data pengamatan tidak saling

mempengaruhi satu sama lain, yang penting dalam analisis regresi dan korelasi. Jika asumsi ini dilanggar, hasil analisis dapat menjadi bias dan tidak valid.

4. Pentingnya Uji Asumsi

Melakukan uji asumsi statistik adalah langkah preventif untuk menghindari kesalahan interpretasi hasil analisis. Jika data tidak memenuhi asumsi, maka penggunaan teknik statistik parametrik akan menghasilkan estimasi yang bias dan tidak akurat. Sebaliknya, jika data memenuhi asumsi, maka hasil analisis dapat dianggap valid dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Oleh karena itu, uji asumsi harus dilakukan secara sistematis dan teliti sebelum melanjutkan ke pengujian hipotesis.

5. Contoh Kasus

Misalnya, dalam penelitian tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, peneliti mengumpulkan data skor kinerja dan skor pelatihan dari 150 karyawan. Setelah pengumpulan data, dilakukan uji normalitas menggunakan Shapiro-Wilk, yang menunjukkan bahwa data skor kinerja tidak normal ($p < 0,05$). Selanjutnya, uji Levene menunjukkan varians tidak homogen. Berdasarkan hasil ini, peneliti memutuskan untuk menggunakan uji non-parametrik seperti korelasi Spearman dan Uji Mann-Whitney untuk analisis hubungan dan perbedaan antar kelompok.

6. Kesimpulan

Uji asumsi statistik merupakan tahap penting yang harus dilakukan secara sistematis dalam analisis data kuantitatif di bidang SDM. Dengan memastikan bahwa data memenuhi asumsi dasar, peneliti dapat memilih teknik analisis yang tepat dan menghasilkan temuan yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

E. Uji Hipotesis Parametrik dan Non-Parametrik

Uji hipotesis merupakan proses statistik untuk menentukan apakah data mendukung atau menolak dugaan awal (hipotesis nol). Pemilihan uji parametrik atau non-parametrik bergantung pada karakteristik data dan hasil uji asumsi sebelumnya. Kedua jenis uji ini memiliki fungsi utama dalam menguji hubungan antar variabel, perbedaan antar kelompok, dan pengaruh variabel tertentu dalam konteks riset SDM.

1. Uji Hipotesis Parametrik

Uji parametrik digunakan ketika data memenuhi asumsi normalitas dan homogenitas varians. Uji ini termasuk uji t untuk dua sampel independen atau berpasangan, serta analisis varians (ANOVA) untuk membandingkan lebih dari dua kelompok. Sebagai contoh, dalam studi tentang pengaruh program pelatihan terhadap produktivitas, peneliti dapat menggunakan uji t berpasangan untuk membandingkan skor produktivitas sebelum dan sesudah pelatihan pada kelompok yang sama. Jika data memenuhi asumsi, hasil uji t akan menunjukkan apakah ada perbedaan signifikan.

Uji t independen digunakan untuk membandingkan dua kelompok berbeda, misalnya, tingkat motivasi antara karyawan yang mengikuti pelatihan dan yang tidak. Jika hasil menunjukkan $p < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan signifikan antara kedua kelompok tersebut.

2. Pemilihan Uji yang Tepat

Pemilihan uji hipotesis harus didasarkan pada hasil uji asumsi sebelumnya. Jika data memenuhi asumsi normalitas dan homogenitas, uji parametrik lebih disarankan karena memiliki kekuatan statistik yang lebih tinggi. Sebaliknya, jika asumsi tidak terpenuhi, uji non-parametrik menjadi pilihan yang lebih tepat karena tidak memerlukan asumsi distribusi tertentu.

3. Contoh Kasus

Dalam penelitian tentang pengaruh program pelatihan terhadap kepuasan kerja, data skor kepuasan tidak memenuhi asumsi normalitas. Peneliti kemudian menggunakan uji Mann-Whitney untuk menguji perbedaan tingkat kepuasan antara kelompok yang mengikuti pelatihan dan yang tidak. Hasil menunjukkan $p < 0,05$, sehingga hipotesis bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

4. Kesimpulan

Uji hipotesis parametrik dan non-parametrik merupakan alat penting dalam analisis kuantitatif di bidang SDM. Pemilihan uji yang tepat berdasarkan karakteristik data memastikan hasil yang valid dan dapat diandalkan, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti.

F. Analisis Regresi dan Model Struktural

Analisis regresi merupakan teknik statistik yang digunakan untuk mengukur hubungan antara satu variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen. Teknik ini sangat penting dalam riset SDM karena memungkinkan peneliti untuk memahami pengaruh variabel tertentu terhadap variabel lain secara kuantitatif dan membangun model prediktif.

1. Analisis Regresi Linear Sederhana

Regresi linier sederhana digunakan ketika hanya ada satu variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Sebagai contoh, peneliti ingin mengetahui pengaruh tingkat pelatihan terhadap produktivitas karyawan. Model regresi linier sederhana dapat dirumuskan sebagai:

$$Y = \alpha + \beta X + \varepsilon$$

Di mana Y adalah variabel dependen (produktivitas), X adalah variabel independen (tingkat pelatihan), α adalah *intercept*, β adalah koefisien regresi, dan ε adalah *error term*.

Hasil analisis akan menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel X terhadap Y , serta signifikansi pengaruh tersebut. Jika koefisien β positif dan $p\text{-value} < 0,05$, maka tingkat pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas.

2. Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan ketika ada lebih dari satu variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Misalnya, dalam studi tentang kinerja karyawan, variabel independen bisa meliputi pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja. Modelnya menjadi:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Hasil analisis ini membantu mengidentifikasi variabel mana yang paling berpengaruh dan seberapa besar kontribusinya terhadap variabel dependen. Model ini juga memungkinkan prediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen.

3. Model Struktural dan Analisis Jalur

Model struktural (*Structural Equation Modeling/SEM*) merupakan pengembangan dari regresi yang mampu menguji hubungan kompleks antar variabel, termasuk variabel laten dan variabel mediasi atau moderasi. SEM memungkinkan peneliti untuk menguji model teoritis secara simultan dan memperhitungkan hubungan langsung maupun tidak langsung.

Sebagai contoh, dalam riset tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, SEM dapat digunakan untuk menguji model tersebut secara komprehensif. Model ini akan menunjukkan apakah budaya

organisasi secara langsung mempengaruhi kinerja dan juga melalui pengaruh tidak langsung terhadap motivasi yang kemudian mempengaruhi kinerja.

4. Interpretasi Hasil Analisis

Hasil dari analisis regresi dan model struktural harus diinterpretasikan secara cermat. Koefisien regresi menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *R-squared* menunjukkan seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Signifikansi statistik (*p-value*) menunjukkan apakah pengaruh tersebut nyata secara statistik.

5. Contoh Kasus

Dalam studi tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, peneliti menggunakan SEM untuk menguji model yang melibatkan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen, dan kepuasan kerja serta kinerja sebagai variabel dependen. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan nilai fit model yang baik ($CFI > 0,95$, $RMSEA < 0,06$).

6. Kesimpulan

Analisis regresi dan model struktural merupakan alat analisis yang sangat kuat dalam riset SDM untuk memahami hubungan sebab-akibat dan membangun model teoritis yang komprehensif. Penggunaan teknik ini membantu peneliti dalam mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi variabel dependen dan dalam mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang berbasis data dan teori yang kokoh.

G. Rangkuman

Statistik deskriptif merupakan langkah awal penting dalam riset SDM karena memberikan gambaran umum tentang karakteristik data. Teknik ini meliputi penghitungan ukuran pusat data seperti *mean*, median, modus, serta ukuran dispersi seperti standar deviasi, varians, dan rentang. Dengan statistik deskriptif, peneliti dapat memahami distribusi data, pola, dan tingkat penyebarannya, sehingga memudahkan pengambilan keputusan dan interpretasi hasil. Contohnya, dalam meneliti tingkat kepuasan kerja, data diolah untuk mengetahui rata-rata skor, variabilitasnya, dan distribusi skor tersebut, termasuk analisis distribusi normal atau tidak. Statistik deskriptif juga membantu mengidentifikasi *outlier* yang dapat mempengaruhi hasil analisis dan membandingkan kelompok berbeda, seperti motivasi antara karyawan muda dan senior. Data ini juga digunakan untuk menyusun profil organisasi, seperti tingkat absensi dan distribusi usia karyawan, yang menjadi dasar pengembangan strategi SDM. Penyajian data dalam bentuk tabel, grafik, dan diagram memudahkan interpretasi, didukung perangkat lunak seperti SPSS, R, atau Excel. Secara keseluruhan, statistik deskriptif adalah fondasi utama dalam analisis data kuantitatif di SDM karena memberikan gambaran awal yang akurat dan komprehensif.

Uji asumsi statistik memastikan data memenuhi syarat untuk teknik parametrik, meliputi normalitas, homogenitas varians, linearitas, dan independensi. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilk, atau grafik. Homogenitas varians diuji dengan Levene atau Bartlett. Uji linearitas dan independensi juga penting agar hasil analisis valid. Jika data tidak memenuhi asumsi, peneliti harus menggunakan teknik non-parametrik. Contohnya, data tidak normal dan varians tidak homogen, maka digunakan uji Mann-

Whitney dan Spearman. Melakukan uji asumsi secara sistematis mencegah kesalahan interpretasi dan memastikan hasil yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan.

Uji hipotesis parametrik digunakan saat data memenuhi asumsi normalitas dan homogenitas, seperti uji t dan ANOVA. Sebaliknya, uji non-parametrik dipilih jika data tidak memenuhi asumsi tersebut, seperti uji Mann-Whitney dan korelasi Spearman. Pemilihan uji yang tepat bergantung pada hasil uji asumsi sebelumnya. Contohnya, data kepuasan tidak normal, sehingga digunakan uji Mann-Whitney. Hasil uji ini membantu menentukan keberhasilan hipotesis dan pengaruh variabel.

Analisis regresi dan model struktural digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel dan membangun model prediktif. Regresi linier sederhana menguji pengaruh satu variabel terhadap variabel lain, sedangkan regresi berganda melibatkan beberapa variabel. Model struktural (SEM) menguji hubungan kompleks dan variabel laten secara simultan, seperti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi. Interpretasi hasil meliputi koefisien, *R-squared*, dan signifikansi statistik, yang membantu dalam pengambilan keputusan dan pengembangan strategi SDM berbasis data.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan pentingnya statistik deskriptif dalam analisis data kuantitatif di bidang SDM dan berikan contohnya dalam konteks riset kepuasan kerja karyawan.
2. Uraikan langkah-langkah yang harus dilakukan peneliti dalam melakukan uji asumsi normalitas dan jelaskan mengapa uji ini penting sebelum melakukan analisis statistik parametrik.

3. Jelaskan perbedaan utama antara uji hipotesis parametrik dan non-parametrik serta berikan contoh situasi di mana masing-masing uji tersebut digunakan dalam riset SDM.
4. Sebutkan dan jelaskan tiga teknik analisis regresi yang umum digunakan dalam riset SDM serta berikan contoh penggunaannya dalam studi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
5. Bagaimana interpretasi hasil dari analisis model struktural (SEM) dalam konteks riset SDM dan apa manfaat utama penggunaannya dibandingkan dengan regresi linier sederhana?

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan ingin mengetahui pengaruh tingkat pelatihan dan motivasi terhadap produktivitas karyawan. Data dikumpulkan dari 200 karyawan dan hasilnya menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak memenuhi asumsi normalitas. Jelaskan langkah-langkah analisis yang harus dilakukan dan teknik statistik apa yang sebaiknya digunakan untuk menguji pengaruh kedua variabel tersebut.
2. Dalam sebuah studi, peneliti ingin menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi motivasi. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa hubungan langsung dan tidak langsung perlu diuji secara simultan. Jelaskan metode analisis yang tepat dan interpretasi hasil yang diharapkan dari model tersebut.

BAB 10

ANALISIS DATA KUALITATIF

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar dan pentingnya analisis data kualitatif dalam penelitian SDM, serta peranannya dalam menghasilkan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang kompleks di bidang sumber daya manusia.
2. Mengidentifikasi dan menguasai teknik koding data sebagai langkah awal dalam proses analisis data kualitatif, sehingga mampu mengelompokkan dan mengorganisasi data secara sistematis dan efisien.
3. Mempelajari dan mampu menerapkan metode analisis tematik dan naratif untuk mengungkap pola, tema, serta cerita yang tersembunyi dalam data kualitatif, sehingga dapat memberikan interpretasi yang bermakna dan relevan.
4. Mengetahui dan mampu melakukan analisis konten dan wacana sebagai pendekatan untuk memahami makna dan pesan yang terkandung dalam data tekstual, baik dari dokumen, transkrip wawancara, maupun media lainnya.
5. Memahami prinsip dan prosedur dalam memastikan validitas dan keandalan data kualitatif, sehingga hasil analisis dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.
6. Mengembangkan kemampuan kritis dan reflektif dalam menilai kualitas data dan proses analisis, serta mampu mengidentifikasi potensi bias dan kelemahan dalam penelitian kualitatif.

7. Menyiapkan diri untuk menerapkan teknik analisis data kualitatif secara mandiri maupun dalam tim, serta mampu menyusun laporan hasil analisis yang sistematis dan komprehensif sesuai standar penelitian ilmiah.

B. Pendahuluan

Analisis data kualitatif merupakan salah satu aspek penting dalam penelitian di bidang sumber daya manusia, terutama ketika peneliti berhadapan dengan fenomena yang bersifat kompleks, subjektif, dan kontekstual. Berbeda dengan data kuantitatif yang bersifat numerik dan cenderung mengedepankan pengukuran statistik, data kualitatif menuntut pendekatan yang lebih mendalam dan interpretatif. Oleh karena itu, penguasaan teknik analisis data kualitatif menjadi sangat krusial agar hasil penelitian mampu memberikan gambaran yang utuh dan bermakna tentang fenomena yang diteliti.

Dalam praktiknya, proses analisis data kualitatif melibatkan berbagai teknik yang saling melengkapi, mulai dari koding data, identifikasi tema, hingga analisis naratif dan konten. Teknik koding data berfungsi sebagai langkah awal untuk mengelompokkan data berdasarkan kategori tertentu, sehingga memudahkan peneliti dalam menemukan pola dan hubungan antar data. Selanjutnya, analisis tematik dan naratif membantu peneliti dalam mengungkap cerita, makna, dan konteks yang terkandung dalam data, sehingga mampu memberikan interpretasi yang mendalam dan relevan terhadap fenomena yang sedang dikaji.

Selain itu, analisis konten dan wacana menjadi pendekatan yang sangat berguna dalam memahami pesan dan makna yang tersembunyi dalam data tekstual, seperti dokumen, transkrip wawancara, maupun media komunikasi lainnya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menelusuri pola komunikasi,

ideologi, serta kekuasaan yang terkandung dalam data, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan kritis terhadap fenomena yang diteliti.

Namun, keberhasilan analisis data kualitatif tidak hanya bergantung pada teknik yang digunakan, tetapi juga pada aspek validitas dan keandalan data. Oleh karena itu, pemahaman tentang prinsip-prinsip validitas dan reliabilitas dalam konteks kualitatif sangat penting agar hasil penelitian dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Melalui pemahaman dan penerapan teknik-teknik tersebut, peneliti di bidang SDM dapat menghasilkan analisis yang tidak hanya akurat, tetapi juga bermakna dan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik di bidang sumber daya manusia.

