



## Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kewirausahaan

**Aulia Ramadhani<sup>1\*</sup>, Dara Anindya Putri Umagapi<sup>2</sup>, Tutut Arif Rachman<sup>3</sup>, Wening Patmi Rahayu<sup>4</sup>, Agung Winarno<sup>5</sup>**

<sup>1-5</sup>Universitas Negeri Malang, Indonesia

Alamat: : Jl. Cakrawala No.5, Sumbersari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur

\*Korespondensi penulis: [aulia.ramadhani.2404138@students.um.ac.id](mailto:aulia.ramadhani.2404138@students.um.ac.id)

**Abstract.** Managing human resources and entrepreneurship are two crucial components of any successful organization. Human resources management focuses on recruiting, training, and retaining employees to ensure they can perform their job duties effectively. On the other hand, entrepreneurship involves the creation and development of new business ventures, products, or services. Both areas play a significant role in the overall success and growth of a company. In this paper, we will explore the intersection of human resources management and entrepreneurship, examining how these two disciplines can work together to drive innovation and organizational success. By leveraging the expertise and creativity of both HR professionals and entrepreneurs, companies can cultivate a culture of innovation and adaptability. This collaboration can lead to the development of cutting-edge products and services, as well as the implementation of forward-thinking HR practices that attract and retain top talent. However, integrating HR and entrepreneurship may also present challenges, such as balancing risk-taking with employee well-being and ensuring that organizational goals align with individual aspirations. Despite these obstacles, the potential benefits of combining these disciplines are vast, offering companies a strategic advantage in today's competitive business landscape.

**Keywords:** Human Resource Management, Entrepreneurship, Organizational Inovation, Training and Development, HR and Entrepreneurship Colboration.

**Abstrak.** Manajemen sumber daya manusia dan kewirausahaan adalah dua komponen penting dalam kesuksesan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia berfokus pada perekruitan, pelatihan, dan mempertahankan karyawan agar mereka mampu menjalankan tugasnya secara efektif. Di sisi lain, kewirausahaan melibatkan penciptaan dan pengembangan usaha bisnis, produk, atau layanan baru. Kedua bidang ini memainkan peran penting dalam kesuksesan dan pertumbuhan suatu perusahaan secara keseluruhan. Dalam makalah ini, kita akan mengeksplorasi titik temu antara manajemen sumber daya manusia dan kewirausahaan, dengan meninjau bagaimana kedua disiplin ilmu ini dapat bekerja sama untuk mendorong inovasi dan keberhasilan organisasi. Dengan memanfaatkan keahlian dan kreativitas dari para profesional HR dan wirausahawan, perusahaan dapat membangun budaya inovasi dan adaptabilitas. Kolaborasi ini dapat menghasilkan pengembangan produk dan layanan yang mutakhir, serta penerapan praktik HR yang visioner untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Namun, mengintegrasikan HR dan kewirausahaan juga dapat menimbulkan tantangan, seperti menyeimbangkan pengambilan risiko dengan kesejahteraan karyawan, serta memastikan bahwa tujuan organisasi sejalan dengan aspirasi individu. Meskipun terdapat hambatan, potensi manfaat dari menggabungkan kedua disiplin ini sangat besar, memberikan keunggulan strategis bagi perusahaan di lanskap bisnis yang kompetitif saat ini.

**Kata kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Kewirausahaan, Inovasi Organisasi, Pelatihan dan Pengembangan, Kolaborasi HR dan Kewirausahaan.

### 1. LATAR BELAKANG

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan kewirausahaan merupakan dua aspek yang saling berkaitan dalam dunia bisnis. SDM yang dikelola dengan baik akan berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan inovasi dalam suatu usaha (Asriyanti et al., 2024).

