

## HR Analytics Untuk Pemimpin SDM Paduan Pratis Mengambil Keputusan Berbasis Data

Asmaweti Zai<sup>1\*</sup>, Forman Halawa<sup>2</sup>, Eliyunus waruwu<sup>3</sup>

<sup>1\*,2,3</sup>Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia  
Email: <sup>1\*</sup>zasmaweti@email.com, <sup>2</sup>halawaformal07@email.com, <sup>3\*</sup>eliyunuswaruwu@email.com

**Abstrak** – di era digital yang serta cepat ini, peran sumber daya manusia (SDM) telah berkembang secara signifikan. Pemimpin SDM modern dituntut untuk tidak hanya memahami aspek-aspek tradisional manajemen SDM, tetapi juga mampu memanfaatkan data untuk pengambilan keputusan yang lebih strategis dan efektif. HR Analytics hadir sebagai solusi untuk menjawab tantangan ini. Abstrak ini bertujuan untuk mengurangi bagaimana HR Analytics dapat menjadi panduan praktis bagi pemimpin SDM dalam mengambil keputusan berbasis data. HR Analytics memungkinkan pemimpin SDM untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data terkait karyawan dan proses SDM. Dengan menggunakan HR Analytics, pemimpin SDM dapat mengidentifikasi tren, pola, dan wawasan yang sebelumnya tersembunyi. Hal ini memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang lebih tepat sasaran dalam berbagai aspek, seperti rekrutmen, manajemen kinerja, pengembangan karyawan, dan retensi talenta. Selain itu, HR Analytics juga membantu pemimpin SDM untuk mengukur dampak dari inisiatif SDM yang telah dilakukan. Dengan memantau metrik-metrik kunci, seperti tingkat kepuasan karyawan, tingkat turnover, dan produktivitas, pemimpin SDM dapat mengevaluasi yang di perlukan. Penerapan HR Analytics juga berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional. Dengan mengotomatiskan proses-proses sdm yang repetitive dan meminimalkan kesalahan manusia, pemimpin SDM dapat menghemat waktu dan sumber daya. Hal ini memungkinkan mereka untuk fokus pada kegiatan-kegiatan yang lebih strategis, seperti pengembangan strategi SDM jangka panjang dan membangun budaya perusahaan yang positif. HR Analytics adalah alat yang sangat berharga bagi pemimpin SDM yang ingin mengambil keputusan berbasis data. Dengan memanfaatkan HR Analytics, pemimpin SDM dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan dampak strategi dari fungsi SDM.

**Kata Kunci:** HR Analytics1; pemimpin SDM2; pengambilan keputusan3; data4; strategi SDM5.

**Abstract** – in today's fast-paced digital era, the role of human resources (HR) has evolved significantly. Modern HR leaders are required not only to understand the traditional aspects of HR management but also to leverage data for more strategic and effective decision-making. HR analytics emerges as a solution to address this challenge. This abstract aims to outline how HR analytics can serve as a practical guide for HR leaders in making data-driven decisions. HR Analytics enables HR leaders to collect, analyze, and interpret data related to employees and HR processes. By using HR analytics, HR leaders can identify trends, patterns, and insights that were previously hidden. This allows them to make more targeted decisions in various aspects, such as recruitment, performance management, employee development, and talent retention. Furthermore, HR analytics also help HR leaders measure the impact of HR initiatives that have been implemented. By monitoring key metrics, such as employee satisfaction levels, turnover rates, and productivity, HR leaders can evaluate the effectiveness of HR programs and make necessary adjustments. The implementation of HR analytics also contributes to increased operational efficiency. By automating repetitive HR processes and minimizing human error, HR leaders can save time and resources. This allows them to focus on more strategic activities, such as developing long-term HR strategies and building a positive corporate culture. In summary, HR analytics is an invaluable tool for HR leaders who want to make data-driven decisions. By leveraging HR analytics, HR leaders can enhance the effectiveness, efficiency, and strategic impact of the HR function.

**Keywords:** HR Analytics1; HR Leaders2; decision making3; data4; HR Strategy5.

**Diajukan:** 03-08-2025; **Direvisi:** 09-08-2025; **Diterima:** 18-08-2025; **Diterbitkan:** 30-08-2025.

### 1. PENDAHULUAN

Di era digital yang transformatif ini, lanskap bisnis global mengalami perubahan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Organisasi di seluruh dunia berjuang untuk beradaptasi dengan kompleksitas yang meningkat, persaingan yang ketat, dan tuntutan pelanggan terus berkembang. Dalam lingkungan yang dinamis ini, peran sumber daya manusia (SDM) telah melampaui fungsi administratif tradisional untuk menjadi penggerak strategi pertumbuhan dan keberhasilan organisasi. Pemimpin SDM modern dituntut untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang bisnis, kemampuan untuk mengantisipasi tren masa depan, dan keterampilan untuk memanfaatkan data untuk pengambilan keputusan yang tepat dan efektif. Hambatan signifikan tetap ada, seperti kualitas data yang tidak mencukupi dan kurangnya model integratif yang menyelaraskan kebijakan SDM dengan kebutuhan organisasi strategis[1].