C. Teknik Koding Data

Teknik koding data merupakan langkah awal yang sangat penting dalam analisis data kualitatif karena berfungsi sebagai proses pengelompokan dan pengorganisasian data mentah menjadi kategori yang bermakna. Koding memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan dalam data yang kompleks dan beragam. Menurut Saldaña (2016), koding adalah proses memberi label atau kode pada bagian-bagian data yang relevan, sehingga memudahkan dalam pengelompokan dan interpretasi data selanjutnya. Teknik ini tidak hanya sekadar memberi label, tetapi juga harus dilakukan secara sistematis dan konsisten agar hasilnya valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Secara umum, terdapat dua pendekatan utama dalam teknik koding data, yaitu koding terbuka dan koding aksial. Koding terbuka dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan memberi label pada data secara bebas tanpa adanya kategori

yang telah ditentukan sebelumnya. Pendekatan ini cocok digunakan dalam tahap awal analisis untuk mengeksplorasi data secara mendalam. Sebaliknya, koding aksial dilakukan setelah proses koding terbuka, di mana peneliti mengelompokkan kode-kode yang serupa ke dalam kategori yang lebih terstruktur dan terorganisasi. Pendekatan ini membantu dalam mengidentifikasi hubungan antar kategori dan membangun kerangka konseptual yang lebih lengkap.

Contoh penerapan teknik koding dapat dilihat dalam studi tentang persepsi karyawan terhadap budaya organisasi. Peneliti dapat menandai bagian transkrip wawancara yang berisi kata-kata seperti “motivasi tinggi”, “lingkungan kerja nyaman”, atau “pengakuan atas prestasi” sebagai kode yang berkaitan dengan faktor motivasi dan kepuasan kerja. Selanjutnya, kode-kode tersebut dikelompokkan ke dalam kategori yang lebih besar seperti “Faktor Motivasi” dan “Faktor Lingkungan Kerja”. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tema utama yang muncul dari data dan mengembangkan interpretasi yang mendalam.

Selain itu, dalam praktiknya, koding dapat dilakukan secara manual maupun menggunakan perangkat lunak analisis data kualitatif seperti NVivo, ATLAS.ti, atau MAXQDA. Penggunaan perangkat lunak ini memudahkan dalam mengelola data yang besar dan kompleks, serta meningkatkan efisiensi proses koding. Menurut Bazeley dan Jackson (2013), perangkat lunak analisis kualitatif membantu peneliti dalam mengorganisasi kode, melakukan pencarian dan filter data secara cepat, serta memvisualisasikan hubungan antar kategori.

Dalam proses koding, penting untuk memperhatikan aspek kejelasan dan konsistensi dalam pemberian kode. Kode harus cukup spesifik agar dapat membedakan satu tema dengan tema lainnya, tetapi juga tidak terlalu sempit sehingga membatasi

ruang interpretasi. Selain itu, peneliti harus melakukan validasi internal terhadap kode yang dibuat, misalnya dengan melakukan *cross-checking* antar peneliti atau melakukan revisi terhadap kode yang dirasa kurang tepat. Dengan demikian, teknik koding yang sistematis dan terstruktur akan menghasilkan data yang siap untuk dianalisis lebih lanjut dan mampu memberikan gambaran yang akurat terhadap fenomena yang diteliti.

D. Analisis Tematik dan Naratif

Analisis tematik dan naratif merupakan dua pendekatan utama dalam menginterpretasi data kualitatif yang berfokus pada pengungkapan makna, pola, dan cerita yang terkandung dalam data. Pendekatan tematik bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola atau tema utama yang muncul dari data. Menurut Braun dan Clarke (2006), analisis tematik adalah proses yang sistematis dalam mengenali dan mengelompokkan tema yang relevan dari data, baik yang eksplisit maupun implisit, untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti.

Proses analisis tematik biasanya dimulai dengan membaca dan memahami seluruh data secara menyeluruh, kemudian melakukan pencatatan awal terhadap bagian-bagian yang menarik dan relevan. Selanjutnya, peneliti mengelompokkan bagian-bagian tersebut ke dalam kode-kode awal, yang kemudian dikembangkan menjadi tema utama dan sub-tema. Tahap terakhir adalah melakukan *review* terhadap tema yang telah terbentuk, memastikan bahwa tema tersebut benar-benar mencerminkan data secara keseluruhan dan relevan dengan tujuan penelitian.

Contoh aplikasi analisis tematik dapat ditemukan dalam studi tentang pengalaman kerja perempuan di lingkungan korporasi. Peneliti mungkin menemukan tema seperti “Kendala

Diskriminasi Gender”, “Dukungan dari Rekan Kerja”, dan “Peran Manajemen dalam Menciptakan Lingkungan Inklusif”. Tema-tema ini muncul dari pola-pola yang konsisten dalam data wawancara dan dokumen yang dianalisis, sehingga mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang pengalaman dan persepsi perempuan di tempat kerja.

Sedangkan analisis naratif berfokus pada pengungkapan cerita dan pengalaman individu secara mendalam. Pendekatan ini menekankan pada struktur cerita, alur, dan makna yang terkandung dalam pengalaman subjektif. Menurut Riessman (2008), analisis naratif bertujuan untuk memahami bagaimana individu membangun makna dari pengalaman mereka melalui cerita yang mereka sampaikan. Dalam praktiknya, peneliti akan mengkaji struktur naratif, seperti urutan kejadian, tokoh, konflik, dan resolusi, serta makna yang diberikan oleh narasumber terhadap pengalaman tersebut.

Contoh studi kasus dalam analisis naratif adalah wawancara mendalam dengan manajer yang mengalami perubahan besar dalam organisasi. Peneliti akan menelusuri alur cerita yang disampaikan, mengidentifikasi konflik utama, serta makna yang diberikan terhadap proses perubahan tersebut. Pendekatan ini sangat berguna untuk memahami dinamika pengalaman individu dan konteks sosial yang mempengaruhi persepsi mereka.

Kedua pendekatan ini memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing. Analisis tematik sangat efektif dalam mengidentifikasi pola umum dan tema yang muncul dari data yang luas, sedangkan analisis naratif lebih mendalam dalam memahami pengalaman subjektif dan makna personal. Kombinasi keduanya dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam terhadap fenomena yang diteliti,

terutama dalam studi tentang perilaku organisasi dan pengembangan sumber daya manusia.

E. Analisis Konten dan Wacana

Analisis konten dan wacana merupakan pendekatan yang berfokus pada makna yang terkandung dalam data tekstual, baik berupa dokumen, transkrip wawancara, maupun media komunikasi lainnya. Pendekatan ini digunakan untuk memahami pesan, ideologi, serta kekuasaan yang tersembunyi di balik teks yang dianalisis. Menurut Krippendorff (2018), analisis konten adalah metode sistematis dalam mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menginterpretasi isi dari data tekstual untuk mengungkap pola dan makna yang tersembunyi.

Dalam praktiknya, analisis konten melibatkan proses pengkodean terhadap data tekstual berdasarkan kategori tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kategori ini dapat bersifat deduktif, berdasarkan teori yang ada, maupun induktif, muncul dari data itu sendiri. Setelah proses pengkodean, peneliti akan melakukan analisis terhadap frekuensi kemunculan kategori, hubungan antar kategori, serta pola yang muncul dari data. Pendekatan ini sangat berguna dalam studi yang berfokus pada isi pesan, seperti analisis komunikasi organisasi, persepsi karyawan, atau pesan-pesan media.

Contoh penerapan analisis konten adalah studi tentang pesan-pesan yang disampaikan dalam media internal perusahaan mengenai kebijakan baru. Peneliti dapat mengidentifikasi tema utama seperti “Kepastian dan Kejelasan”, “Kekhawatiran dan Ketidakpastian”, serta “Harapan dan Motivasi”. Dengan menganalisis frekuensi dan konteks kemunculan tema tersebut, peneliti dapat memahami bagaimana pesan tersebut mempengaruhi persepsi dan sikap karyawan.

Sedangkan analisis wacana lebih menekankan pada aspek kekuasaan, ideologi, dan hubungan sosial yang terkandung dalam teks. Pendekatan ini tidak hanya melihat isi pesan secara permukaan, tetapi juga mengkaji bagaimana bahasa digunakan untuk membentuk makna dan kekuasaan. Menurut Fairclough (2010), analisis wacana melibatkan tiga dimensi utama: teks, praktik diskursif, dan praktik sosial yang lebih luas. Pendekatan ini sangat relevan dalam studi tentang kekuasaan, identitas, dan ideologi dalam organisasi.

Contoh studi kasus adalah analisis wacana dalam pidato pimpinan perusahaan yang menegaskan kebijakan tertentu. Peneliti akan mengkaji pilihan kata, struktur kalimat, serta konteks sosial yang melatarbelakangi teks tersebut untuk memahami pesan tersembunyi dan kekuasaan yang ingin ditegaskan. Pendekatan ini membantu dalam mengungkap dinamika kekuasaan dan ideologi yang mempengaruhi perilaku dan budaya organisasi.

Kedua pendekatan ini, meskipun berbeda, saling melengkapi dalam memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap data tekstual. Analisis konten lebih fokus pada isi dan frekuensi pesan, sedangkan analisis wacana menyoroti aspek kekuasaan dan makna tersembunyi yang terkandung dalam bahasa. Penggunaan keduanya secara bersamaan dapat memperkaya interpretasi dan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang pesan yang disampaikan dalam konteks organisasi dan SDM.

F. Validitas dan Keandalan Data Kualitatif

Validitas dan keandalan merupakan aspek penting dalam memastikan kualitas dan kredibilitas hasil analisis data kualitatif. Berbeda dengan data kuantitatif yang menekankan pada pengukuran statistik, data kualitatif menuntut pendekatan

yang lebih reflektif dan kritis terhadap proses pengumpulan dan analisis data. Menurut Lincoln dan Guba (1985), validitas dalam penelitian kualitatif berkaitan dengan keaslian dan keabsahan interpretasi peneliti terhadap data, sedangkan keandalan berkaitan dengan konsistensi dan kestabilan proses analisis.

Untuk memastikan validitas data, peneliti harus melakukan triangulasi, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber, metode, atau peneliti lain untuk memastikan konsistensi dan keakuratan interpretasi. Contohnya, dalam studi tentang persepsi karyawan terhadap kepemimpinan, peneliti dapat melakukan wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen, lalu membandingkan hasil dari ketiga sumber tersebut. Jika ketiga sumber menunjukkan pola yang konsisten, maka validitas data dapat dikatakan terjamin.

Selain triangulasi, *member checking* juga merupakan teknik penting dalam meningkatkan validitas. Teknik ini melibatkan pengembalian hasil interpretasi kepada peserta penelitian untuk memastikan bahwa makna yang diambil sesuai dengan pengalaman mereka. Sebagai contoh, setelah melakukan analisis awal terhadap wawancara, peneliti dapat meminta peserta untuk meninjau dan mengonfirmasi apakah interpretasi tersebut benar-benar mencerminkan pengalaman mereka.

Sedangkan keandalan data dapat dijaga melalui dokumentasi yang lengkap dan sistematis terhadap seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data, koding, hingga analisis. Hal ini memungkinkan peneliti lain untuk menelusuri kembali proses yang dilakukan dan memastikan bahwa hasilnya dapat direplikasi. Selain itu, penggunaan teknik *peer debriefing*, di mana peneliti berdiskusi dengan rekan sejawat mengenai proses analisis, juga dapat membantu mengidentifikasi potensi bias dan memperkuat keandalan hasil.

Dalam praktiknya, peneliti harus bersikap kritis dan reflektif terhadap proses analisis, serta terbuka terhadap kritik dan revisi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, hasil analisis data kualitatif akan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan mampu dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Hal ini sangat penting agar penelitian di bidang SDM dapat memberikan kontribusi yang valid dan bermanfaat bagi pengembangan teori maupun praktik di lapangan.

G. Keabsahan Data dan Triangulasi

1. Keabsahan Data

Keabsahan data berarti tingkat kebenaran, ketepatan, dan keandalan data yang diperoleh peneliti dalam penelitian kualitatif. Karena penelitian kualitatif tidak menggunakan angka/statistik secara dominan, maka kualitas data sangat ditentukan dari bagaimana peneliti memastikan bahwa data tersebut benar-benar menggambarkan realitas yang diteliti. Dan adapun tujuannya adalah (a) menjamin bahwa temuan penelitian dapat dipercaya (*trustworthy*); (b) menghindari bias peneliti; (c) menunjukkan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Lincoln & Guba, (1985) menyampaikan bahwa dalam kriteria keabsahan data itu:

- a. *Credibility* (Kredibilitas)
Jejauh mana data dipercaya kebenarannya.
- b. *Transferability* (Keteralihan)
Sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan pada konteks lain.
- c. *Dependability* (Kebergantungan)
Konsistensi data bila penelitian diulang dalam kondisi yang sama.

d. *Confirmability* (Konfirmabilitas)

Sejauh mana hasil penelitian bebas dari subjektivitas peneliti dan benar-benar berdasarkan data.

Untuk memastikan data yang terkumpul benar-benar dapat dipercaya, peneliti bisa melakukan beberapa langkah:

a. Perpanjangan Kehadiran di Lapangan

- 1) Peneliti tidak hanya sebentar mewawancarai atau observasi, tapi berulang kali hadir.
- 2) Tujuannya agar peneliti lebih memahami konteks dan dipercaya oleh informan.

b. Ketekunan dalam Pengamatan

- 1) Mengamati secara terus-menerus sampai data yang diperoleh konsisten.
- 2) Contoh: mengulang wawancara untuk mengecek apakah jawaban informan konsisten.

c. *Member Checking* (Konfirmasi ke Informan)

- 1) Menunjukkan hasil wawancara atau interpretasi kepada informan untuk ditanyakan: “Apakah ini sesuai dengan maksud Bapak/Ibu?”
- 2) Jika informan setuju, maka data dianggap valid.

d. *Audit*

Trail

Menyimpan catatan data mentah (wawancara, dokumen, transkrip, catatan lapangan) sebagai bukti transparansi penelitian.

e. Diskusi dengan Rekan (*Peer Debriefing*)

Mendiskusikan hasil sementara dengan teman sejawat atau pembimbing untuk mengurangi subjektivitas peneliti.

Keabsahan data merupakan jaminan bahwa data kualitatif benar, valid, dapat dipercaya selain itu pula keabsahan data dijaga

dengan perpanjangan kehadiran, *member checking*, *audit trail*, *peer debriefing*.

2. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara membandingkan dan mengecek data dari berbagai sumber, metode, teori, atau peneliti yang berbeda.

Intinya, triangulasi merupakan pengecekan silang agar data lebih valid. Dan adapun tujuan triangulasi itu adalah (a) memperkuat keabsahan data; (b) mengurangi kemungkinan bias subjektif; (c) memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh terhadap fenomena yang diteliti.

Jenis-jenis triangulasi dalam penelitian kualitatif itu meliputi:

- a. Triangulasi Sumber
Membandingkan data dari berbagai sumber (misalnya wawancara dengan dosen, mahasiswa, dan staf).
- b. Triangulasi Teknik/Metode
Membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen.
- c. Triangulasi Waktu
Melakukan pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi.
- d. Triangulasi Peneliti
Melibatkan lebih dari satu peneliti untuk menganalisis data yang sama.
- e. Triangulasi Teori
Menggunakan berbagai teori untuk menafsirkan data agar hasilnya lebih kaya.