Received: February 15, 2025; Revised: February 20, 2025; Accepted: February 28, 2025; Online Available: March 29, 2025; Published: March 29, 2025;

\* Aulia Ramadhani, [aulia.ramadhani.2404138@students.um.ac.id](mailto:aulia.ramadhani.2404138@students.um.ac.id)

Kewirausahaan sendiri memerlukan manajemen SDM yang efektif untuk memastikan bahwa visi dan misi perusahaan dapat dijalankan dengan baik (Arifin, 2021). Dalam era globalisasi, persaingan bisnis semakin ketat, menuntut wirausahawan untuk memiliki strategi yang tepat dalam mengelola SDM guna meningkatkan daya saing usaha. SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan yang baik akan menjadi aset berharga dalam meningkatkan efisiensi serta inovasi di dalam bisnis (Palupi et al., 2024). Hal tersebut berdasar pada *human capital theory*, yaitu merupakan gambaran investasi manusia dengan keterampilan yang dimilikinya akan meningkatkan produktivitas ekonominya (Leoni, 2023).

Kewirausahaan tidak hanya tentang menciptakan usaha baru, tetapi juga tentang bagaimana seorang wirausahawan mengelola sumber daya yang ada, termasuk SDM. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan *resource-based theory* diterapkan sebagai landasan teoritis dalam manajemen sumber daya manusia yang meneliti variasi kinerja perusahaan berdasarkan sumber daya yang berharga, langka, dan sulit ditiru, dan bagaimana perusahaan mengatur untuk mengeksplorasinya untuk keunggulan kompetitif di pasar (Varadarajan, 2023). Oleh karena itu, pemahaman tentang konsep dan praktik manajemen SDM yang efektif sangat penting dalam mendukung keberhasilan kewirausahaan. *Transaction cost theory* merupakan salah satu teori organisasi yang penting untuk analisis strategi dan isu organisasi, misalnya perusahaan mengelola sumber daya manusia melalui struktur jaringan dan outsourcing, menyoroti pentingnya investasi spesifik dalam modal manusia, jika terjadi seleksi SDM yang merugikan maka disebut dengan inefisiensi, di mana pengusaha mungkin salah menilai kualitas karyawan karena asimetri informasi, yang mengarah pada alokasi sumber daya yang tidak efektif dan peningkatan biaya transaksi (Plichta, 2014).

Pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana SDM dapat dikelola secara efektif dalam bisnis akan memberikan manfaat besar bagi para wirausahawan dalam mencapai tujuan bisnis mereka. Jika dikasi dengan *agency theory* terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia berfokus pada penyelarasan insentif antara karyawan dan pengusaha untuk meningkatkan kinerja, yaitu membantu dalam merancang rencana kompensasi yang memotivasi kontribusi individu untuk tujuan tim, meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan dan kepuasan karyawan (Akdere & Yilmaz, 2006). Dalam bisnis kecil dan menengah, peran SDM sering kali menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu usaha (Susan, 2019). Wirausahawan yang mampu mengembangkan SDM dengan baik akan lebih mudah mencapai keunggulan kompetitif dalam industri yang mereka geluti. Manajemen SDM dalam kewirausahaan mencakup berbagai aspek, mulai dari perekrutan tenaga kerja, pelatihan, pengembangan, hingga pemberian insentif yang tepat.

*Organization behaviour theory* diterapkan pada fungsi SDM dan subjek terkaitnya membantu kita memahami apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan orang-orang di lingkungan organisasi, serta dapat memahami perilaku organisasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan, menjadikannya sumber penting bagi manajer dan praktisi (Chams-Anturi et al., 2020).