Teknologi seperti Artificial Intelligence (AI), Human Resource Information System (HRIS), dan platform cloud telah mempercepat otomatisasi berbagai fungsi HR seperti rekrutmen, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan [2]. Perusahaan mulai menggeser fokus dari proses ke pengalaman karyawan (employee experience) sebagai inti dari strategi MSDM, dengan pendekatan yang agile dan adaptif terhadap perubahan[3].

HR Analytics, atau analitik SDM, muncul sebagai disiplin yang mengubah cara organisasi mendekati manajemen tenaga kerja. Melibatkan penggunaan data dan teknik analitis untuk mengukur, menganalisis, dan melaporkan kinerja sumber daya manusia, yang mengarahkan pada pengambilan keputusan yang lebih baik dan hasil bisnis yang lebih baik. HR Analytics memungkinkan para pemimpin SDM untuk mendapatkan wawasan yang lebih dalam tentang tenaga kerja mereka, mengidentifikasi trend an pola, dan membuat intuisi atau tebakan.

#### 1. Evolusi peran SDM

Secara historis, SDM sering dipandang sebagai fungsi pendukung yang berfokus pada tugas-tugas administrasi seperti penggajian, tunjangan, dan kepatuhan. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, peran SDM telah berkembang secara signifikan. Saat ini, SDM diakui sebagai mitra strategi yang berkontribusi langsung pada keberhasilan organisasi. Pemimpin SDM diharapkan untuk menyelaraskan strategi SDM dengan tujuan bisnis, menarik dan mempertahankan pemimpin masa depan, dan menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.

Pergeseran dalam peran SDM ini di dorong oleh sejumlah factor, termasuk meningkatkan persaingan untuk mendapatkan talenta, kebutuhan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi, dan meningkatnya penekanan pada pengambilan keputusan berbasis data. Organisasi menyadari bahwa tenaga kerja mereka adalah asset yang paling berharga, dan bahwa investasi dalam manajemen sumber daya manusia dapat menghasilkan pengembalian yang signifikan.

#### 2. Kekuatan HR Analytics

HR Analytics memberdayakan para pemimpin SDM untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan efektif dengan menyediakan mereka dengan wawasan berbasis data tentang tenaga kerja mereka dengan menganalisis data SDM, para pemimpin sdm dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan penting seperti:

- Talenta terbaik mana yang cenderung berhasil di organisasi kita?
- Faktor-faktor apa yang mendorong keterlibatan dan retensi karyawan?
- Bagaimana kita dapat meningkatkan efektivitas program pelatihan dan pengembangan kita?
- Bagaimana kita dapat mengurangi biaya rekrutmen dan turnover?
- Bagaimana kita dapat meningkatkan keragaman dan inklusi di tempat kerja kita?

Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, para pemimpin SDM dapat membuat keputusan yang lebih baik tentang bagaimana menarik, mempertahankan, mengembangkan, dan melibatkan karyawan mereka. Hal ini dapat mengarah pada peningkatan produktivitas, profitabilitas, dan keunggulan kompetitif.

#### 3. Manfaat HR Analytics

Manfaat HR Analytics sangat banyak dan bervariasi. Beberapa manfaat yang paling signifikan meliputi:

- Pengambilan Keputusan yang Lebih Baik: HR Analytics menyediakan para pemimpin SDM dengan wawasan berbasis data yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan efektif.
- Peningkatan Produktivitas: HR Analytics dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi dan menghilangkan inefisiensi dalam proses SDM mereka, yang mengarah pada peningkatan produktivitas.
- Peningkatan Retensi Karyawan: HR Analytics dapat membantu organisasi untuk memahami faktor-faktor yang mendorong keterlibatan dan retensi karyawan, yang mengarah pada penurunan turnover.
- Pengurangan Biaya: HR Analytics dapat membantu organisasi untuk mengurangi biaya rekrutmen, pelatihan, dan turnover.
- Peningkatan Keunggulan Kompetitif: HR Analytics dapat membantu organisasi untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik, mengembangkan pemimpin masa depan, dan menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif, yang mengarah pada peningkatan keunggulan kompetitif.

#### 4. Tantangan HR Analytics

Meskipun manfaat HR Analytics jelas, ada juga sejumlah tantangan yang harus diatasi oleh organisasi untuk berhasil menerapkan HR Analytics. Beberapa tantangan yang paling signifikan meliputi:

- Kualitas Data: HR Analytics hanya sebaik data yang digunakan. Organisasi harus memastikan bahwa mereka memiliki data yang akurat, lengkap, dan relevan untuk dianalisis.
- Keterampilan Analitis: HR Analytics membutuhkan keterampilan analitis yang kuat. Organisasi harus memiliki profesional SDM yang memiliki keterampilan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data SDM.
- Privasi Data: Organisasi harus memastikan bahwa mereka melindungi privasi data karyawan mereka. HR Analytics harus dilakukan dengan cara yang etis dan sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku.