Triangulasi adalah teknik yang dipakai untuk menguji keabsahan data yaitu dengan cara:

- a. Triangulasi Sumber
 - 1) Bandingkan informasi dari beberapa narasumber.
 - 2) Contoh: dalam penelitian kepemimpinan di kampus, wawancarai pimpinan, dosen, dan mahasiswa, lalu lihat apakah jawabannya selaras.
- b. Triangulasi Teknik/ Metode
 - 1) Gunakan lebih dari satu metode untuk memperoleh data.
 - 2) Contoh: wawancara → observasi → dokumen (notulen rapat, kebijakan).
- c. Triangulasi Waktu
 - 1) Ambil data pada waktu yang berbeda.
 - 2) Contoh: wawancara mahasiswa awal semester dan akhir semester untuk membandingkan persepsi.
- d. Triangulasi Peneliti
 - 1) Libatkan lebih dari satu peneliti untuk mengumpulkan/analisis data.
 - 2) Misalnya, hasil wawancara dianalisis bersama dengan rekan peneliti untuk melihat konsistensi interpretasi.
- e. Triangulasi Teori
 - 1) Analisis data dengan menggunakan lebih dari satu perspektif teori.
 - 2) Contoh: memahami gaya kepemimpinan menggunakan teori transformasional dan *servant leadership* untuk memperkaya analisis.

Triangulasi merupakan salah satu teknik utama untuk memastikan keabsahan data, dengan membandingkan berbagai sumber, metode, teori, atau peneliti, dan selain itu pula bahwa Triangulasi dilakukan dengan membandingkan berbagai sumber, metode, waktu, peneliti, atau teori.

H. Panduan Wawancara

Pedoman wawancara adalah alat bantu berupa daftar pertanyaan atau topik yang digunakan peneliti ketika melakukan wawancara dengan informan. Maksud dibuatnya pedoman wawancara (a) sebagai panduan sistematis agar peneliti tidak keluar dari fokus penelitian; (b) menjamin konsistensi wawancara antar-informan (semua informan ditanya hal pokok yang sama); (c) mengarahkan peneliti untuk menggali informasi yang relevan dengan masalah penelitian; (d) meminimalisir bias peneliti karena wawancara tidak hanya mengalir spontan, tetapi tetap ada kerangka acuan.

Pedoman wawancara bertujuan untuk:

1. Menggali data mendalam (*in-depth data*) sesuai dengan fokus penelitian.
2. Memastikan semua dimensi fenomena tercakup sehingga data lebih lengkap.
3. Memberi fleksibilitas yaitu pertanyaan bisa berkembang sesuai jawaban informan, tapi tetap dalam koridor pedoman.
4. Meningkatkan keabsahan data karena ada rambu-rambu yang jelas dalam proses wawancara.

Dalam metodologi kualitatif, wawancara merupakan salah satu teknik utama pengumpulan data. Ada beberapa teori penting:

1. Patton (1990) menyampaikan adanya 3 jenis wawancara kualitatif:
 - a. *Informal Conversational Interview* yang mana ini menunjukkan sangat bebas, pertanyaan muncul spontan.
 - b. *Interview Guide Approach* artinya ada pedoman berisi topik utama, tapi urutan dan redaksi pertanyaan fleksibel.
 - c. *Standardized Open-Ended Interview* maksudnya daftar pertanyaan sudah baku, semua informan diberi pertanyaan yang sama.

Dalam penelitian kualitatif, umumnya digunakan *Interview Guide Approach*, yaitu memakai pedoman wawancara yang bersifat semi-terstruktur.

2. Lincoln & Guba (1985) menekankan pentingnya *trustworthiness* (kredibilitas) data kualitatif. Salah satunya, pedoman wawancara membantu peneliti untuk mendapatkan data yang konsisten, mendalam, dan sesuai konteks.
3. Creswell (2016) menyebutkan bahwa wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat terbuka (*open-ended questions*). Pedoman wawancara digunakan untuk memastikan bahwa pertanyaan memancing narasi, pengalaman, dan makna dari informan, bukan jawaban singkat “ya/tidak”.

Contoh Sederhana Pedoman Wawancara (Semi-Terstruktur) Jika penelitian tentang Kepemimpinan Dosen dalam Meningkatkan Motivasi Mahasiswa, pedoman wawancara bisa berupa:

1. Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan di kelas?
2. Apa strategi yang Bapak/Ibu gunakan untuk memotivasi mahasiswa?
3. Bisa diceritakan pengalaman ketika mahasiswa menunjukkan peningkatan motivasi belajar?
4. Hambatan apa yang biasanya Bapak/Ibu hadapi dalam memimpin kelas?

Pertanyaan ini tidak kaku; bisa dikembangkan sesuai alur jawaban informan.

I. Rangkuman

Teknik koding data dan analisis kualitatif merupakan bagian penting dalam penelitian untuk mengungkap makna dan pola dari data yang kompleks. Berikut rangkuman poin-poin utama dari pembahasan tersebut:

1. Teknik koding data adalah langkah awal yang krusial dalam analisis data kualitatif, berfungsi mengelompokkan data mentah menjadi kategori bermakna. Menurut Saldaña, koding harus dilakukan secara sistematis dan konsisten agar hasilnya valid.
2. Pendekatan utama dalam koding meliputi koding terbuka dan koding aksial. Koding terbuka dilakukan untuk eksplorasi awal tanpa kategori tetap, sedangkan koding aksial mengelompokkan kode menjadi kategori yang lebih terstruktur dan mengidentifikasi hubungan antar kategori.
3. Contoh penerapan koding adalah menandai bagian wawancara terkait motivasi dan kepuasan kerja, lalu mengelompokkan ke dalam kategori besar seperti faktor motivasi dan lingkungan kerja.

4. Koding dapat dilakukan secara manual maupun menggunakan perangkat lunak seperti NVivo, ATLAS.ti, dan MAXQDA, yang membantu mengelola data besar dan meningkatkan efisiensi.
5. Keberhasilan koding bergantung pada kejelasan dan konsistensi pemberian kode, serta validasi internal melalui *cross-checking* dan revisi agar data siap untuk analisis mendalam.
6. Analisis tematik bertujuan mengidentifikasi pola utama dari data melalui proses membaca, memberi kode awal, dan mengembangkan tema utama serta sub-tema. Contohnya adalah tema pengalaman perempuan di tempat kerja.
7. Analisis naratif fokus pada cerita dan pengalaman individu, menelusuri struktur cerita, konflik, dan makna subjektif yang diberikan narasumber, seperti pengalaman perubahan organisasi.
8. Pendekatan tematik dan naratif saling melengkapi, memberikan gambaran umum dan mendalam tentang fenomena yang diteliti.
9. Analisis konten dan wacana berfokus pada makna dalam data tekstual. Analisis konten mengidentifikasi isi dan pola pesan, sedangkan analisis wacana mengkaji kekuasaan dan ideologi tersembunyi dalam bahasa.
10. Validitas dan keandalan data kualitatif penting untuk memastikan kredibilitas hasil. Teknik seperti triangulasi, *member checking*, dokumentasi lengkap, dan *peer debriefing* digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kepercayaan terhadap data.

11. Dengan penerapan prinsip-prinsip tersebut, hasil penelitian menjadi lebih valid, reliabel, dan mampu memberikan kontribusi yang berarti dalam pengembangan ilmu dan praktik di bidang sumber daya manusia.

J. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan pengertian teknik koding data dalam penelitian kualitatif dan mengapa proses ini dianggap penting dalam analisis data.
2. Sebutkan dan jelaskan dua pendekatan utama dalam teknik koding data serta perbedaan utamanya.
3. Bagaimana proses pengelompokan kode-kode dalam pendekatan koding aksial dapat membantu peneliti dalam membangun kerangka konseptual?
4. Mengapa penggunaan perangkat lunak analisis data kualitatif seperti NVivo atau ATLAS.ti dapat meningkatkan efisiensi proses koding? Jelaskan secara singkat.
5. Sebutkan dan jelaskan dua langkah penting dalam memastikan validitas dan keandalan data kualitatif.

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah tim peneliti melakukan wawancara mendalam dengan karyawan mengenai pengalaman mereka selama proses restrukturisasi organisasi. Jelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menganalisis data tersebut menggunakan pendekatan analisis naratif dan tematik. Sertakan juga bagaimana mereka dapat memastikan validitas dan keandalan hasil analisis.

2. Anda diminta untuk melakukan studi tentang persepsi mahasiswa terhadap kebijakan kampus baru melalui dokumen dan wawancara. Buatlah rencana analisis data yang mencakup teknik koding, pendekatan analisis, serta langkah-langkah untuk memastikan keabsahan dan keandalan data. Jelaskan secara singkat proses yang akan Anda lakukan.

BAB 11

ETIKA PENELITIAN SDM

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami prinsip-prinsip dasar etika yang berlaku dalam penelitian sumber daya manusia (SDM) dan pentingnya penerapan prinsip tersebut dalam setiap tahapan penelitian.
2. Menjelaskan konsep *informed consent* dan pentingnya menjaga kerahasiaan data peserta penelitian untuk memastikan perlindungan hak-hak individu yang terlibat.
3. Mengidentifikasi berbagai bentuk pelanggaran etika dalam penelitian SDM, seperti plagiarisme dan manipulasi data, serta memahami dampaknya terhadap kredibilitas hasil penelitian.
4. Menguraikan standar etika yang harus diikuti oleh peneliti SDM dalam menjalankan penelitian, termasuk tanggung jawab terhadap peserta, data, dan hasil penelitian.
5. Meningkatkan kesadaran akan pentingnya integritas dan kejujuran dalam proses pengumpulan, analisis, dan pelaporan data penelitian SDM.
6. Mengembangkan kemampuan untuk menerapkan prinsip etika secara praktis dalam studi kasus dan situasi nyata yang dihadapi selama proses penelitian.
7. Menyadari peran etika dalam membangun kepercayaan antara peneliti dan peserta, serta dalam menjaga reputasi institusi dan bidang penelitian SDM secara umum.

B. Pendahuluan

Penelitian di bidang sumber daya manusia (SDM) tidak hanya menuntut keahlian dalam metodologi dan analisis data, tetapi juga memerlukan perhatian yang serius terhadap aspek etika. Etika penelitian merupakan fondasi utama yang memastikan bahwa proses penelitian berlangsung secara adil, jujur, dan bertanggung jawab. Dalam konteks penelitian SDM, di mana data yang dikumpulkan sering kali menyangkut informasi pribadi, perilaku, dan persepsi individu, penerapan prinsip etika menjadi sangat krusial. Tanpa adanya pedoman etika yang jelas, risiko terjadinya penyalahgunaan data, manipulasi hasil, atau pelanggaran hak peserta dapat meningkat, yang pada akhirnya dapat merusak kepercayaan terhadap hasil penelitian dan reputasi peneliti maupun institusi.

Urgensi pembahasan tentang etika penelitian SDM semakin meningkat seiring dengan perkembangan teknologi dan metodologi yang semakin canggih. Saat ini, peneliti memiliki akses yang lebih luas terhadap data digital dan platform komunikasi yang memudahkan pengumpulan data secara cepat dan efisien. Namun, hal ini juga menimbulkan tantangan baru, seperti perlunya menjaga kerahasiaan data dan memastikan bahwa peserta penelitian memahami hak-hak mereka. Prinsip *informed consent* menjadi salah satu aspek penting yang harus dipahami dan diterapkan secara ketat, agar peserta penelitian mengetahui tujuan, manfaat, dan risiko yang mungkin timbul dari partisipasi mereka.

Selain itu, pelanggaran etika seperti plagiarisme dan manipulasi data tidak hanya merusak integritas penelitian, tetapi juga dapat menimbulkan konsekuensi hukum dan akademik yang serius. Oleh karena itu, pemahaman tentang standar etika yang berlaku dan penerapannya secara konsisten menjadi keharusan bagi setiap peneliti SDM. Melalui pembahasan ini,

diharapkan mahasiswa dan peneliti mampu menginternalisasi nilai-nilai etika dalam setiap langkah penelitian mereka, sehingga hasil yang diperoleh benar-benar mencerminkan kejujuran dan keabsahan ilmiah. Dengan demikian, etika penelitian bukan hanya sekadar formalitas, melainkan menjadi pondasi utama yang mendukung keberlanjutan dan kredibilitas penelitian di bidang SDM.

C. Prinsip Etika dalam Penelitian SDM

Prinsip etika dalam penelitian sumber daya manusia (SDM) merupakan landasan moral dan normatif yang harus dipegang teguh oleh setiap peneliti untuk memastikan bahwa proses penelitian berlangsung secara adil, jujur, dan bertanggung jawab. Prinsip ini tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral, tetapi juga sebagai kerangka kerja yang menjamin integritas dan kredibilitas hasil penelitian. Dalam konteks penelitian SDM, prinsip etika menjadi sangat penting karena data yang dikumpulkan sering kali menyangkut aspek pribadi, perilaku, dan persepsi individu yang memerlukan perlakuan khusus agar tidak menimbulkan kerugian atau pelanggaran hak peserta.

Menurut Resnik (2018), prinsip utama dalam etika penelitian meliputi kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab. Kejujuran menuntut peneliti untuk menyajikan data dan hasil secara jujur tanpa manipulasi atau pemalsuan. Keadilan menuntut perlakuan yang adil terhadap semua peserta, tanpa diskriminasi, serta memastikan bahwa manfaat penelitian dapat dirasakan oleh seluruh pihak terkait. Tanggung jawab mengharuskan peneliti untuk menjaga keamanan data, menghormati hak peserta, dan bertanggung jawab terhadap dampak sosial dari hasil penelitian.

Selain itu, prinsip *non-maleficence* dan *beneficence* juga sangat relevan dalam penelitian SDM. Prinsip *non-maleficence*

menuntut agar penelitian tidak menimbulkan bahaya atau kerugian bagi peserta, baik secara fisik maupun psikologis. Sementara itu, *beneficence* menekankan bahwa penelitian harus memberikan manfaat yang nyata, baik bagi peserta maupun bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik SDM. Sebagai contoh, ketika melakukan survei tentang kepuasan kerja, peneliti harus memastikan bahwa data yang dikumpulkan tidak digunakan untuk tujuan yang merugikan peserta, seperti pemecatan sepihak atau diskriminasi.

Dalam praktiknya, penerapan prinsip etika ini harus dilakukan secara konsisten di seluruh tahapan penelitian, mulai dari perencanaan, pengumpulan data, analisis, hingga pelaporan hasil. Peneliti harus mampu menyeimbangkan antara kebutuhan ilmiah dan perlindungan hak-hak peserta, serta menghindari konflik kepentingan yang dapat mempengaruhi objektivitas penelitian. Dengan demikian, prinsip etika dalam penelitian SDM tidak hanya menjadi kewajiban moral, tetapi juga menjadi fondasi utama yang mendukung keberlanjutan dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

D. *Informed Consent* dan Kerahasiaan Data

Informed consent merupakan salah satu aspek fundamental dalam etika penelitian SDM yang menegaskan bahwa peserta harus diberikan informasi lengkap dan jelas mengenai tujuan, prosedur, manfaat, risiko, serta hak mereka selama mengikuti penelitian. Konsep ini bertujuan untuk memastikan bahwa partisipasi peserta bersifat sukarela dan berdasarkan pemahaman yang memadai, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang sadar dan tidak dipaksa.