Kepuasan karyawan perlu diusahakan oleh manajemen karena hal tersebut berpengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan teori *Ability, Motivation, Opportunity* (AMO), mengkategorikan praktik manajemen sumber daya manusia menjadi tiga dimensi: kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Teori ini menekankan pentingnya keterampilan, dorongan, dan dukungan kontekstual untuk meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Johar et al., 2024). Dengan manajemen SDM yang baik, produktivitas karyawan dapat meningkat, loyalitas terhadap perusahaan lebih tinggi, serta kinerja usaha secara keseluruhan menjadi lebih baik (Asriyanti et al., 2024). Dengan demikian, penelitian mengenai hubungan antara manajemen SDM dan kewirausahaan menjadi semakin relevan untuk dikaji. Manajemen Sumber Daya Manusia juga dikenal sebagai teori/pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia yang 'paling sesuai'. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan *Contingency theory* yaitu praktik manajemen sumber daya manusia, termasuk manajemen keragaman, harus disesuaikan dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi yang unik, mengakui bahwa tidak ada pendekatan satu ukuran yang cocok untuk semua untuk mengelola tenaga kerja yang beragam secara efektif (McGrandle, 2017). Selanjutnya dapat dikaitkan dengan *institutional theory* yang menekankan bahwa praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dipengaruhi oleh konteks kelembagaan yang lebih luas, di mana organisasi menanggapi tekanan, penghargaan, dan kendala legitimasi, yang mengarah ke kecenderungan organisasi untuk meniru praktik satu sama lain melalui kekuatan koersif, normatif, dan mimetik yang mempengaruhi perilaku dan praktik organisasi (Najeeb, 2014).

Pada makalah ini akan diulas mengenai sumber daya manusia secara umum dan secara khusus akan mengulas sumber daya dan inovasi pada UKM dan start-up. UKM dan start-up saat ini semakin berkembang maka dari itu dalam makalah ini pula bagaimana peran manajemen SDM dalam kewirausahaan UKM dan start-up. Selain itu pada makalah ini akan disajikan tantangan strategi apa saja pengelolaan SDM yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan UKM dan start-up. Penulisan makalah ini diharapkan dapat memberikan pandangan kepada pembaca bahwa dalam berwirausaha memerlukan sumber daya dan strategi inovasi yang dimanfaatkan secara efektif.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### 2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja di dalam organisasi guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Hal ini melibatkan perancangan sistem formal untuk mengelola perilaku manusia secara efektif, memastikan penggunaan bakat yang efisien untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggabungkan pendekatan ilmiah dan artistik dalam mengatur hubungan kerja demi kinerja optimal (Ngurah et al., 2024). Dengan kata lain, manajemen SDM berperan dalam pengelolaan individu sebagai aset utama organisasi, memastikan mereka memiliki keterampilan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Secara umum, lingkup manajemen SDM mencakup berbagai aspek seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, serta hubungan industrial. Armstrong (2020) mendefinisikan manajemen SDM sebagai pendekatan strategis dalam pengelolaan karyawan yang berfokus pada pengembangan dan kesejahteraan tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen SDM melampaui administrasi kepegawaian semata, berperan pula dalam membangun budaya kerja yang positif dan inovatif.

Dalam praktiknya, manajemen SDM berkaitan erat dengan perencanaan tenaga kerja yang strategis untuk memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten di masa depan (Armstrong & Taylor, 2014). Perencanaan ini melibatkan analisis kebutuhan tenaga kerja dan pengembangan strategi yang tepat untuk memenuhinya (Irysad et al., 2024). Keselarasan strategi SDM dengan visi dan misi organisasi menjadi krusial agar perusahaan dapat bersaing secara kompetitif. Pendekatan perencanaan SDM yang sistematis dan terencana, baik jangka pendek maupun jangka panjang, membantu organisasi mencapai tujuan strategis, meningkatkan produktivitas, dan menjaga keunggulan kompetitif (Nurdin et al., 2024).

Strategi perencanaan SDM jangka pendek fokus pada analisis kebutuhan saat ini, memastikan seleksi menghasilkan kandidat dengan keterampilan sesuai tuntutan pekerjaan, serta melakukan pelatihan dan pengembangan terfokus untuk adaptasi terhadap perubahan. Manajemen kinerja dan penyesuaian struktur organisasi dalam jangka pendek juga penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional, memungkinkan respons cepat terhadap tantangan dan peluang. Sementara itu, perencanaan SDM jangka panjang merupakan pendekatan sistematis untuk periode lebih lama (umumnya lima tahun atau lebih), mencakup analisis tren dan proyeksi kebutuhan SDM di masa depan. Strategi ini juga