- Perubahan Budaya: HR Analytics membutuhkan perubahan budaya. Organisasi harus menciptakan budaya di mana pengambilan keputusan berbasis data dihargai dan didukung.
5. HR Analytics untuk Pemimpin SDM: Panduan Praktis
- Buku ini dirancang untuk memberikan para pemimpin SDM dengan panduan praktis tentang cara menerapkan HR Analytics di organisasi mereka. Buku ini akan membahas topik-topik seperti:
- Bagaimana membangun strategi HR Analytics
  - Bagaimana mengumpulkan dan menganalisis data SDM
  - Bagaimana menggunakan HR Analytics untuk membuat keputusan yang lebih baik
  - Bagaimana mengatasi tantangan HR Analytics

Buku ini akan memberikan para pemimpin SDM dengan alat dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk berhasil menerapkan HR Analytics dan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan dampak strategis dari fungsi SDM.

HR Analytics adalah alat yang ampuh yang dapat membantu para pemimpin SDM untuk membuat keputusan yang lebih baik dan meningkatkan hasil bisnis. Dengan mengatasi tantangan HR Analytics dan menerapkan praktik terbaik, organisasi dapat memanfaatkan kekuatan data untuk menciptakan tenaga kerja yang lebih terlibat, produktif, dan sukses. Buku ini bertujuan untuk menjadi panduan praktis bagi para pemimpin SDM dalam perjalanan mereka menuju pengambilan keputusan berbasis data.

People Analytics terbukti meningkatkan kualitas proses rekrutmen dengan memanfaatkan algoritma prediktif untuk menilai kesesuaian kandidat. Studi menunjukkan bahwa perusahaan yang menggunakan analitik dapat menurunkan tingkat kesalahan rekrutmen dan mempercepat proses seleksi [4]. Dengan analisis berbasis data, HR mampu mengidentifikasi kandidat dengan potensi terbaik sejak tahap awal

## 2. METODOLOGI

### 2.1 Pendekatan Kualitatif untuk Memahami Implementasi HR Analytics

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam pengalaman, perspektif, dan tantangan yang dihadapi oleh para pemimpin SDM dalam mengimplementasikan HR Analytics di organisasi mereka. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan eksplorasi yang kaya dan mendalam terhadap fenomena yang kompleks, seperti pengambilan keputusan berbasis data dalam konteks SDM. Metode ini sangat tepat untuk memahami bagaimana para pemimpin SDM menginterpretasikan, mengaplikasikan, dan merasakan dampak dari HR Analytics dalam pekerjaan sehari-hari mereka[5].

### 2.2 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain studi kasus dengan pendekatan multi-kasus. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menyelidiki fenomena HR Analytics dalam konteks organisasi yang nyata, dengan mempertimbangkan berbagai faktor kontekstual yang memengaruhi implementasi dan efektivitasnya. Pendekatan multi-kasus digunakan untuk meningkatkan validitas dan generalisasi temuan penelitian, dengan membandingkan dan membedakan pengalaman dari beberapa organisasi yang berbeda.

### 2.3 Pengumpulan Data

Analisa data wawancara yang telah ditranskrip dilakukan dengan tiga teknik yaitu kondensasi data, tampilan data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi[6]. Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode untuk memastikan triangulasi dan kedalaman informasi:

1. Wawancara Mendalam: Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan para pemimpin SDM, manajer, dan staf yang terlibat dalam implementasi dan penggunaan HR Analytics. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pemahaman mereka tentang HR Analytics, tujuan implementasi, proses pengambilan keputusan berbasis data, tantangan yang dihadapi, dan dampak yang dirasakan. Pertanyaan wawancara dirancang untuk mendorong peserta berbagi pengalaman mereka secara rinci dan terbuka.
2. Observasi Partisipan: Observasi dilakukan di berbagai pertemuan, diskusi, dan sesi pelatihan yang terkait dengan HR Analytics. Observasi ini memungkinkan peneliti untuk mengamati secara langsung bagaimana HR Analytics digunakan dalam praktik, bagaimana para pemimpin SDM berinteraksi dengan data, dan bagaimana keputusan dibuat berdasarkan informasi yang diperoleh.
3. Analisis Dokumen: Dokumen-dokumen internal organisasi, seperti laporan HR Analytics, presentasi, kebijakan, dan prosedur, dianalisis untuk memahami bagaimana HR Analytics diintegrasikan ke dalam proses pengambilan keputusan SDM. Analisis dokumen ini memberikan konteks tambahan dan melengkapi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

## 2.4 Pemilihan Sampel

Sampel penelitian terdiri dari lima organisasi yang berbeda, yang dipilih berdasarkan kriteria berikut:

- Industri: Organisasi berasal dari berbagai industri untuk memastikan variasi dan representasi yang luas.
- Ukuran: Organisasi memiliki ukuran yang berbeda (kecil, menengah, dan besar) untuk mempertimbangkan dampak skala terhadap implementasi HR Analytics.
- Tingkat Kematangan HR Analytics: Organisasi berada pada berbagai tahap implementasi HR Analytics, dari yang baru memulai hingga yang sudah memiliki program yang matang.
- Lokasi Geografis: Organisasi berlokasi di berbagai wilayah geografis untuk mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual yang berbeda.