Menurut Beauchamp dan Childress (2013), *informed consent* harus memenuhi beberapa prinsip utama, yaitu kejelasan informasi, kapasitas peserta untuk memahami, dan

kebebasan dalam pengambilan keputusan. Informasi yang disampaikan harus disusun secara sederhana dan transparan, menghindari jargon teknis yang membingungkan. Sebagai contoh, ketika melakukan wawancara tentang persepsi karyawan terhadap kebijakan perusahaan, peneliti harus menjelaskan secara rinci tujuan penelitian, penggunaan data, serta hak peserta untuk menolak atau menghentikan partisipasi kapan saja tanpa konsekuensi.

Selain itu, kerahasiaan data merupakan aspek penting yang harus dijaga ketat dalam penelitian SDM. Data pribadi dan sensitif yang dikumpulkan harus dilindungi dari akses yang tidak berwenang dan disimpan secara aman. Menurut Resnik (2018), peneliti harus menerapkan langkah-langkah teknis dan administratif, seperti enkripsi data, penggunaan kode identifikasi, dan pengendalian akses, untuk memastikan kerahasiaan peserta tetap terjaga. Sebagai ilustrasi, dalam survei tentang kesehatan mental karyawan, data yang bersifat pribadi harus disimpan dalam server yang aman dan hanya diakses oleh peneliti yang berwenang.

Pentingnya *informed consent* dan kerahasiaan data tidak hanya berkaitan dengan aspek moral, tetapi juga aspek hukum. Di banyak negara, termasuk Indonesia, pelanggaran terhadap perlindungan data pribadi dapat berakibat sanksi hukum dan kerusakan reputasi. Oleh karena itu, peneliti harus menyusun dokumen *informed consent* yang lengkap dan mudah dipahami, serta mengikuti regulasi perlindungan data yang berlaku. Dengan demikian, kepercayaan peserta terhadap penelitian akan terjaga, dan integritas penelitian dapat dipertahankan.

E. Menghindari Plagiarisme dan Manipulasi Data

Pelanggaran etika yang umum terjadi dalam penelitian SDM adalah plagiarisme dan manipulasi data. Plagiarisme merujuk

pada tindakan menyalin karya orang lain tanpa memberikan atribusi yang tepat, sedangkan manipulasi data meliputi pengubahan, penghilangan, atau penambahan data secara tidak jujur untuk mendukung hipotesis tertentu. Kedua bentuk pelanggaran ini sangat merusak kredibilitas penelitian dan dapat menimbulkan konsekuensi serius, baik secara akademik maupun hukum.

Menurut *International Committee of Medical Journal Editors* (ICMJE, 2019), plagiarisme merupakan pelanggaran berat yang dapat menyebabkan penolakan publikasi dan sanksi akademik. Untuk menghindari plagiarisme, peneliti harus selalu mencantumkan sumber secara benar dan lengkap, serta menggunakan alat pendeteksi plagiarisme untuk memastikan keaslian karya. Sebagai contoh, saat menulis laporan tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, peneliti harus mengutip teori dan data dari sumber yang relevan dan menyusun ulang dengan kata-kata sendiri.

Manipulasi data, di sisi lain, sering kali dilakukan untuk memperoleh hasil yang diinginkan, misalnya dengan menghapus *outlier* yang tidak sesuai atau memanipulasi angka agar terlihat signifikan secara statistik. Praktik ini sangat berbahaya karena dapat menyesatkan pengambil keputusan dan merusak kepercayaan terhadap hasil penelitian. Menurut Resnik (2018), peneliti harus menerapkan prosedur validasi data yang ketat, seperti *cross-checking* dan audit internal, serta bersikap jujur dalam melaporkan semua data yang diperoleh, termasuk yang tidak mendukung hipotesis.

Dampak dari pelanggaran etika ini sangat serius. Selain dapat menyebabkan sanksi akademik dan hukum, pelanggaran tersebut juga merusak reputasi institusi dan bidang penelitian secara umum. Oleh karena itu, integritas dan kejujuran harus menjadi prinsip utama dalam setiap tahap penelitian, dan

peneliti harus selalu mengedepankan etika dalam pengumpulan, analisis, dan pelaporan data.

F. Standar Etika Peneliti SDM

Standar etika yang harus diikuti oleh peneliti SDM mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan tanggung jawab terhadap peserta, data, dan hasil penelitian. Pertama, peneliti harus menjunjung tinggi prinsip kejujuran dan integritas, memastikan bahwa seluruh proses penelitian dilakukan secara objektif dan transparan. Kedua, mereka harus menghormati hak peserta, termasuk hak untuk menolak, menarik diri, dan mendapatkan perlindungan terhadap risiko yang mungkin timbul.

Selain itu, peneliti harus menjaga kerahasiaan dan keamanan data peserta, serta memastikan bahwa data tersebut digunakan hanya untuk tujuan penelitian yang telah disetujui. Mereka juga harus menghindari konflik kepentingan yang dapat mempengaruhi objektivitas hasil, misalnya dengan mengungkapkan hubungan pribadi atau keuangan yang dapat mempengaruhi interpretasi data.

Tanggung jawab terhadap publikasi hasil juga menjadi bagian penting dari standar etika. Peneliti harus menyajikan data secara jujur dan lengkap, tidak memanipulasi atau menyembunyikan hasil yang tidak sesuai harapan. Mereka juga harus memberikan kredit yang layak kepada semua pihak yang berkontribusi dalam penelitian, serta menghindari plagiarisme.

Selain aspek moral dan profesional, standar etika penelitian SDM juga diatur oleh regulasi dan pedoman nasional maupun internasional. Di Indonesia, misalnya, peneliti harus mengikuti ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi dan pedoman etik dari lembaga terkait. Dengan mengikuti standar ini, peneliti tidak hanya menjaga kredibilitas pribadi dan institusinya, tetapi juga

berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan yang berintegritas dan bertanggung jawab.

G. Rangkuman

Prinsip etika dalam penelitian SDM menjadi fondasi moral yang penting untuk menjaga integritas dan kredibilitas hasil penelitian. Prinsip ini memastikan proses penelitian berlangsung secara adil, jujur, dan bertanggung jawab, terutama karena data yang dikumpulkan sering menyangkut aspek pribadi dan sensitif peserta. Menurut Resnik (2018), prinsip utama meliputi kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab, yang harus diterapkan di seluruh tahapan penelitian. Selain itu, prinsip *non-maleficence* dan *beneficence* menuntut agar penelitian tidak menimbulkan bahaya dan memberikan manfaat nyata bagi peserta dan pengembangan ilmu.

Informed consent dan kerahasiaan data adalah aspek penting yang harus dipenuhi. Peserta harus diberikan informasi lengkap dan jelas agar dapat membuat keputusan secara sadar, serta data pribadi harus dilindungi dari akses tidak sah melalui langkah-langkah keamanan yang ketat. Pelanggaran terhadap prinsip ini dapat berakibat hukum dan merusak kepercayaan.

Pelanggaran etika seperti plagiarisme dan manipulasi data sangat merugikan kredibilitas penelitian. Peneliti harus selalu mencantumkan sumber secara benar dan menjaga keaslian data, serta menerapkan prosedur validasi data yang ketat. Integritas dan kejujuran menjadi kunci utama dalam pengumpulan, analisis, dan pelaporan data.

Standar etika yang harus diikuti meliputi kejujuran, penghormatan terhadap hak peserta, kerahasiaan data, dan menghindari konflik kepentingan. Peneliti juga harus mengikuti regulasi nasional dan internasional untuk menjaga kredibilitas dan tanggung jawab sosial dalam penelitian SDM.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan mengapa prinsip kejujuran menjadi hal yang sangat penting dalam penelitian sumber daya manusia (SDM).
2. Uraikan langkah-langkah yang harus dilakukan peneliti untuk memastikan bahwa proses *informed* consent berjalan secara etis dan efektif.
3. Mengapa pelanggaran terhadap kerahasiaan data dapat merusak kepercayaan peserta dan reputasi penelitian? Jelaskan secara singkat.
4. Sebutkan dan jelaskan dua bentuk pelanggaran etika yang umum terjadi dalam penelitian SDM serta dampaknya terhadap hasil penelitian.
5. Bagaimana standar etika yang harus diikuti peneliti dalam menghindari konflik kepentingan selama proses penelitian? Berikan contoh nyata.

Soal Project/ Studi Kasus

1. Seorang peneliti melakukan survei tentang kepuasan kerja karyawan di sebuah perusahaan. Setelah data terkumpul, peneliti menemukan bahwa beberapa data menunjukkan ketidaksesuaian dan kemungkinan manipulasi. Jelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan peneliti untuk memastikan bahwa data tersebut valid dan etis untuk dilaporkan.
2. Sebuah institusi penelitian ingin melakukan studi tentang persepsi karyawan terhadap kebijakan baru perusahaan. Peneliti berencana menggunakan data pribadi peserta tanpa memberi tahu mereka secara lengkap tentang tujuan

dan risiko penelitian. Buatlah rencana tindakan yang tepat agar penelitian tersebut memenuhi prinsip etika, khususnya terkait *informed consent* dan kerahasiaan data.

BAB 12

PENYUSUNAN LAPORAN PENELITIAN

A. Tujuan Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu memahami struktur dasar dari laporan penelitian, termasuk komponen utama yang harus disusun secara sistematis dan logis untuk memastikan kejelasan dan keberlanjutan dalam penyajian hasil riset SDM.
2. Mahasiswa dapat mengidentifikasi dan menerapkan teknik penyajian data yang tepat sesuai dengan jenis data dan tujuan analisis, sehingga hasil penelitian dapat dipahami secara efektif oleh berbagai pemangku kepentingan.
3. Mahasiswa mampu menulis bagian pembahasan dan kesimpulan secara kritis dan objektif, serta mampu mengaitkan hasil analisis dengan kerangka teori dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.
4. Mahasiswa memahami pentingnya penyusunan daftar pustaka yang sesuai dengan standar akademik, serta mampu mengelola referensi secara sistematis untuk mendukung keabsahan dan kredibilitas laporan penelitian.
5. Mahasiswa mampu mengintegrasikan seluruh komponen laporan penelitian secara kohesif dan profesional, sehingga menghasilkan dokumen yang lengkap, informatif, dan siap dipublikasikan atau disampaikan kepada pihak terkait.
6. Mahasiswa memahami urgensi dan manfaat dari penyusunan laporan penelitian yang baik dalam konteks

pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik SDM, serta dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

7. Mahasiswa mampu mengidentifikasi tantangan dan kendala yang mungkin muncul selama proses penyusunan laporan penelitian dan mampu mengatasinya secara efektif untuk memastikan kualitas laporan yang dihasilkan.

B. Pendahuluan

Penyusunan laporan penelitian merupakan tahapan penting dalam seluruh proses riset SDM. Laporan ini tidak hanya berfungsi sebagai dokumen yang merekam seluruh proses dan hasil penelitian, tetapi juga sebagai media komunikasi yang menginformasikan temuan dan rekomendasi kepada berbagai pihak, mulai dari akademisi, praktisi, hingga pengambil kebijakan di bidang SDM. Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam tentang struktur dan isi laporan penelitian menjadi sangat krusial agar hasil riset dapat disampaikan secara sistematis, jelas, dan meyakinkan.

Seiring dengan berkembangnya dunia riset dan kebutuhan akan data yang akurat serta analisis yang mendalam, penyusunan laporan penelitian harus dilakukan dengan standar tinggi. Hal ini mencakup pengorganisasian data yang tepat, penulisan bagian pembahasan yang kritis, serta penarikan kesimpulan yang relevan dan berbasis bukti. Selain itu, aspek penulisan daftar pustaka juga tidak kalah penting, karena menjadi fondasi dalam mendukung keabsahan dan kredibilitas seluruh isi laporan.

Urgensi dari bagian ini terletak pada kenyataan bahwa laporan penelitian yang disusun dengan baik akan memudahkan proses evaluasi, reproduksi, dan pengembangan penelitian selanjutnya. Laporan yang lengkap dan terstruktur dengan baik juga meningkatkan peluang hasil riset untuk dipublikasikan dan

dimanfaatkan secara luas, sehingga memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik SDM. Oleh karena itu, pemahaman dan keterampilan dalam menyusun laporan penelitian harus menjadi bagian integral dari kompetensi setiap peneliti dan akademisi di bidang ini.

Dalam modul ini, kita akan membahas secara rinci mengenai struktur laporan penelitian, teknik penyajian data, penulisan bagian pembahasan dan kesimpulan, serta pentingnya pengelolaan referensi yang benar. Dengan pemahaman yang komprehensif, diharapkan mahasiswa mampu menghasilkan laporan penelitian yang tidak hanya memenuhi standar akademik, tetapi juga mampu memberikan manfaat praktis dan akademis yang signifikan.

C. Struktur Laporan Penelitian

Struktur laporan penelitian merupakan kerangka dasar yang harus diikuti agar hasil penelitian dapat disampaikan secara sistematis, logis, dan mudah dipahami oleh berbagai pemangku kepentingan. Menurut Creswell (2018), struktur ini berfungsi sebagai panduan dalam menyusun seluruh komponen laporan secara lengkap dan terorganisasi dengan baik. Secara umum, laporan penelitian terdiri dari beberapa bagian utama yang harus disusun secara berurutan dan saling terkait, yaitu pendahuluan, tinjauan pustaka, metodologi, hasil, pembahasan, dan kesimpulan.

Bagian pendahuluan berfungsi untuk memperkenalkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat yang diharapkan. Pada bagian ini, peneliti harus mampu menjelaskan secara ringkas dan jelas alasan dilakukannya penelitian serta konteksnya dalam bidang SDM. Selanjutnya, bagian tinjauan pustaka berisi kajian teori dan hasil

penelitian terdahulu yang relevan, yang menjadi dasar dalam membangun kerangka teori dan landasan penelitian.

Bagian metodologi menjelaskan secara rinci prosedur, teknik, dan instrumen yang digunakan dalam pengumpulan dan analisis data. Pada bagian ini, penting untuk menyajikan desain penelitian, populasi dan sampel, serta teknik analisis yang dipilih agar pembaca dapat menilai validitas dan reliabilitas penelitian. Setelah itu, bagian hasil menyajikan data yang diperoleh secara objektif, biasanya dalam bentuk tabel, grafik, atau rangkuman statistik.

Bagian pembahasan merupakan interpretasi dari hasil yang telah disajikan, mengaitkannya dengan teori dan kerangka konseptual, serta membahas implikasi dan keterbatasan penelitian. Terakhir, bagian kesimpulan merangkum temuan utama dan memberikan rekomendasi praktis maupun akademik. Tidak kalah penting, seluruh laporan harus dilengkapi daftar pustaka yang memuat sumber-sumber yang digunakan selama proses penelitian.

Struktur ini harus disusun secara sistematis dan konsisten, sehingga memudahkan pembaca dalam mengikuti alur pemikiran dan temuan penelitian. Penggunaan sub bagian yang jelas dan penomoran yang teratur juga membantu dalam memperjelas isi laporan. Sebagai contoh, laporan penelitian yang baik akan dimulai dengan bagian pendahuluan yang menguraikan latar belakang dan rumusan masalah, diikuti oleh tinjauan pustaka, metodologi, hasil, pembahasan, dan diakhiri dengan kesimpulan serta daftar pustaka (Creswell, 2018).