melibatkan pengembangan karier melalui pelatihan dan mentoring, investasi berkelanjutan dalam pelatihan sumber daya untuk memperkuat budaya organisasi, serta perencanaan budaya dan struktur organisasi yang kondusif bagi pengembangan SDM. Evaluasi dan penyesuaian strategi secara berkala memastikan optimalisasi penggunaan sumber daya. Dari kedua horizon perencanaan ini, terlihat bahwa penciptaan sistem penghargaan dan kompensasi yang adil merupakan elemen kunci manajemen SDM untuk meningkatkan motivasi karyawan, sejalan dengan teori dua faktor Herzberg (1959) yang menekankan peran faktor motivasi seperti pengakuan dan pencapaian dalam kepuasan kerja (Sesotya Wedadji & Helmi, 2022). Penerapan kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan menjadi penting untuk produktivitas dan loyalitas, menegaskan peran vital manajemen SDM dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan serta meningkatkan daya saing global melalui investasi pengembangan SDM.

## 2.2 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Teori manajemen menyediakan kerangka kerja berupa aturan umum dan prinsip yang memandu manajer dalam mengelola organisasi dan mendorong praktisi mencapai tujuan bisnis secara efektif. Teori-teori ini mencakup metode, struktur, dan pedoman yang dapat diterapkan dalam organisasi modern. Profesional SDM umumnya tidak bergantung pada satu teori saja, melainkan mengkombinasikan beberapa prinsip dari berbagai teori yang paling sesuai dengan karyawan dan budaya perusahaan (Egbuta & Omojola, 2021; Taha, 2020). Beberapa teori yang umum digunakan dalam manajemen SDM meliputi *Organization Behavior Theory* (OB), yang membantu memahami pikiran, perasaan, dan tindakan individu di lingkungan organisasi untuk mengantisipasi peristiwa, meningkatkan kinerja, stabilitas pekerjaan, kreativitas, dan kepemimpinan. Fokus OB menjelaskan bagaimana perilaku memengaruhi efisiensi dan bagaimana kebijakan SDM berdampak. Teori *Ability, Motivation, Opportunity* (AMO) menyatakan bahwa kombinasi kemampuan (keterampilan, pengetahuan), motivasi (dikelola melalui kebijakan SDM), dan peluang (diberikan untuk keterlibatan) membentuk karakteristik karyawan yang mendukung keberhasilan organisasi. Kemampuan diperoleh melalui praktik SDM, motivasi dikelola melalui kebijakan kinerja, dan peluang diberikan untuk melibatkan karyawan.

Selanjutnya, *Human Capital Theory* memandang investasi pada keterampilan individu sebagai modal yang meningkatkan produktivitas ekonomi dan pendapatan pribadi, didasarkan pada gagasan bahwa pendidikan meningkatkan produktivitas. *Resource-Based Theory* menjelaskan keunggulan kompetitif berdasarkan sumber daya internal perusahaan

(material, keterampilan, proses, sistem, informasi) yang bersifat heterogen, unik, langka, sulit ditiru, dan stabil. Teori ini menghubungkan SDM dengan pengembangan sumber daya internal unik untuk keunggulan kompetitif. *Institutional Theory* mengeksplorasi bagaimana institusi (budaya, simbol, norma) membentuk praktik organisasi melalui tekanan isomorfisme (koersif, mimetik, normatif) untuk legitimasi dan kesesuaian. Teori ini menyatakan lingkungan internal berdampak pada struktur organisasi formal.

*Transaction Cost Theory*, yang awalnya fokus pada analisis strategi dan isu organisasi, kini diterapkan pada SDM untuk mengendalikan perilaku karyawan melalui analisis pertukaran (kontrak) berbasis finansial dan ekonomi. Teori ini berguna untuk menggambarkan motivasi individu dan kelompok, serta terkait dengan sistem kompensasi yang memadai. *Agency Theory* membahas hubungan prinsipal (pemilik) dan agen (karyawan), menyatakan biaya keagenan meningkat seiring pertumbuhan perusahaan dan jumlah agen. Teori ini diterapkan di SDM untuk mengurangi konflik kepentingan saat pendelegasian tugas dengan mengendalikan perilaku dan membangun hubungan karyawan. Terakhir, *Contingency Theory*, dikenal sebagai pendekatan 'paling sesuai', menyatakan bahwa praktik MSDM tidak bersifat universal. Efektivitas praktik MSDM bergantung pada kesesuaian dengan faktor internal (siklus hidup, strategi) dan eksternal (persaingan pasar, kategori pekerjaan) organisasi untuk mencapai tujuan.