Peserta penelitian dipilih secara purposif berdasarkan peran mereka dalam implementasi dan penggunaan HR Analytics. Jumlah peserta dari setiap organisasi disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas program HR Analytics mereka.

## 2.5 Analisis Data

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan analisis tematik. Proses analisis melibatkan beberapa tahap:

1. Transkripsi: Semua wawancara direkam dan ditranskripsi secara verbatim.
2. Pembacaan dan Familiarisasi: Transkrip dan catatan observasi dibaca berulang kali untuk memahami isi dan konteksnya.
3. Pengkodean: Data dikodekan menggunakan pendekatan induktif, di mana kode-kode baru muncul dari data. Kode-kode ini mewakili ide-ide, konsep, dan tema yang relevan dengan pertanyaan penelitian.
4. Pengelompokan Kode: Kode-kode yang serupa dikelompokkan menjadi tema-tema yang lebih besar.
5. Interpretasi: Tema-tema yang muncul diinterpretasikan untuk memahami pengalaman dan perspektif para pemimpin SDM dalam mengimplementasikan HR Analytics.
6. Validasi: Temuan penelitian divalidasi melalui triangulasi data dan diskusi dengan para ahli di bidang HR Analytics.

## 2.6 Etika Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian yang ketat. Semua peserta diberikan informasi lengkap tentang tujuan penelitian, prosedur, dan hak mereka. Persetujuan tertulis diperoleh dari semua peserta sebelum pengumpulan data dimulai. Kerahasiaan dan anonimitas peserta dijaga dengan tidak mengungkapkan identitas mereka dalam laporan penelitian.

## 2.7 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan. Pertama, ukuran sampel yang relatif kecil membatasi generalisasi temuan penelitian. Kedua, fokus pada organisasi di wilayah geografis tertentu mungkin membatasi transferabilitas temuan ke konteks lain. Ketiga, pendekatan kualitatif yang subjektif dapat memengaruhi interpretasi data.

Meskipun demikian, penelitian ini memberikan wawasan yang berharga tentang pengalaman dan perspektif para pemimpin SDM dalam mengimplementasikan HR Analytics. Temuan penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan panduan praktis yang lebih baik, meningkatkan efektivitas program HR Analytics, dan membantu organisasi memaksimalkan nilai dari investasi mereka dalam data SDM.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Masalah utama yang sering dialami oleh banyak institusi adalah peran yang dimainkan oleh manajemen [7]. Hal tersebut dikarenakan penempatan tenaga tidak sesuai dengan bidang keahliannya dan penanganan masalah bukan oleh ahlinya[8].

Pada dasarnya pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis pada hakekat suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi, dan pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat[9]. Pembuat keputusan kerap kali dihadapkan dengan kerumitan dalam lingkup pengambilan keputusan dengan data yang banyak. Untuk suatu kepentingan sebagian besar pembuat keputusan dengan mempertimbangkan manfaat yang dihadapkan pada suatu keharusan untuk mengandalkan seperangkat sistem yang mampu memecahkan masalah efisien dan efektif.

Perencanaan SDM didefinisikan sebagai bentuk antisipasi bisnis di masa depan serta permintaan lingkungan pada organisasi dan mempertemukan permintaan personal yang diperintahkan oleh kondisi tersebut[10]. Sementara itu

definisi perencanaan SDM sebagai proses manajemen dalam menentukan bagaimana hendaknya organisasi seharusnya berpindah dari posisi SDM sekarang ke posisi SDM yang diinginkan[11]. Sehingga secara tidak langsung hal ini menyatakan bahwa perencanaan SDM menjadi input yang sangat penting dan berpengaruh terhadap perencanaan strategik perusahaan [12].

Teknologi komunikasi, informasi dan media baru yang berhasil mengubah pola komunikasi dan pencarian informasi menjadi faktor yang berkontribusi besar dalam perubahan gaya hidup masyarakat, khususnya dalam gaya berkomunikasi dan pencarian informasi. Semenjak booming internet pada awal milenium ketiga, kita bisa dengan mudah mendapatkan informasi tentang apa pun.

### 3.1 Keputusan Berbasis Data

Bagian ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan mendalam mengenai implementasi HR Analytics serta dampaknya terhadap pengambilan keputusan di kalangan pemimpin SDM. Konsep Resource Based View (RBV) masih sangat relevan pada era industry 4.0[13]. Konsep RBV adalah keunggulan bersaing perusahaan yang didapatkan melalui keunggulan sumber daya strategis yang berharga, jarang atau unik, serta mahal untuk ditiru dan digantikan oleh pesaing. Temuan ini didasarkan pada analisis data kualitatif yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen dari lima organisasi yang berbeda.