D. Penyajian Data dan Hasil Penelitian

Penyajian data dan hasil penelitian merupakan bagian penting yang menentukan kejelasan dan keberhasilan komunikasi

temuan penelitian. Data yang disajikan harus mampu menggambarkan kondisi atau fenomena yang diteliti secara akurat dan objektif. Menurut Sugiyono (2017), penyajian data yang efektif harus memenuhi prinsip kejelasan, konsistensi, dan relevansi terhadap tujuan penelitian.

Dalam praktiknya, data kuantitatif biasanya disajikan dalam bentuk tabel, grafik, dan statistik deskriptif. Tabel digunakan untuk menampilkan data secara sistematis dan memudahkan pembaca dalam membandingkan nilai-nilai variabel. Grafik, seperti diagram batang, garis, atau lingkaran, digunakan untuk memperlihatkan tren, distribusi, atau proporsi secara visual dan menarik. Statistik deskriptif seperti *mean*, median, modus, dan standar deviasi membantu dalam memberikan gambaran umum tentang data yang diperoleh.

Contoh penyajian data kuantitatif: Tabel 1 menunjukkan tingkat kepuasan karyawan terhadap program pelatihan di perusahaan XYZ. Grafik 1 memperlihatkan tren peningkatan produktivitas setelah implementasi program tersebut.

Sedangkan data kualitatif biasanya disajikan dalam bentuk kutipan langsung dari responden, tabel kategori, atau rangkuman naratif. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menampilkan kedalaman dan konteks dari pengalaman atau persepsi peserta penelitian. Penyajian data kualitatif harus dilakukan secara sistematis, misalnya melalui teknik koding dan pengelompokan tema.

Selain itu, penting untuk menyertakan analisis statistik yang relevan, seperti uji hipotesis, analisis regresi, atau analisis faktor, sesuai dengan jenis data dan tujuan penelitian. Hasil analisis harus disajikan secara transparan dan lengkap, termasuk nilai statistik, tingkat signifikansi, dan interpretasi hasilnya. Hal ini bertujuan agar pembaca dapat menilai keabsahan dan kekuatan temuan penelitian.

Penggunaan perangkat lunak analisis data seperti SPSS, NVivo, atau AMOS sangat membantu dalam proses ini. Sebagai contoh, dalam penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, peneliti dapat menyajikan hasil regresi linier yang menunjukkan hubungan signifikan antara variabel motivasi dan kinerja dengan nilai $p < 0,05$ (Ghozali, 2018).

E. Penulisan Pembahasan dan Kesimpulan

Penulisan bagian pembahasan dan kesimpulan merupakan tahap kritis yang menuntut kemampuan analisis dan interpretasi dari peneliti. Pada bagian pembahasan, peneliti harus mampu mengaitkan hasil yang diperoleh dengan teori, kerangka konseptual, dan literatur terdahulu. Hal ini bertujuan untuk memberikan makna dan konteks terhadap data yang telah disajikan sebelumnya.

Dalam proses ini, peneliti perlu mengidentifikasi pola, hubungan, dan temuan utama dari data. Misalnya, jika hasil menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan kompetensi karyawan, peneliti harus membahas faktor-faktor yang mempengaruhi hal tersebut, serta membandingkannya dengan hasil penelitian lain yang relevan. Selain itu, penting juga untuk mengemukakan keterbatasan penelitian, seperti sampel yang terbatas atau bias dalam pengumpulan data, agar interpretasi tetap objektif dan jujur.

Contoh: Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program pelatihan secara signifikan meningkatkan kompetensi karyawan, sejalan dengan teori pembelajaran sosial yang dikemukakan Bandura (1977). Namun, keterbatasan dalam jumlah sampel dan durasi pelatihan perlu dipertimbangkan dalam generalisasi hasil.

Sedangkan bagian kesimpulan harus mampu merangkum temuan utama secara ringkas dan padat. Kesimpulan harus langsung menjawab pertanyaan penelitian dan menegaskan

apakah tujuan penelitian telah tercapai. Selain itu, peneliti juga dapat menyertakan rekomendasi praktis dan akademik berdasarkan hasil penelitian.

Misalnya, “Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar perusahaan meningkatkan frekuensi pelatihan dan menyesuaikan materi dengan kebutuhan karyawan agar efektivitasnya lebih optimal.” Kesimpulan harus didukung oleh data dan analisis yang telah dilaktakakan, serta tidak bersifat spekulatif.

Selain itu, penulisan bagian ini harus dilakukan secara objektif dan kritis, menghindari generalisasi berlebihan dan memastikan bahwa semua pernyataan didukung oleh data yang valid. Penulis juga harus menghindari pengulangan data yang sudah disajikan sebelumnya, dan lebih fokus pada interpretasi dan implikasi dari hasil penelitian.

F. Penulisan Daftar Pustaka

Daftar pustaka merupakan bagian penting yang mencantumkan seluruh sumber yang digunakan dalam proses penelitian dan penulisan laporan. Penulisan daftar pustaka harus mengikuti standar akademik, seperti *APA Style*, untuk memastikan kejelasan, konsistensi, dan keabsahan sumber yang dikutip.

Dalam penulisan daftar pustaka, setiap sumber harus dicantumkan secara lengkap, termasuk nama penulis, tahun terbit, judul buku atau artikel, penerbit, dan jika memungkinkan, nomor DOI atau URL yang relevan. Pengutipan harus dilakukan secara akurat dan konsisten sesuai dengan gaya APA, misalnya: Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Selain itu, setiap kutipan dalam teks harus memiliki referensi yang sesuai dan lengkap di daftar pustaka. Penggunaan sumber yang terbaru dan terpercaya sangat dianjurkan, terutama

dari jurnal internasional bereputasi dan buku yang diakui di bidangnya. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas laporan dan memastikan bahwa seluruh data dan teori yang digunakan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Pengelolaan referensi yang baik juga memudahkan proses revisi dan pengembangan penelitian di masa mendatang. Mahasiswa harus mampu mengelola referensi secara sistematis, misalnya dengan menggunakan perangkat lunak manajemen referensi seperti Zotero atau Mendeley, agar memudahkan dalam penulisan dan pengutipan sesuai standar akademik.

G. Rangkuman

Struktur laporan penelitian merupakan kerangka dasar yang penting untuk menyusun hasil penelitian secara sistematis dan logis. Menurut Creswell (2018), struktur ini berfungsi sebagai panduan lengkap dalam menyusun setiap komponen laporan agar mudah dipahami. Bagian utama laporan meliputi pendahuluan, tinjauan pustaka, metodologi, hasil, pembahasan, kesimpulan, dan daftar pustaka. Pendahuluan memperkenalkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian. Tinjauan pustaka menyajikan teori dan penelitian terdahulu sebagai dasar kerangka teori. Metodologi menjelaskan prosedur, teknik, dan instrumen pengumpulan data. Hasil menyajikan data secara objektif dalam bentuk tabel, grafik, dan statistik. Pembahasan menginterpretasikan hasil, mengaitkannya dengan teori, serta membahas keterbatasan. Kesimpulan merangkum temuan utama dan memberikan rekomendasi. Seluruh bagian harus disusun secara sistematis dan konsisten agar memudahkan pemahaman pembaca.

Penyajian data dan hasil penelitian harus dilakukan secara jelas dan relevan. Data kuantitatif disajikan dalam tabel, grafik, dan statistik deskriptif, sedangkan data kualitatif melalui kutipan

dan rangkuman naratif. Penggunaan perangkat lunak analisis seperti SPSS atau NVivo sangat membantu dalam proses ini. Penulisan pembahasan dan kesimpulan membutuhkan analisis mendalam dan interpretasi yang objektif. Pembahasan mengaitkan hasil dengan teori dan literatur, sedangkan kesimpulan menegaskan pencapaian tujuan dan menyajikan rekomendasi praktis maupun akademik.

Daftar pustaka harus lengkap dan mengikuti standar akademik seperti *APA Style*. Pengutipan yang akurat dan sumber terpercaya meningkatkan kredibilitas laporan. Pengelolaan referensi yang baik memudahkan revisi dan pengembangan penelitian di masa mendatang. Dengan mengikuti struktur dan ketentuan ini, laporan penelitian menjadi lebih profesional dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan secara singkat mengapa struktur laporan penelitian harus disusun secara sistematis dan berurutan.
2. Sebutkan dan jelaskan tiga bagian utama dari laporan penelitian beserta fungsi utamanya.
3. Bagaimana cara peneliti menyajikan data kuantitatif agar mudah dipahami oleh pembaca? Berikan dua contoh teknik penyajian data tersebut.
4. Mengapa bagian pembahasan dalam laporan penelitian penting? Jelaskan dengan mengaitkannya pada proses interpretasi hasil.
5. Sebutkan dan jelaskan tiga hal yang harus diperhatikan dalam penulisan daftar pustaka agar sesuai standar akademik!

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan di sebuah perusahaan. Setelah mengumpulkan data, peneliti menyajikan hasil dalam bentuk tabel dan grafik tren. Jelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan peneliti dalam menyusun bagian hasil dan pembahasan agar laporan tersebut lengkap dan informatif.
2. Anda diminta untuk menyusun laporan penelitian tentang tingkat kepuasan mahasiswa terhadap layanan akademik di universitas. Data yang diperoleh berupa hasil survei kuantitatif dan wawancara kualitatif. Buatlah kerangka singkat bagian struktur laporan yang mencakup semua komponen utama, dan jelaskan secara singkat isi dari masing-masing bagian tersebut.

BAB 13

PUBLIKASI HASIL PENELITIAN SDM

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami berbagai jenis publikasi ilmiah yang umum digunakan dalam bidang SDM dan pentingnya publikasi tersebut untuk pengembangan ilmu pengetahuan serta praktik di lapangan.
2. Mengetahui strategi dan langkah-langkah efektif dalam menulis artikel jurnal ilmiah agar hasil penelitian dapat disampaikan secara sistematis, jelas, dan menarik bagi komunitas akademik maupun praktisi.
3. Memahami proses *review* dan tahapan publikasi di jurnal ilmiah, termasuk tantangan yang mungkin dihadapi serta cara menghadapinya agar hasil penelitian dapat tersampaikan secara optimal.
4. Mengetahui cara memanfaatkan hasil riset SDM dalam pengambilan kebijakan dan pengembangan praktik manajemen sumber daya manusia di organisasi.
5. Mengidentifikasi peran penting publikasi ilmiah dalam meningkatkan reputasi akademik dan profesional peneliti serta institusi tempat mereka berafiliasi.
6. Mengembangkan kemampuan analisis terhadap berbagai format dan media publikasi yang relevan dalam konteks riset SDM, termasuk jurnal nasional dan internasional, serta media digital.
7. Menyadari pentingnya etika dan integritas dalam proses publikasi hasil penelitian untuk menjaga kredibilitas dan

kepercayaan masyarakat terhadap ilmu pengetahuan dan praktik SDM.

B. Pendahuluan

Publikasi hasil penelitian merupakan salah satu tahapan krusial dalam siklus ilmiah yang tidak hanya berfungsi sebagai media penyebaran pengetahuan, tetapi juga sebagai indikator keberhasilan dan kontribusi seorang peneliti terhadap bidangnya. Dalam konteks riset sumber daya manusia (SDM), publikasi ilmiah memiliki peran strategis dalam memperkuat basis ilmiah kebijakan dan praktik manajemen di organisasi. Melalui publikasi, hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diakses oleh berbagai pihak, mulai dari akademisi, praktisi, pengambil kebijakan, hingga masyarakat umum yang berkepentingan.

Selain sebagai bentuk pertanggungjawaban akademik, publikasi juga menjadi sarana untuk memperluas jejaring dan kolaborasi antar peneliti maupun institusi. Dengan menyebarkan temuan dan inovasi terbaru, para peneliti dapat memperoleh umpan balik yang konstruktif, memperbaiki metodologi, serta memperkaya diskursus ilmiah di bidang SDM dan perubahan organisasi. Lebih jauh lagi, publikasi ilmiah yang berkualitas dapat meningkatkan reputasi institusi dan individu peneliti, membuka peluang pendanaan, serta memperkuat posisi kompetitif di tingkat nasional maupun internasional.

Namun, proses menulis dan mempublikasikan karya ilmiah tidaklah sederhana. Diperlukan pemahaman mendalam tentang berbagai jenis publikasi ilmiah yang ada, mulai dari artikel jurnal, prosiding konferensi, hingga laporan penelitian. Setiap jenis memiliki karakteristik, standar, dan prosedur yang berbeda. Oleh karena itu, penting bagi para peneliti dan mahasiswa untuk memahami strategi penulisan yang efektif agar

karya mereka dapat diterima dan dipublikasikan di media yang tepat.

Selain itu, proses *review* menjadi bagian penting yang menentukan keberhasilan sebuah karya untuk dipublikasikan. Melalui proses ini, karya akan dinilai dari segi kualitas, keaslian, dan relevansi. Peneliti perlu memahami mekanisme dan etika dalam proses *review* agar dapat menanggapi masukan secara konstruktif dan memperbaiki karya mereka sesuai standar yang berlaku.

Tidak kalah penting adalah bagaimana hasil riset yang telah dipublikasikan dapat dimanfaatkan secara optimal dalam pengambilan kebijakan dan praktik SDM di organisasi. Publikasi ilmiah yang relevan dan berkualitas tinggi dapat menjadi dasar pengembangan kebijakan berbasis bukti, inovasi dalam manajemen sumber daya manusia, serta peningkatan efektivitas program-program pengembangan SDM. Dengan demikian, publikasi tidak hanya berfungsi sebagai media komunikasi akademik, tetapi juga sebagai alat strategis dalam mendorong perubahan dan inovasi di dunia nyata.

Melalui pemahaman yang komprehensif tentang proses publikasi hasil penelitian, diharapkan mahasiswa dan peneliti mampu meningkatkan kualitas karya ilmiah mereka, memperluas dampaknya, dan berkontribusi secara nyata terhadap pengembangan ilmu pengetahuan serta praktik SDM yang berkelanjutan.

C. Jenis Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah merupakan media utama untuk menyebarluaskan hasil penelitian dan inovasi di bidang sumber daya manusia (SDM). Secara umum, terdapat beberapa jenis publikasi ilmiah yang umum digunakan dan diakui secara internasional maupun nasional. Jenis-jenis ini memiliki

karakteristik, tujuan, serta format yang berbeda, sehingga penting dipahami oleh peneliti agar dapat memilih media yang paling sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan.

1. Artikel Jurnal Ilmiah

Artikel jurnal ilmiah merupakan bentuk publikasi yang paling umum dan diakui dalam dunia akademik. Artikel ini biasanya dipublikasikan dalam jurnal nasional maupun internasional dan melalui proses *review* sejawat (*peer review*). Artikel jurnal memiliki struktur yang sistematis, meliputi abstrak, pendahuluan, metodologi, hasil, diskusi, dan kesimpulan. Tujuan utama dari artikel ini adalah menyampaikan temuan penelitian secara lengkap dan mendalam kepada komunitas ilmiah. Contoh, sebuah artikel yang membahas pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di perusahaan multinasional dapat dipublikasikan di *Journal of Human Resource* (Smith & Lee, 2020).