#### 1. Motivasi dan Tujuan Implementasi HR Analytics

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi utama organisasi untuk mengimplementasikan HR Analytics bervariasi, tetapi umumnya berfokus pada peningkatan efisiensi, efektivitas, dan pengambilan keputusan yang lebih strategis. Menurut Kremer, dalam melakukan HR analytics, data yang dianalisis bukan hanya data dari HR saja, tetapi melibatkan data dari fungsi internal lainnya atau bahkan data eksternal [14]. Beberapa tema utama yang muncul adalah:

- Peningkatan Efisiensi Operasional: Organisasi ingin mengotomatiskan proses SDM yang repetitif, mengurangi beban administratif, dan membebaskan waktu staf SDM untuk fokus pada kegiatan yang lebih strategis.
- Pengambilan Keputusan yang Lebih Baik: Organisasi ingin membuat keputusan yang lebih tepat sasaran dan berbasis data dalam berbagai aspek SDM, seperti rekrutmen, manajemen kinerja, pengembangan karyawan, dan retensi talenta.
- Peningkatan Keterlibatan dan Retensi Karyawan: Organisasi ingin memahami faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan dan retensi karyawan, serta mengembangkan strategi untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.
- Pengukuran Dampak Program SDM: Organisasi ingin mengukur efektivitas program SDM yang telah dilakukan, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan memastikan bahwa investasi SDM memberikan nilai yang optimal.
- Keunggulan Kompetitif: Organisasi ingin memanfaatkan HR Analytics untuk mendapatkan wawasan yang lebih dalam tentang tenaga kerja mereka, yang dapat memberikan keunggulan kompetitif dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

Motivasi-motivasi ini mencerminkan pergeseran paradigma dalam manajemen SDM, di mana SDM tidak lagi hanya dipandang sebagai fungsi administratif, tetapi sebagai mitra strategis yang berkontribusi langsung pada keberhasilan organisasi. HR Analytics menjadi alat yang penting bagi para pemimpin SDM untuk mewujudkan peran strategis ini.

### 3.2 Proses Implementasi HR Analytics

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan adaptif memegang peranan strategis dalam memastikan keberhasilan implementasi strategi Sumber Daya Manusia (SDM), terutama dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. Kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan yang mampu mengakomodasi perubahan cepat dengan melibatkan pembelajaran berkelanjutan dan partisipasi aktif seluruh anggota organisasi[15]. Proses implementasi HR Analytics bervariasi antar organisasi, tetapi umumnya melibatkan beberapa tahapan kunci:

- Penetapan Tujuan dan Ruang Lingkup: Organisasi menetapkan tujuan yang jelas dan terukur untuk implementasi HR Analytics, serta menentukan ruang lingkup proyek dan area fokus
- Pengumpulan dan Integrasi Data: Organisasi mengumpulkan data SDM dari berbagai sumber, seperti sistem informasi SDM (HRIS), survei karyawan, dan data kinerja. Data ini kemudian diintegrasikan ke dalam platform HR Analytics.

- Analisis Data: Data dianalisis menggunakan berbagai teknik statistik dan analitis untuk mengidentifikasi tren, pola, dan wawasan yang relevan.
- Visualisasi Data: Hasil analisis data divisualisasikan dalam bentuk grafik, diagram, dan dashboard yang mudah dipahami.
- Interpretasi dan Diseminasi: Para pemimpin SDM menginterpretasikan hasil analisis data dan mendiseminasikan informasi ini kepada para pemangku kepentingan yang relevan.
- Pengambilan Keputusan: Keputusan SDM dibuat berdasarkan wawasan yang diperoleh dari analisis data.
- Evaluasi dan Perbaikan: Efektivitas implementasi HR Analytics dievaluasi secara berkala, dan perbaikan dilakukan berdasarkan umpan balik dan hasil yang diperoleh.

Proses implementasi HR Analytics membutuhkan perencanaan yang matang, komitmen dari manajemen, dan kolaborasi antara tim SDM, tim TI, dan para pemangku kepentingan lainnya. Organisasi yang berhasil mengimplementasikan HR Analytics memiliki infrastruktur data yang kuat, keterampilan analitis yang memadai, dan budaya yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Organisasi pembelajar memiliki kapasitas untuk menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan secara cepat dan efisien[16].

### 3.3 Tantangan dalam Implementasi HR Analytics

Ada beberapa tantangan yang dihadapi dalam penerapan HR analytics di perusahaan, Kurangnya pengetahuan dan keahlian yang dimiliki HR dalam melakukan analisis data, masalah privasi dan izin dalam penggunaan data karyawan, kurangnya dukungan dari manajemen atas[17]. Meskipun manfaat HR Analytics jelas, implementasinya tidak selalu mudah. Penelitian ini mengidentifikasi beberapa tantangan utama yang dihadapi oleh organisasi:

- Kualitas Data yang Rendah: Data SDM seringkali tidak akurat, tidak lengkap, atau tidak konsisten, yang dapat memengaruhi validitas hasil analisis.
- Kurangnya Keterampilan Analitis: Banyak pemimpin SDM tidak memiliki keterampilan analitis yang memadai untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data.
- Resistensi Terhadap Perubahan: Beberapa karyawan dan manajer mungkin resisten terhadap perubahan yang terkait dengan implementasi HR Analytics, seperti penggunaan data untuk mengukur kinerja atau membuat keputusan.
- Masalah Privasi Data: Kekhawatiran tentang privasi data dapat menghambat pengumpulan dan penggunaan data SDM.
- Kurangnya Dukungan Manajemen: Implementasi HR Analytics membutuhkan dukungan yang kuat dari manajemen puncak untuk memastikan keberhasilan.
- Biaya Implementasi: Implementasi HR Analytics dapat memerlukan investasi yang signifikan dalam perangkat lunak, perangkat keras, dan pelatihan.

Tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa implementasi HR Analytics bukan hanya masalah teknis, tetapi juga masalah organisasi dan budaya. Organisasi perlu mengatasi tantangan-tantangan ini dengan mengembangkan strategi yang komprehensif, melibatkan para pemangku kepentingan, dan membangun budaya yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

### 3.3 Dampak HR Analytics terhadap Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa HR Analytics memiliki dampak yang signifikan terhadap pengambilan keputusan di kalangan pemimpin SDM. Beberapa dampak utama yang teridentifikasi adalah:

- Keputusan yang Lebih Tepat Sasaran: HR Analytics memungkinkan para pemimpin SDM untuk membuat keputusan yang lebih tepat sasaran dalam berbagai aspek SDM, seperti rekrutmen, manajemen kinerja, pengembangan karyawan, dan retensi talenta.
- Keputusan yang Lebih Cepat: HR Analytics menyediakan informasi yang relevan dan tepat waktu, yang memungkinkan para pemimpin SDM untuk membuat keputusan dengan lebih cepat dan efisien.
- Keputusan yang Lebih Objektif: HR Analytics mengurangi ketergantungan pada intuisi dan tebakan, dan mendorong pengambilan keputusan yang lebih objektif dan berbasis bukti.
- Peningkatan Akuntabilitas: HR Analytics memungkinkan para pemimpin SDM untuk mengukur dampak dari keputusan mereka, dan bertanggung jawab atas hasil yang dicapai.

- Peningkatan Kolaborasi: HR Analytics memfasilitasi kolaborasi antara tim SDM, tim TI, dan para pemangku kepentingan lainnya, dengan menyediakan platform untuk berbagi informasi dan wawasan.

Dampak-dampak ini menunjukkan bahwa HR Analytics dapat membantu para pemimpin SDM untuk membuat keputusan yang lebih baik, lebih cepat, dan lebih objektif, yang mengarah pada peningkatan kinerja SDM dan hasil bisnis yang lebih baik.

Pengelolaan risiko yang baik memerlukan identifikasi yang tepat terhadap risiko yang dapat mempengaruhi proyek, analisis dampaknya, serta penyusunan strategi untuk mengurangi atau memanfaatkan risiko tersebut[18]. Pengambilan keputusan berbasis risiko membantu manajer proyek dalam merencanakan dan merespons tantangan secara lebih efektif dengan menggunakan data dan alat analisis risiko yang sistematis. Pendekatan ini juga memungkinkan untuk membuat keputusan yang lebih terinformasi, mengurangi ketidakpastian, dan meminimalkan dampak negatif yang mungkin timbul.

### 3.5 Penggunaan HR Analytics dalam Berbagai Fungsi SDM

Masalah utama yang sering dialami oleh banyak institusi adalah peran yang dimainkan oleh manajemen. Hal tersebut dikarenakan penempatan tenaga tidak sesuai dengan bidang keahliannya dan penanganan masalah bukan oleh ahlinya. Penelitian ini juga mengidentifikasi bagaimana HR Analytics digunakan dalam berbagai fungsi SDM:

- Rekrutmen: HR Analytics digunakan untuk mengidentifikasi sumber rekrutmen yang paling efektif, memprediksi keberhasilan kandidat, dan meningkatkan efisiensi proses rekrutmen
- Manajemen Kinerja: HR Analytics digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan memberikan umpan balik yang lebih efektif.
- Pengembangan Karyawan: HR Analytics digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan, merancang program pelatihan yang lebih efektif, dan mengukur dampak pelatihan.
- Retensi Karyawan: HR Analytics digunakan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan, mengidentifikasi karyawan yang berisiko keluar, dan mengembangkan strategi untuk meningkatkan loyalitas karyawan.
- Manajemen Talenta: HR Analytics digunakan untuk mengidentifikasi talenta terbaik di organisasi, mengembangkan rencana suksesi, dan memastikan bahwa organisasi memiliki pemimpin masa depan yang siap.