2. Prosiding Konferensi

Prosiding konferensi adalah publikasi yang dihasilkan dari presentasi hasil penelitian dalam sebuah konferensi ilmiah. Biasanya, prosiding ini berisi makalah yang telah disusun secara ringkas dan disampaikan secara lisan atau poster. Meskipun proses *review*nya tidak selalu seketat artikel jurnal, prosiding tetap menjadi media penting untuk memperkenalkan inovasi awal dan mendapatkan umpan balik dari komunitas akademik. Contohnya, hasil studi awal tentang implementasi teknologi *People Analytics* dapat dipresentasikan dalam konferensi internasional dan diterbitkan dalam prosiding yang relevan.

3. Laporan Penelitian

Laporan penelitian biasanya dibuat untuk keperluan internal organisasi atau lembaga penelitian. Laporan ini berisi ringkasan hasil penelitian yang dilakukan, termasuk metodologi, data, analisis, dan rekomendasi. Meskipun tidak selalu dipublikasikan secara luas, laporan ini penting untuk pengambilan keputusan manajerial dan pengembangan kebijakan SDM. Sebagai contoh, laporan evaluasi program pelatihan karyawan di sebuah perusahaan dapat menjadi dasar pengambilan kebijakan pengembangan SDM.

4. Buku dan Bab Buku

Buku dan bab buku merupakan publikasi yang lebih komprehensif dan mendalam, biasanya digunakan untuk menyusun kajian literatur, teori, maupun hasil penelitian yang bersifat komprehensif. Buku dapat berisi kumpulan artikel, studi kasus, maupun teori yang relevan dengan bidang SDM dan perubahan organisasi. Sebagai contoh, buku yang membahas tentang *Change Management* secara lengkap dapat menjadi referensi utama dalam pengembangan teori dan praktik di bidang ini.

5. Artikel Opini dan Review

Selain jenis-jenis di atas, artikel opini dan *review* juga memiliki peran penting dalam menyebarkan pandangan kritis dan analisis terhadap perkembangan terbaru di bidang SDM. Artikel *review* biasanya menyajikan rangkuman dan analisis dari berbagai penelitian sebelumnya, sehingga memberikan gambaran menyeluruh tentang topik tertentu. Contohnya, *review* tentang tren *People Analytics* dalam lima tahun terakhir dapat membantu peneliti dan praktisi memahami perkembangan dan tantangan yang ada.

6. Jurnal Nasional dan Internasional

Selain berdasarkan jenisnya, publikasi ilmiah juga dapat diklasifikasikan berdasarkan tingkatannya, yaitu jurnal nasional dan internasional. Jurnal internasional umumnya memiliki standar *peer review* yang ketat dan diakui secara global, seperti *International Journal of Human Resource Management* dan *Journal of Organizational Behavior*. Sedangkan jurnal nasional lebih fokus pada konteks lokal dan memiliki standar yang sesuai dengan kebutuhan nasional. Pemilihan jenis publikasi ini harus disesuaikan dengan tujuan dan target audiens penelitian.

Memahami berbagai jenis publikasi ilmiah ini penting agar peneliti dapat memilih media yang tepat untuk menyebarkan hasil penelitian mereka. Setiap jenis memiliki keunggulan dan kekurangan, serta tingkat pengakuan yang berbeda di komunitas akademik maupun praktisi. Dengan memilih jenis publikasi yang sesuai, hasil riset dapat memberikan dampak yang maksimal dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik SDM.

D. Strategi Menulis Artikel Jurnal

Menulis artikel jurnal ilmiah merupakan proses yang membutuhkan perencanaan matang, pemahaman terhadap struktur, serta kemampuan menyusun argumen secara sistematis dan logis. Strategi penulisan yang efektif akan meningkatkan peluang karya untuk diterima dan dipublikasikan di jurnal bereputasi. Berikut adalah beberapa langkah dan strategi penting dalam menulis artikel jurnal ilmiah.

1. Memahami Tujuan dan Audiens

Langkah pertama adalah memahami tujuan utama dari artikel yang akan ditulis serta siapa audiens yang akan membacanya. Artikel harus mampu menyampaikan temuan penelitian secara jelas dan relevan bagi komunitas akademik maupun praktisi di bidang SDM dan perubahan

organisasi. Mengetahui kebutuhan dan harapan audiens akan membantu penulis dalam menentukan fokus dan gaya penulisan.

2. Menyusun *Outline* dan Kerangka Tulisan

Sebelum menulis, penting untuk menyusun *outline* atau kerangka tulisan yang mencakup bagian utama: pendahuluan, metodologi, hasil, diskusi, dan kesimpulan. *Outline* ini berfungsi sebagai panduan agar tulisan tetap terstruktur dan logis. Sebagai contoh, dalam bagian pendahuluan, penulis harus mampu mengidentifikasi gap penelitian dan relevansi studi mereka.

3. Menulis dengan Bahasa yang Jelas dan Akademik

Penggunaan bahasa yang formal, jelas, dan tepat sangat penting dalam artikel ilmiah. Hindari penggunaan kalimat yang *ambigu* dan jargon yang tidak perlu, kecuali jika memang umum digunakan dalam bidang tersebut. Penulis harus mampu menyampaikan ide secara sistematis dan logis, serta menghindari pengulangan yang tidak perlu.

4. Menyusun Bagian Pendahuluan dan Tujuan Pustaka

Pendahuluan harus mampu menjelaskan latar belakang masalah, urgensi penelitian, serta tujuan penelitian secara ringkas namun komprehensif. Tinjauan pustaka harus mampu menunjukkan kerangka teori dan studi terdahulu yang relevan, serta menegaskan kontribusi penelitian terhadap literatur yang ada. Penggunaan kutipan yang tepat dan terbaru sangat dianjurkan untuk memperkuat argumen.

5. Menjelaskan Metodologi Secara Rinci

Bagian metodologi harus mampu menjelaskan desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen, serta prosedur pengumpulan dan analisis data secara detail. Hal ini penting agar penelitian dapat direplikasi dan dinilai validitasnya oleh *reviewer*.

6. Menyajikan Hasil Secara Objektif

Hasil penelitian harus disajikan secara objektif dan sistematis, menggunakan tabel, grafik, maupun statistik yang relevan. Penulis harus mampu menginterpretasikan data secara tepat dan tidak berlebihan dalam menarik kesimpulan.

7. Diskusi dan Kesimpulan yang Kritis

Bagian diskusi harus mampu mengaitkan hasil penelitian dengan teori dan studi terdahulu, serta membahas implikasi praktis dan akademik. Kesimpulan harus ringkas, menegaskan temuan utama, dan memberikan rekomendasi yang konkret.

8. Revisi dan Penyempurnaan

Setelah *draft* selesai, lakukan revisi secara menyeluruh, termasuk pengecekan tata bahasa, kejelasan argumen, serta kesesuaian format sesuai panduan jurnal target. Minta umpan balik dari kolega atau mentor untuk meningkatkan kualitas tulisan.

9. Mengikuti Panduan Penulisan Jurnal

Setiap jurnal memiliki panduan penulisan yang berbeda, termasuk format sitasi, struktur, dan gaya penulisan. Penulis harus mematuhi panduan tersebut agar tidak mengalami penolakan karena ketidaksesuaian format.

10. Menggunakan *Software* Pendukung

Penggunaan *software* seperti EndNote atau Zotero dapat membantu dalam manajemen referensi dan sitasi. Selain itu, *software* pengecek plagiarisme seperti Turnitin dapat memastikan karya bebas dari plagiarisme dan memenuhi standar keaslian.

11. Contoh Strategi Praktis

Sebagai contoh, seorang peneliti yang ingin mempublikasikan studi tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja SDM di perusahaan manufaktur harus terlebih dahulu melakukan studi literatur terbaru, menyusun *outline* yang jelas, dan menulis bagian metodologi yang rinci. Setelah itu, mereka harus memastikan data yang disajikan akurat dan interpretasi hasil didukung oleh data. Terakhir, mereka harus menyesuaikan artikel dengan panduan jurnal yang dituju, misalnya *International Journal of Human Resource Management* (Johnson & Smith, 2019).

12. Menyusun Strategi Menulis yang Efektif

Strategi menulis artikel jurnal yang efektif meliputi pemahaman mendalam terhadap struktur, bahasa, dan panduan jurnal, serta proses revisi yang ketat. Dengan mengikuti langkah-langkah ini, penulis dapat meningkatkan peluang karya mereka untuk diterima dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang SDM.

E. Proses *Review* dan Publikasi

Proses *review* dan publikasi merupakan tahapan kritis yang menentukan apakah hasil penelitian dapat diterbitkan dan diakses oleh komunitas ilmiah. Proses ini bertujuan memastikan kualitas, keaslian, dan relevansi karya ilmiah sebelum dipublikasikan secara resmi. Pemahaman terhadap mekanisme

ini penting agar peneliti dapat menavigasi proses dengan baik dan mengatasi tantangan yang mungkin muncul.

1. Tahapan Proses Review

Proses *review* biasanya terdiri dari beberapa tahap utama:

- a. Pengajuan Manuskrip
Pengajuan Manuskrip Penulis mengirimkan artikel ke jurnal yang sesuai dengan bidang dan fokusnya. Pada tahap ini, penting untuk memastikan bahwa artikel telah memenuhi semua persyaratan format dan dokumen pendukung.
- b. Pemeriksaan Administratif dan Kesesuaian
Editor awal akan memeriksa apakah artikel memenuhi syarat administratif dan sesuai dengan fokus jurnal. Jika tidak sesuai, artikel akan dikembalikan tanpa proses *review* lebih lanjut.
- c. *Review* Sejawat (*Peer Review*)
Jika memenuhi syarat, artikel akan dikirim ke *reviewer* yang ahli di bidangnya. *Reviewer* akan menilai kualitas metodologi, keaslian, relevansi, serta kontribusi ilmiah dari karya tersebut. Proses ini biasanya berlangsung selama beberapa minggu hingga bulan, tergantung jurnal.
- d. Rekomendasi dan Keputusan
Setelah *review* selesai, *reviewer* memberikan rekomendasi berupa: diterima tanpa revisi, diterima dengan revisi minor, revisi mayor, atau penolakan. Editor kemudian membuat keputusan akhir berdasarkan rekomendasi *reviewer*.
- e. Revisi dan Resubmisi

Jika diperlukan revisi, penulis harus menanggapi komentar *reviewer* secara sistematis dan melakukan perbaikan. Setelah revisi, artikel akan kembali ke *reviewer* atau langsung diproses untuk keputusan akhir.

f. Publikasi

Jika artikel lolos proses *review* dan revisi, maka akan dijadwalkan untuk dipublikasikan dalam edisi jurnal berikutnya. Pada tahap ini, artikel akan melalui proses *editing* akhir dan penerbitan online maupun cetak.

2. Tantangan dalam Proses Review

Proses *review* tidak tanpa tantangan. Beberapa di antaranya meliputi:

- a. Keterbatasan waktu *reviewer* yang dapat memperlambat proses.
- b. Subjektivitas *reviewer* yang dapat mempengaruhi penilaian.
- c. Tantangan dalam memenuhi standar kualitas tinggi yang diharapkan oleh jurnal bereputasi.
- d. Revisi berulang yang memakan waktu dan energi.

3. Strategi Menghadapi Proses Review

Agar proses *review* berjalan lancar, penulis perlu:

- a. Menulis artikel yang berkualitas dan sesuai standar jurnal.
- b. Menanggapi komentar *reviewer* secara profesional dan konstruktif.
- c. Melakukan revisi secara teliti dan lengkap.
- d. Berkomunikasi secara sopan dan terbuka dengan editor dan *reviewer*.

4. Proses Publikasi

Setelah artikel diterima, proses selanjutnya adalah *editing* akhir, penjadwalan publikasi, dan distribusi. Saat ini, banyak jurnal menerapkan sistem *online first*, di mana artikel dipublikasikan secara daring sebelum versi cetaknya tersedia. Hal ini memungkinkan hasil penelitian segera diakses oleh komunitas global.

5. Contoh Kasus

Misalnya, sebuah artikel tentang *The Impact of Leadership Styles on Employee Engagement* yang diajukan ke *Journal of Organizational Behavior* akan melalui proses *review* yang ketat. *Reviewer* akan menilai keaslian data, kekuatan metodologi, dan relevansi temuan. Jika *reviewer* menyarankan revisi, penulis harus menanggapi secara detail, misalnya memperbaiki bagian analisis statistik yang kurang kuat, dan mengajukan kembali. Setelah memenuhi semua masukan, artikel akan diterbitkan dan dapat diakses oleh praktisi dan akademisi di seluruh dunia.

6. Pentingnya Etika dalam Review

Proses *review* harus dilakukan secara etis dan profesional. *Reviewer* harus menjaga kerahasiaan karya yang mereka tinjau dan menghindari konflik kepentingan. Penulis juga harus menghormati proses ini dan tidak memanipulasi data atau mengabaikan komentar yang membangun.

Proses *review* dan publikasi adalah tahapan penting yang menjamin kualitas dan kredibilitas karya ilmiah. Peneliti harus memahami mekanisme ini, mempersiapkan karya secara optimal, dan mampu menanggapi masukan secara konstruktif agar hasil penelitian mereka dapat dipublikasikan dan memberikan dampak yang luas.

F. Pemanfaatan Hasil Riset dalam Kebijakan SDM

Pemanfaatan hasil riset dalam pengembangan kebijakan SDM merupakan langkah strategis yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen sumber daya manusia di organisasi. Hasil penelitian yang didukung data dan analisis ilmiah memiliki potensi besar untuk menjadi dasar pengambilan keputusan berbasis bukti, serta mendorong inovasi dan perubahan yang berkelanjutan.

1. Pentingnya Pemanfaatan Hasil Riset

Dalam konteks organisasi, kebijakan SDM yang didasarkan pada hasil riset akan lebih relevan dan adaptif terhadap dinamika lingkungan. Sebagai contoh, studi tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat menjadi dasar dalam merancang program pengembangan budaya perusahaan yang lebih efektif. Dengan demikian, riset tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan akademik, tetapi juga sebagai alat strategis untuk meningkatkan kompetitivitas organisasi.

2. Proses Integrasi Hasil Riset ke dalam Kebijakan

Integrasi hasil riset ke dalam kebijakan SDM meliputi beberapa tahapan:

- a. **Identifikasi Kebutuhan dan Masalah Organisasi**
Organisasi harus mampu mengidentifikasi isu utama yang membutuhkan solusi berbasis data. Misalnya, tingginya tingkat *turnover* karyawan di departemen tertentu.
- b. **Pengumpulan dan Analisis Data**
Melalui riset, data terkait masalah tersebut dikumpulkan dan dianalisis secara ilmiah. Contohnya, survei kepuasan kerja dan wawancara mendalam.

- c. **Pengembangan Kebijakan Berbasis Bukti**
Hasil analisis digunakan untuk merancang kebijakan yang spesifik dan terukur. Misalnya, program retensi karyawan yang didasarkan pada faktor-faktor yang terbukti mempengaruhi loyalitas.
- d. **Implementasi dan *Monitroing***
Kebijakan yang dihasilkan diterapkan dan dipantau secara berkelanjutan untuk menilai efektivitasnya.
- e. **Evaluasi dan Perbaikan**
Berdasarkan data evaluasi, kebijakan dapat disesuaikan agar lebih efektif dan relevan.

3. Contoh Pemanfaatan Hasil Riset

Sebagai contoh, sebuah studi yang dilakukan di sebuah perusahaan multinasional menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi melalui pelatihan berbasis kompetensi secara signifikan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Berdasarkan temuan ini, manajemen perusahaan tersebut mengadopsi program pelatihan berbasis kompetensi secara luas dan mengintegrasikannya ke dalam kebijakan pengembangan SDM jangka panjang.

Selain itu, riset tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap inovasi dapat digunakan untuk merumuskan kebijakan pengembangan kepemimpinan di organisasi. Dengan menerapkan model kepemimpinan yang terbukti efektif, organisasi dapat meningkatkan inovasi dan daya saingnya.

4. Tantangan dalam Pemanfaatan Hasil Riset

Beberapa tantangan yang sering dihadapi meliputi:

- a. Keterbatasan komunikasi antara peneliti dan pengambil keputusan.

- b. Kurangnya pemahaman tentang metodologi riset di kalangan pengambil kebijakan.
- c. Resistensi terhadap perubahan yang didasarkan pada data dan analisis ilmiah.
- d. Keterbatasan sumber daya untuk implementasi kebijakan berbasis riset.

5. Strategi Mengoptimalkan Pemanfaatan Riset

Agar hasil riset dapat dimanfaatkan secara optimal, beberapa strategi yang dapat dilakukan adalah:

- a. Melibatkan pengambil kebijakan sejak awal proses penelitian untuk memastikan relevansi dan penerimaan hasil.
- b. Menyusun laporan hasil riset yang komunikatif dan mudah dipahami oleh non-akademisi.
- c. Melakukan *workshop* dan pelatihan untuk meningkatkan pemahaman tentang pentingnya data dan analisis ilmiah dalam pengambilan keputusan.
- d. Membangun budaya organisasi yang menghargai pengambilan keputusan berbasis bukti.

Pemanfaatan hasil riset dalam kebijakan SDM adalah kunci untuk menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan data dan analisis ilmiah ke dalam proses pengambilan keputusan, organisasi dapat merancang kebijakan yang lebih efektif dan efisien, serta mampu menghadapi tantangan masa depan secara lebih percaya diri.

G. Rangkuman

Publikasi ilmiah adalah media utama untuk menyebarkan hasil penelitian di bidang sumber daya manusia (SDM). Berbagai jenis publikasi memiliki karakteristik dan tujuan berbeda, sehingga penting dipahami untuk memilih media yang tepat. Artikel jurnal ilmiah menjadi bentuk yang paling umum dan diakui, melalui proses review sejawat dan struktur yang sistematis. Prosiding konferensi digunakan untuk mempresentasikan hasil awal dan mendapatkan umpan balik, meskipun proses *review*nya tidak selalu ketat. Laporan penelitian biasanya dibuat untuk keperluan internal organisasi dan berisi data serta rekomendasi. Buku dan bab buku menyajikan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif, cocok untuk teori dan studi kasus. Artikel opini dan review berfungsi menyampaikan pandangan kritis dan rangkuman penelitian terdahulu. Selain berdasarkan jenis, publikasi juga diklasifikasikan menjadi jurnal nasional dan internasional, dengan standar dan fokus berbeda. Memahami berbagai jenis publikasi ini membantu peneliti dalam menyebarkan hasil riset secara maksimal.

Strategi menulis artikel jurnal meliputi pemahaman tujuan dan audiens, penyusunan *outline*, penggunaan bahasa formal dan jelas, serta mengikuti panduan jurnal. Penulis harus mampu menyusun bagian pendahuluan, tinjauan pustaka, metodologi, hasil, diskusi, dan kesimpulan secara sistematis. Revisi dan penggunaan *software* pendukung sangat penting untuk meningkatkan kualitas karya. Proses review dan publikasi meliputi pengajuan, pemeriksaan, review sejawat, revisi, dan akhirnya publikasi. Penulis perlu memahami mekanisme ini dan menanggapi masukan secara profesional. Etika dalam review harus dijaga agar proses berjalan adil dan transparan.

Hasil riset yang dimanfaatkan dalam kebijakan SDM dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Melalui analisis data, kebijakan berbasis bukti dapat dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi secara berkelanjutan. Tantangan seperti komunikasi dan resistensi harus diatasi dengan strategi yang tepat. Dengan mengintegrasikan hasil riset, organisasi dapat menjadi lebih adaptif, inovatif, dan kompetitif.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Uraikan langkah-langkah utama yang harus dilakukan peneliti dalam menyusun artikel jurnal ilmiah agar karya tersebut layak dipublikasikan di jurnal internasional.
2. Jelaskan proses review dalam publikasi ilmiah dan sebutkan tantangan utama yang sering dihadapi peneliti selama proses ini!
3. Bagaimana hasil riset yang telah dipublikasikan dapat dimanfaatkan secara efektif dalam pengambilan kebijakan SDM di organisasi? Berikan contoh nyata!
4. Diskusikan pentingnya etika dan integritas dalam proses publikasi ilmiah serta dampaknya terhadap kredibilitas peneliti dan institusi.

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah tim peneliti di sebuah universitas melakukan studi tentang pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan di sebuah perusahaan manufaktur. Mereka ingin mempublikasikan hasil penelitian ini di jurnal internasional. Jelaskan langkah-langkah yang harus mereka lakukan mulai dari penyusunan artikel hingga proses publikasi, termasuk strategi menghadapi proses review dan memanfaatkan hasil riset tersebut untuk

pengembangan kebijakan SDM di perusahaan. Buatlah rencana tertulis yang lengkap dan sistematis!

2. Anda adalah seorang peneliti yang baru menyelesaikan studi tentang pengaruh budaya organisasi terhadap inovasi di perusahaan teknologi. Setelah menyusun laporan penelitian, Anda berencana mempublikasikannya di jurnal nasional dan internasional. Tulis strategi dan langkah-langkah yang akan Anda lakukan untuk memastikan karya Anda dapat diterima, termasuk cara menyesuaikan format sesuai panduan jurnal, menanggapi komentar reviewer, dan memanfaatkan hasil penelitian untuk pengembangan kebijakan organisasi.

BAB 14

TREN DAN INOVASI RISET SDM DI ERA DIGITAL

A. Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dan pentingnya tren serta inovasi terbaru dalam riset sumber daya manusia di era digital, khususnya yang berkaitan dengan *Big Data* dan analitik SDM.
2. Menjelaskan peran dan penerapan *Artificial Intelligence* dalam pengelolaan SDM modern serta dampaknya terhadap efisiensi dan efektivitas pengambilan keputusan.
3. Mengidentifikasi dan memahami konsep *People Analytics* dan *Predictive HR* sebagai alat strategis dalam pengembangan dan pengelolaan SDM berbasis data.
4. Menjelaskan karakteristik dan manfaat dari riset SDM berbasis platform digital serta bagaimana platform ini mendukung pengumpulan dan analisis data secara *real-time*.
5. Mengkaji tantangan dan peluang yang muncul dari penerapan inovasi digital dalam riset SDM serta implikasinya terhadap praktik manajemen sumber daya manusia di organisasi.
6. Mengembangkan wawasan tentang integrasi teknologi digital dalam proses riset SDM dan bagaimana hal ini dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis.

7. Menyusun gambaran tentang tren masa depan riset SDM di era digital dan pentingnya adaptasi organisasi terhadap inovasi teknologi untuk tetap kompetitif.

B. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam bidang sumber daya manusia. Era digital menuntut organisasi dan praktisi SDM untuk mampu beradaptasi dan memanfaatkan inovasi teknologi guna meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu aspek penting dari perubahan ini adalah munculnya tren dan inovasi dalam riset SDM yang didukung oleh kemajuan teknologi seperti *Big Data*, *Artificial Intelligence*, dan platform digital.

Big Data dan analitik SDM menjadi fondasi utama dalam memahami pola perilaku karyawan, tren organisasi, serta prediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Melalui analisis data yang besar dan kompleks, organisasi dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam dan akurat, sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih berbasis bukti dan strategis. *Artificial Intelligence* (AI) juga semakin banyak digunakan untuk otomatisasi proses, analisis prediktif, dan pengembangan model pengelolaan SDM yang lebih cerdas. AI mampu membantu dalam proses seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karir secara lebih efisien dan objektif.

Selain itu, konsep *People Analytics* dan *Predictive HR* menjadi bagian integral dari inovasi ini. Dengan menggunakan data dan algoritma, organisasi dapat memprediksi perilaku karyawan, mengidentifikasi potensi risiko, serta merancang strategi pengembangan yang lebih tepat sasaran. Riset SDM berbasis platform digital memungkinkan pengumpulan data

secara *real-time* dan kolaboratif, sehingga proses analisis dan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara cepat dan akurat.

Namun, penerapan inovasi ini juga menghadirkan tantangan, seperti perlunya kompetensi teknologi yang memadai, perlindungan data pribadi, serta penyesuaian budaya organisasi terhadap perubahan digital. Oleh karena itu, pemahaman terhadap tren dan inovasi terbaru ini menjadi sangat penting bagi praktisi dan akademisi di bidang SDM agar mampu mengintegrasikan teknologi secara efektif dan bertanggung jawab.

Dalam konteks ini, modul ini akan membahas secara komprehensif mengenai tren dan inovasi riset SDM di era digital, mulai dari konsep dasar hingga penerapan praktisnya. Diharapkan, setelah mempelajari bagian ini, peserta mampu memahami dan mengaplikasikan inovasi teknologi dalam riset SDM guna mendukung pengembangan sumber daya manusia yang lebih adaptif, inovatif, dan kompetitif di masa depan.

C. Big Data dan Analitik SDM

Big Data merujuk pada kumpulan data yang sangat besar dan kompleks yang tidak dapat diolah menggunakan metode tradisional secara efisien. Dalam konteks sumber daya manusia (SDM), *Big Data* mencakup data dari berbagai sumber seperti sistem informasi kepegawaian, platform pelatihan, media sosial, survei karyawan, dan perangkat IoT (Internet of Things). Penggunaan *Big Data* dalam riset SDM memungkinkan organisasi untuk memperoleh wawasan yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai perilaku, kebutuhan, dan tren tenaga kerja secara *real-time* maupun historis (Davenport, 2014).

Analitik SDM adalah proses pengolahan dan analisis data besar tersebut untuk menghasilkan informasi yang bernilai

strategis. Melalui analitik ini, organisasi dapat mengidentifikasi pola-pola tertentu, mengukur kinerja, serta memprediksi perilaku karyawan di masa depan. Sebagai contoh, analitik prediktif dapat digunakan untuk mengidentifikasi karyawan yang berisiko keluar dari organisasi, sehingga manajemen dapat mengambil langkah-langkah retensi yang tepat (Levenson, 2018).

Contoh penerapan *Big Data* dan analitik SDM adalah dalam proses rekrutmen. Dengan memanfaatkan data dari berbagai platform digital, perusahaan dapat melakukan screening otomatis terhadap ribuan CV dan data kandidat, kemudian mengidentifikasi kandidat yang paling sesuai berdasarkan algoritma yang telah diprogram. Misalnya, perusahaan teknologi seperti Google dan Amazon menggunakan analitik data untuk menilai kecocokan kandidat berdasarkan data historis dan perilaku digital mereka (Bersin, 2019).

Selain itu, analitik SDM juga digunakan untuk mengukur *engagement* karyawan, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas, dan merancang program pelatihan yang lebih personalisasi. Dengan demikian, *Big Data* dan analitik SDM tidak hanya meningkatkan efisiensi proses administratif, tetapi juga memperkuat pengambilan keputusan berbasis data yang akurat dan relevan (Cascio & Boudreau, 2016).

Namun, penerapan *Big Data* dalam SDM juga menghadirkan tantangan, seperti perlunya infrastruktur teknologi yang memadai, kompetensi analisis data di kalangan praktisi SDM, serta perlindungan data pribadi karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus mengembangkan kebijakan dan kerangka kerja yang jelas agar penggunaan *Big Data* tetap etis dan sesuai regulasi (Marler & Boudreau, 2017).

Secara keseluruhan, *Big Data* dan analitik SDM merupakan inovasi penting yang mampu mengubah paradigma pengelolaan sumber daya manusia dari yang bersifat administratif menjadi strategis berbasis data. Dengan memanfaatkan teknologi ini secara optimal, organisasi dapat meningkatkan daya saing dan adaptabilitas di era digital yang penuh ketidakpastian.

D. *Artificial Intelligence* dalam Pengelolaan SDM

Artificial Intelligence (AI) adalah teknologi yang memungkinkan mesin dan sistem komputer untuk meniru kemampuan manusia dalam proses belajar, penalaran, dan pengambilan keputusan. Dalam pengelolaan SDM, AI digunakan untuk otomatisasi proses, analisis prediktif, serta pengembangan model pengelolaan tenaga kerja yang lebih cerdas dan efisien (Stone et al., 2016).

Salah satu aplikasi AI yang paling umum dalam SDM adalah dalam proses rekrutmen dan seleksi. Sistem berbasis AI dapat melakukan screening otomatis terhadap ribuan lamaran kerja, menilai kecocokan kandidat berdasarkan algoritma yang mengolah data pengalaman, kompetensi, dan karakteristik lainnya. Contohnya, platform seperti HireVue menggunakan AI untuk menganalisis wawancara video dan menilai aspek seperti ekspresi wajah, intonasi suara, dan bahasa tubuh kandidat secara objektif (Bogen & Rieke, 2018).

Selain itu, AI juga digunakan dalam penilaian kinerja dan pengembangan karir. Sistem AI dapat memantau performa karyawan secara *real-time*, memberikan umpan balik otomatis, dan merekomendasikan pelatihan atau pengembangan kompetensi yang sesuai. Misalnya, platform pengembangan SDM berbasis AI dapat mengidentifikasi kekuatan dan

kelemahan individu, serta menyusun jalur pengembangan yang personalisasi (Huang & Rust, 2021).

Penggunaan AI dalam pengelolaan SDM juga membantu mengurangi bias manusia dalam pengambilan keputusan. Dengan algoritma yang dirancang secara etis dan transparan, AI dapat membantu mengurangi subjektivitas dan diskriminasi dalam proses seleksi dan promosi (Raghavan et al., 2020). Namun, tantangan utama dari penerapan AI adalah risiko bias algoritma yang berasal dari data pelatihan yang tidak representatif, serta isu etika terkait privasi dan pengawasan karyawan.

Dalam konteks manajemen risiko dan pengambilan keputusan strategis, AI mampu menyediakan prediksi yang akurat dan cepat, sehingga organisasi dapat merespons perubahan pasar dan kebutuhan tenaga kerja secara lebih adaptif. Sebagai contoh, perusahaan manufaktur besar menggunakan AI untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja berdasarkan tren produksi dan permintaan pasar, sehingga mereka dapat menyesuaikan jumlah dan kompetensi tenaga kerja secara optimal (Brynjolfsson & McAfee, 2017).

Secara keseluruhan, AI merupakan inovasi yang sangat potensial dalam pengelolaan SDM, mampu meningkatkan efisiensi, objektivitas, dan kecepatan pengambilan keputusan. Namun, implementasinya harus dilakukan secara hati-hati dengan memperhatikan aspek etika dan perlindungan data pribadi.

E. *People Analytics* dan *Predictive HR*

People Analytics adalah pendekatan berbasis data yang digunakan untuk memahami, mengelola, dan mengembangkan sumber daya manusia secara lebih efektif. Konsep ini mengintegrasikan data dari berbagai sumber, termasuk sistem

HRIS, survei karyawan, media sosial, dan perangkat IoT, untuk menghasilkan wawasan yang mendalam tentang perilaku dan kebutuhan tenaga kerja (Bersin, 2019).