Penggunaan HR Analytics dalam berbagai fungsi SDM menunjukkan potensi besar untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen SDM secara keseluruhan. Dengan memanfaatkan data dan teknik analitis, para pemimpin SDM dapat membuat keputusan yang lebih tepat sasaran dan berbasis bukti dalam setiap aspek dari siklus hidup karyawan.

Peranan pemimpin didalamnya untuk menentukan arah kemajuan lembaga terhadap cara atau gaya seorang pemimpin dalam mengelola lembaganya sesuai dengan arah yang ditentukan. Jadi dalam upaya meningkatkan kinerja, peran manajemen sumberdaya manusia dalam perusahaan, sangat dibutuhkan, antara lain melalui dukungan pola kepemimpinan yang tepat dan motivasi kerja karyawan yang tinggi, diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan[19].

Analisa data wawancara yang telah ditranskrip dilakukan dengan tiga teknik yaitu kondensasi data, tampilan data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. MSDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa HR Analytics adalah alat yang ampuh yang dapat membantu para pemimpin SDM untuk membuat keputusan yang lebih baik, meningkatkan kinerja SDM, dan memberikan kontribusi yang lebih besar pada keberhasilan organisasi. Namun, implementasi HR Analytics tidak selalu mudah, dan organisasi perlu mengatasi berbagai tantangan untuk berhasil. Dengan perencanaan yang matang, komitmen dari manajemen, dan kolaborasi antara tim SDM, tim TI, dan para pemangku kepentingan lainnya, organisasi dapat memanfaatkan kekuatan data untuk menciptakan tenaga kerja yang lebih terlibat, produktif, dan sukses[20].

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini telah mengkaji secara mendalam implementasi HR Analytics dan dampaknya terhadap pengambilan keputusan di kalangan pemimpin SDM. Temuan menunjukkan bahwa HR Analytics bukan sekadar tren teknologi, melainkan transformasi fundamental dalam cara organisasi mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia mereka. Dengan memanfaatkan data dan teknik analitis, para pemimpin SDM dapat memperoleh wawasan berharga yang memungkinkan mereka membuat keputusan yang lebih tepat sasaran, efektif, dan strategis.

Motivasi organisasi untuk mengadopsi HR Analytics beragam, mulai dari peningkatan efisiensi operasional hingga pencapaian keunggulan kompetitif. Proses implementasinya melibatkan tahapan yang kompleks, mulai dari penetapan tujuan hingga evaluasi berkelanjutan. Namun, implementasi HR Analytics tidak terlepas dari tantangan, termasuk kualitas data yang rendah, kurangnya keterampilan analitis, dan resistensi terhadap perubahan.

Meskipun demikian, dampak positif HR Analytics terhadap pengambilan keputusan sangat signifikan. Para pemimpin SDM dapat membuat keputusan yang lebih cepat, objektif, dan akuntabel, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja SDM dan hasil bisnis secara keseluruhan. HR Analytics juga terbukti bermanfaat dalam berbagai fungsi SDM, seperti rekrutmen, manajemen kinerja, pengembangan karyawan, dan retensi talenta.

Sebagai panduan praktis, penelitian ini menekankan pentingnya perencanaan yang matang, komitmen manajemen, kolaborasi lintas fungsi, dan pengembangan budaya yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Organisasi yang berhasil mengimplementasikan HR Analytics akan mampu menciptakan tenaga kerja yang lebih terlibat, produktif, dan berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Di era digital yang semakin kompetitif, HR Analytics bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan bagi para pemimpin SDM yang ingin memenangkan persaingan talenta dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