Predictive HR, sebagai bagian dari *People Analytics*, berfokus pada penggunaan model statistik dan algoritma *machine learning* untuk memprediksi perilaku dan tren di masa depan. Contohnya, organisasi dapat memprediksi kemungkinan karyawan keluar dari perusahaan, keberhasilan program pelatihan, atau potensi kepemimpinan berdasarkan data historis dan variabel-variabel yang relevan (Huang & Rust, 2021).

Salah satu contoh aplikasi *People Analytics* adalah dalam proses retensi karyawan. Dengan menganalisis data seperti absensi, penilaian kinerja, dan feedback, organisasi dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang meningkatkan risiko *turnover* dan merancang strategi mitigasi yang tepat. Sebagai ilustrasi, sebuah perusahaan teknologi besar menggunakan model prediktif untuk mengidentifikasi karyawan yang berpotensi keluar, sehingga mereka dapat melakukan intervensi secara proaktif melalui program pengembangan dan insentif (Levenson, 2018).

Selain itu, *Predictive HR* juga digunakan dalam perencanaan tenaga kerja dan pengembangan kepemimpinan. Dengan memanfaatkan data dan algoritma, organisasi dapat menilai potensi calon pemimpin dan menyesuaikan jalur pengembangan karir secara lebih akurat. Pendekatan ini membantu mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan efektivitas investasi dalam pengembangan SDM (Cascio & Boudreau, 2016).

Kelebihan utama dari *People Analytics* dan *Predictive HR* adalah kemampuannya untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih objektif dan berbasis bukti. Namun, tantangan utamanya meliputi perlunya data yang berkualitas

tinggi, kompetensi analisis data di kalangan praktisi SDM, serta perlindungan data pribadi karyawan dari penyalahgunaan (Marler & Boudreau, 2017).

Dengan mengintegrasikan konsep ini secara strategis, organisasi dapat menciptakan budaya berbasis data yang mendukung inovasi, efisiensi, dan keberlanjutan pengelolaan SDM di era digital.

F. Riset SDM Berbasis Platform Digital

Riset SDM berbasis platform digital mengacu pada penggunaan platform teknologi digital yang terintegrasi untuk mengumpulkan, menyimpan, dan menganalisis data SDM secara *real-time* dan kolaboratif. Platform ini biasanya berbasis cloud, memungkinkan akses dari berbagai perangkat dan lokasi, serta mendukung integrasi data dari berbagai sumber (Davenport, 2014).

Keunggulan utama dari platform digital adalah kemampuannya untuk menyediakan data yang akurat dan terkini, sehingga proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara cepat dan responsif. Contohnya, platform HRIS (*Human Resource Information System*) yang terintegrasi dapat mengelola data kehadiran, absensi, gaji, pelatihan, dan penilaian kinerja secara otomatis dan terpusat. Dengan demikian, manajer dan praktisi SDM dapat melakukan analisis dan pengambilan keputusan secara langsung dari *dashboard* yang interaktif (Cascio & Boudreau, 2016).

Selain itu, platform digital mendukung kolaborasi lintas fungsi dan unit organisasi. Melalui fitur komunikasi dan berbagi data secara aman, berbagai pihak dapat bekerja sama dalam merancang strategi pengembangan SDM, melakukan evaluasi program, dan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan secara lebih efisien. Sebagai contoh, platform seperti SAP SuccessFactors

dan *Workday* menyediakan modul lengkap untuk pengelolaan SDM berbasis *cloud* yang dapat diakses secara global (Bersin, 2019).

Penggunaan platform digital juga memungkinkan pengumpulan data secara otomatis dari perangkat IoT, seperti sensor yang memantau kondisi kerja dan kesehatan karyawan di lingkungan industri. Data ini dapat digunakan untuk meningkatkan keselamatan kerja dan efisiensi operasional (Huang & Rust, 2021).

Namun, tantangan utama dari riset berbasis platform digital adalah perlunya keamanan data dan perlindungan privasi karyawan. Organisasi harus memastikan bahwa data yang dikumpulkan dan disimpan sesuai dengan regulasi perlindungan data pribadi, serta mengembangkan kebijakan penggunaan data yang etis dan transparan (Marler & Boudreau, 2017).

Secara keseluruhan, riset SDM berbasis platform digital merupakan inovasi yang mendukung pengelolaan data secara efisien, akurat, dan *real-time*, sehingga mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis dan operasional di organisasi modern.

G. Rangkuman

Penggunaan teknologi dalam pengelolaan sumber daya manusia semakin berkembang dan memberikan dampak besar terhadap efisiensi dan efektivitas proses HR. Berikut rangkuman dari pembahasan terkait *Big Data*, *Artificial Intelligence*, *People Analytics*, dan riset berbasis platform digital dalam SDM.

1. *Big Data* dalam SDM mencakup data dari berbagai sumber seperti sistem kepegawaian, media sosial, survei, dan IoT. Pengolahan data ini memungkinkan organisasi mendapatkan wawasan mendalam tentang perilaku dan tren tenaga kerja secara *real-time* maupun historis.

Analitik SDM digunakan untuk mengidentifikasi pola, mengukur kinerja, dan memprediksi perilaku karyawan, seperti risiko keluar dari organisasi. Penerapan dalam rekrutmen, pengukuran *engagement*, dan pelatihan personalisasi meningkatkan efisiensi dan pengambilan keputusan berbasis data. Tantangan utama meliputi infrastruktur teknologi, kompetensi analisis data, dan perlindungan data pribadi.

2. *Artificial Intelligence* (AI) digunakan untuk otomatisasi proses, analisis prediktif, dan pengembangan model pengelolaan tenaga kerja yang lebih cerdas. Dalam rekrutmen, AI memudahkan *screening* otomatis dan analisis wawancara video. AI juga membantu dalam penilaian kinerja dan pengembangan karir dengan memberikan umpan balik otomatis dan rekomendasi pelatihan. Penggunaan AI dapat mengurangi bias manusia, tetapi risiko bias algoritma dan isu etika tetap perlu diperhatikan. AI mendukung pengambilan keputusan strategis yang cepat dan akurat.
3. *People Analytics* dan *Predictive HR* mengintegrasikan data dari berbagai sumber untuk memahami dan mengelola SDM secara lebih efektif. Prediksi perilaku seperti *turnover* dan keberhasilan pelatihan membantu organisasi merancang strategi mitigasi dan pengembangan. Pendekatan ini mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti dan mengurangi ketidakpastian dalam pengelolaan SDM. Tantangan utama adalah kualitas data dan perlindungan privasi karyawan.
4. Riset SDM berbasis platform digital memanfaatkan teknologi *cloud* dan sistem terintegrasi untuk pengumpulan dan analisis data secara *real-time*. Keunggulannya adalah data yang akurat dan terkini, serta

kemudahan kolaborasi lintas fungsi. Penggunaan perangkat IoT juga meningkatkan efisiensi dan keselamatan kerja. Kendala utama adalah keamanan data dan perlindungan privasi, sehingga kebijakan etis harus diterapkan secara ketat.

5. Secara keseluruhan, inovasi teknologi ini mengubah paradigma pengelolaan SDM dari administratif menjadi strategis berbasis data, mendukung organisasi dalam menghadapi tantangan di era digital.

H. Latihan Mahasiswa

Soal Essay

1. Jelaskan pengertian *Big Data* dalam konteks sumber daya manusia dan sebutkan tiga sumber data utama yang digunakan dalam analisis SDM berbasis *Big Data*.
2. Bagaimana analitik prediktif dapat membantu organisasi dalam meningkatkan retensi karyawan? Jelaskan secara singkat.
3. Sebutkan dan jelaskan dua tantangan utama yang dihadapi organisasi dalam penerapan *Big Data* dan analitik SDM.
4. Jelaskan peran *Artificial Intelligence* dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan serta manfaat yang diperoleh dari penggunaannya.
5. Bagaimana konsep *People Analytics* dapat mendukung pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan SDM?

Soal Project/ Studi Kasus

1. Sebuah perusahaan manufaktur ingin meningkatkan efisiensi proses rekrutmen dan mengurangi waktu seleksi kandidat. Jelaskan bagaimana mereka dapat

memanfaatkan teknologi AI dan *Big Data* dalam proses ini, serta apa saja tantangan yang mungkin dihadapi.

2. Organisasi Anda ingin mengurangi tingkat *turnover* karyawan dan meningkatkan *engagement*. Buatlah sebuah rencana singkat menggunakan konsep *People Analytics* dan *Predictive HR* untuk mengidentifikasi faktor risiko dan merancang strategi mitigasi. Jelaskan langkah-langkah utama yang harus dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barbour, R. (2018). *Introducing qualitative research: A student guide*. SAGE.
- Beauchamp, T. L., & Childress, J. F. (2013). *Principles of biomedical ethics* (7th ed.). Oxford University Press.
- Bazeley, P., & Jackson, K. (2013). *Qualitative data analysis with NVivo*. SAGE.
- Bersin, J. (2018). *People analytics* and the future of HR. *Harvard Business Review*.
- Bersin, J. (2019). *People analytics: The new HR superpower*. *Deloitte Review*, 25, 24–31.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027ResearchGate+2SCIRP+2>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oaEducationalDevelopment+2Tandfonline+2>
- Bryman, A., & Bell, E. (2015). *Business research methods* (4th ed.). Oxford University Press.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future*. W. W. Norton.
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2007). Beyond HR: The new science of *human capital*. *Harvard Business Review*, 85(8), 3–11.
- Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (1963). *Experimental and quasi-experimental designs for research*. Houghton Mifflin.
- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment*. SAGE.

- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The search for global competence: From *international HR to talent management*. *Journal of World Business*, 51(1), 103–114. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.10.002>
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2013). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3rd ed.). Routledge.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE.
- DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). SAGE.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE.
- Dessler, G. (2019). *Human resource management* (15th ed.). Pearson.
- Fairclough, N. (2010). *Language and power* (3rd ed.). Routledge.
- Fink, A. (2013). *How to conduct surveys: A step-by-step guide* (5th ed.). SAGE.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hart, C. (2018). *Doing a literature review: Releasing the research imagination* (2nd ed.). SAGE.
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). Engaged to a robot? The role of AI in service. *Journal of Service Research*, 24(1), 30–41. <https://doi.org/10.1177/1094670520902266>

- International Committee of Medical Journal Editors. (2019). *Recommendations for the conduct, reporting, editing, and publication of scholarly work in medical journals*. <http://www.icmje.org/icmje-recommendations.pdf>
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.
- Koo, D. M., & Bae, S. (2019). Ethical considerations in *human resource* research: A review. *Journal of Business Ethics*, 154(2), 319–330. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3409-6>
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). SAGE.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). SAGE.
- Kurniawan, A., & Sari, R. (2020). Pengaruh identifikasi masalah terhadap validitas penelitian SDM. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 150–165. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i2.31459>
- Levenson, A. (2018). Using *predictive analytics* to improve HR decision making. *Strategic HR Review*, 17(2), 86–89. <https://doi.org/10.1108/SHR-01-2018-0002>
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. Harper & Brothers.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- 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. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>
- McGaghie, W. C., Issenberg, S. B., Barsuk, J. H., & Wayne, D. B. (2010). Translational research in health professions

- education: The case of simulation-based mastery learning. *Medical Education*, 44(1), 10–20. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2923.2009.03557.x>
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson.
- Nazir, M. (2014). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2017). *Nursing research: Generating and assessing evidence for nursing practice* (10th ed.). Wolters Kluwer.
- Raghavan, M., Barocas, S., Kleinberg, J., & Levy, K. (2020). Mitigating bias in algorithmic hiring: Evaluating claims and practices. *Science*, 369(6509), 201–203. <https://doi.org/10.1126/science.aaz9289>
- Resnik, D. B. (2018). *The ethics of research with human subjects: Protecting participants and promoting scientific integrity*. Springer.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers* (3rd ed.). SAGE.
- Smith, J., & Lee, K. (2020). The impact of training on employee performance: Evidence from multinational corporations. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 567–589. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1423093>
- Suryanto, & Suryani, R. (2020). Etika penelitian dalam bidang sumber daya manusia: Prinsip dan praktik. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 45–55. <https://doi.org/10.9744/jmk.22.1.45-55>

- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *Mixed methods in social & behavioral research* (2nd ed.). SAGE.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55.
<https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE.

BIODATA PENULIS



Assoc. Prof. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM, CHRMF

Dosen di Fakultas Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen (S2) pada bidang Ekonomi dan Manajemen, dan Fakultas Ekonomi Bisnis (S1) pada Program Studi Manajemen Akuntansi dan Kewirausahaan Universitas Muhammadiyah Gresik (UMG). Serta Dosen Luar Biasa di Universitas Terbuka dan Universitas Muhammadiyah Surabaya pada Program Studi Manajemen.

Assoc. Prof. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM, CHRMF lahir di Surabaya pada 8 September 1967. Beliau merupakan akademisi sekaligus praktisi dengan pengalaman panjang di dunia industri dan pendidikan tinggi. Kariernya di sektor industri dimulai pada tahun 1989, sementara kiprahnya sebagai dosen dimulai pada tahun 2008 dan berlanjut hingga saat ini (2025).

Saat ini beliau bernaung di Fakultas Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen (S2) Universitas Muhammadiyah Gresik (UMG) dengan fokus pada bidang Ekonomi Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya

Manusia. Selain itu, beliau juga mengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis (S1) UMG pada Program Studi Manajemen, Akuntansi, dan Kewirausahaan. Di luar kampus utama, beliau berperan sebagai dosen luar biasa di Universitas Terbuka dan Universitas Muhammadiyah Surabaya pada Program Studi Manajemen.

Dalam bidang akademik, beliau menempuh pendidikan Sarjana (S1) Teknik Sipil di Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya (ITATS), kemudian melanjutkan studi Magister Manajemen (S2) di Universitas WR. Supratman Surabaya. Gelar Doktor (S3) berhasil diraihinya dari Universitas Airlangga Surabaya pada tahun 2016. Saat ini, beliau menduduki jabatan fungsional Associate Professor (Lektor Kepala) di Universitas Muhammadiyah Gresik.

Selain mengajar, beliau aktif sebagai penulis dan telah menghasilkan berbagai karya ilmiah dalam bentuk buku, yang meliputi:

1. Buku Ajar: MSDM Strategy, Kepemimpinan Strategis, Budaya Organisasi dalam Praktik, dan Evaluasi Kinerja.
2. Buku Monograf: Membangun Komitmen Karyawan Melalui Social Esteem dan Media Lingkungan Spirit Kinerja Karyawan.
3. Buku Referensi: Strongth Point Kinerja Karyawan: Motivasi Kunci Implementasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja, Revitalisasi Kepemimpinan Bisnis Modern, dan Etika Bisnis Syariah.
4. Buku Chapter: Pengembangan Sumber Daya Manusia Ditinjau dari Berbagai Perspektif.

5. Editor Buku: Kewirausahaan Sosial pada Pekerja Sosial di Kota Jayapura dan Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Kepegawaian.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail:
djoko_soelistya@umg.ac.id

**DAPATKAN BUKU INI MELALUI WEBSITE DAN
E-COMMERCE BRAVO PRESS INDONESIA**

Website: <https://www.bravopress.id/>

Produk: <https://www.bravopress.id/product/organizational-behavior-human-capital-dan-change-management-perspektif-riset-sdm/>

Shopee: Penerbit Buku Bravo Press (<https://id.shp.ee/UjodQ6c>)