#### REFERENCES

- [1] R. Utamy, S. Ahmad, and S. Eddy, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia," *Jawda J. Islam. Educ. Manag.*, vol. 3, no. 1, pp. 87–97, 2020, doi: 10.21580/jawda.v0i0.0.13904.
- [2] B. Adsdilvira, "Transformasi Digital dalam MSDM: Peran People Analytics dalam Pengambilan Keputusan Strategis," vol. 13, pp. 1–12, 2024, [Online]. Available: <https://bis-a.plm.ac.id/index.php/bis-a/article/view/53>
- [3] A. Kiswanto, R. D. Susanto, M. M. Hikmawati, and N. Rohman, "Review Dampak dan Tantangan dalam Penerapan HR Analytics untuk Meningkatkan Performa Perusahaan," *Ideas J. Pendidikan, Sos. dan Budaya*, vol. 9, no. 4, p. 1103, 2023, doi: 10.32884/ideas.v9i4.1519.
- [4] E. Retnowati, F. Kamal, Heriswanto, A. Soelistiyono, and F. M. Lubis, "Pemanfaatan People Analytics dalam Meningkatkan Efektivitas Pengambilan Keputusan SDM di Era Digital," 25754| *J. Innov. Creat.*, vol. 5, no. 3, p. 2025, 2025, [Online]. Available: <https://joecy.org/index.php/joecy/article/view/3596>
- [5] R. Cahaya, Khuzaini, and S. Shaddiq, "Strategi HR Masa Depan: Menavigasi Transformasi SDM Menuju Organisasi Adaptif di Era Society 5.0," *J. Ris. Multidisiplin Edukasi*, vol. 2, no. 6, pp. 93–104, 2025, doi: 10.71282/jurmie.v2i6.397.
- [6] Narti, Sriyadi, N. Rahmayani, and M. Syarif, "Pengambilan Keputusan Memilih Sekolah Dengan Metode AHP," *J. Inform.*, vol. 6, no. 1, pp. 143–150, 2019, doi: 10.31311/ji.v6i1.5552.
- [7] A. Lipursari, "Peran Sistem Informasi Manajemen (Sim) Dalam Pengambilan Keputusan," vol. 5, no. 1, pp. 26–37, 2013, [Online]. Available: <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=939142&val=14551&title=PER>
- [8] W. Syuhada, K. Midisen, and S. Mamun, "Peran Kepemimpinan Sumber Daya Manusia, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Pengembangan Produk Ekonomi Syariah Di Indonesia," *J. Pelita Ilmu*, vol. 16, no. 01, pp. 64–69, 2022, [Online]. Available: <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1766756&val=14955&title=KOMPETENSI PRAKTISI SDM MENGHADAPI ERA INDUSRI 40>
- [9] D. A. Alawdin, R. R. Kamila, M. W. Khasanu, R. Hidayat N, and I. R. Kusumasari, "Analisis Teori Pengambilan Keputusan Berbasis Risiko dalam Manajemen Proyek," *J. Akuntansi, Manajemen, dan Perenc. Kebijakan.*, vol. 2, no. 2, p. 13, 2024, doi: 10.47134/jampk.v2i2.539.
- [10] F. M. Savitri, U. U. Hasanah, A. Madya Fasa, and S. L. Mahesti, "Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Efektif untuk Meraih Keunggulan Kompetitif," *CEMERLANG J. Manaj. dan Ekon. Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 16–29, 2022, doi: 10.55606/cemerlang.v2i1.607.
- [11] E. Y. Putri, A. Putri, A. R. Rahma, and F. M. Maolani, "Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan," *J. Ekobis Ekon. Bisnis Manaj.*, vol. 12, no. 2, pp. 343–356, 2022, doi: 10.37932/j.e.v12i2.618.
- [12] S. H. Pahira and R. Rinaldy, "Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi," *COMSERVA J. Penelit. dan Pengabd. Masy.*, vol. 3, no. 02, pp. 810–817, 2023, doi: 10.59141/comserva.v3i03.882.
- [13] S. Adiawaty, "Kompetensi Praktisi Sdm Menghadapi Era Industri 4.0," *ESENSI J. Manaj. Bisnis*, vol. 22, no. 2, pp. 115–120, 2019, [Online]. Available: <https://ibn.e-journal.id/index.php/ESENSI/article/view/162>
- [14] P. Hendriarto, L. H. Sangapan, and A. H. Manurung, "Peran Kepemimpinan Adaptif dalam Meningkatkan Efektivitas Strategi SDM," *JIMUJurnal Ilm. Multidisipliner*, vol. 3, no. 04, pp. 961–972, 2025, doi: 10.70294/jimu.v3i04.1180.
- [15] D. Iskandar, "Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Dan

- Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan,” pp. 23–31, 2018, [Online]. Available: <https://jibeka.asia.ac.id/index.php/jibeka/article/view/8>
- [16] P. L. Sitanggang, A. P. Gultom, D. Silalahi, and T. Limbong, “Integrasi Human Resource Analytics Dan Sistem Pendukung Keputusan Untuk Meningkatkan Akurasi Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Di Organisasi Modern,” *Semin. Nas. Manaj. dan Akunt.*, vol. 1, pp. 151–163, 2025, [Online]. Available: <https://journalijems.my.id/index.php/ijems/article/view/13>
- [17] A. Perdana, “Generasi Milenial dan Strategi Pengelolaan SDM Era Digital,” *J. Stud. Pemuda*, vol. 8, no. 1, p. 75, 2019, doi: 10.22146/studipemudaugm.45287.
- [18] H. Anwar, “Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah,” vol. 8, no. April, 2014, [Online]. Available: <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/Nadwa/article/view/569/0>
- [19] M. A. Fauzi, J. Qomariah, and H. Ilmi, “The Construction of Digital Culture in the Utilization of Data Analytics for HR Strategy in the Era of Digital Transformation,” vol. 3, no. 5, pp. 681–700, 2025, [Online]. Available: <https://journalijems.my.id/index.php/ijems/article/view/13>
- [20] L. Marlina, “Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalampendidikan,” *Istinbath*, vol. 15, no. 1, pp. 123–140, 2015, doi: 10.1177/008124630503500408.