### 2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) menjalankan berbagai fungsi krusial untuk mengelola tenaga kerja secara optimal demi pencapaian tujuan organisasi. Mengacu pada teori manajemen klasik Henry Fayol, fungsi-fungsi utama manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (Mariska, 2023). Penerapan fungsi-fungsi ini dalam konteks SDM bertujuan memastikan karyawan bekerja efektif, termotivasi, dan berkontribusi bagi kesuksesan organisasi.

Fungsi pertama adalah Perencanaan sumber daya manusia, yang bertujuan memastikan ketersediaan tenaga kerja sesuai kebutuhan organisasi. Ini melibatkan analisis kebutuhan, proyeksi jumlah karyawan, dan strategi rekrutmen untuk mengantisipasi perubahan bisnis dan menghindari kekurangan atau kelebihan staf (Dessler, 2014). Fungsi kedua adalah Pengorganisasian, yang berkaitan dengan pembagian tugas, tanggung jawab, dan hubungan kerja. Dalam SDM, ini mencakup desain struktur organisasi, desain pekerjaan, dan koordinasi antarbagian untuk menciptakan lingkungan kerja produktif dimana setiap karyawan memahami perannya (Armstrong & Taylor, 2014).

Fungsi ketiga adalah Pengarahan, meliputi aspek motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan dalam mengelola karyawan. Faktor motivasi seperti pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Hirdanti et al., 2024; Raj Ghimire et al., 2024; Rozi et al., 2024). Oleh karena itu, SDM perlu menerapkan kepemimpinan efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas serta kepuasan kerja. Fungsi keempat adalah Pengendalian dan Evaluasi Kinerja, bertujuan memastikan implementasi kebijakan dan strategi SDM sesuai rencana. Evaluasi kinerja melalui sistem penilaian objektif membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan untuk perbaikan dan pengembangan kompetensi (Hina et al., 2024). Pengendalian juga mencakup pengawasan kepatuhan terhadap kebijakan dan regulasi. Mengkombinasikan penilaian objektif dan subjektif dapat mengurangi bias (Frederiksen et al., 2017). Pelaksanaan fungsi-fungsi ini secara efektif membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif melalui tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi, menggarisbawahi pentingnya pemahaman mendalam tentang fungsi SDM di era globalisasi.

#### 2.4 Keunggulan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peranan penting dalam meningkatkan daya saing organisasi melalui pengelolaan tenaga kerja yang efektif. Keunggulan utamanya terletak pada kapasitasnya untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia agar berkontribusi secara optimal bagi perusahaan. Organisasi dengan praktik MSDM yang baik cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, memiliki produktivitas lebih tinggi, dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Penerapan MSDM berkelanjutan, yang mencakup rekrutmen inklusif, pengembangan berkelanjutan, keterlibatan tinggi, dan evaluasi adil, terbukti membangun budaya organisasi yang responsif dan inklusif, sehingga lebih mampu beradaptasi (Manao & Senen, 2024).

Salah satu keunggulan spesifik MSDM adalah peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Melalui strategi seperti pelatihan dan pengembangan, keterampilan tenaga kerja meningkat, menjadikan mereka lebih efektif dan kompetitif karena keahliannya selalu terbarukan sesuai kebutuhan industri. Program pengembangan SDM, termasuk pelatihan dan pendampingan, serta manajemen bakat yang efektif, terbukti meningkatkan metrik kinerja seperti kualitas kerja dan kerja tim, serta mempersiapkan tenaga kerja untuk inovasi dan adaptasi pasar (Ibojo & Akinade, 2024; Rachmawati et al., 2023). Keunggulan lainnya adalah peningkatan loyalitas dan kepuasan karyawan melalui sistem penghargaan dan kompensasi

yang adil. Sejalan dengan teori Herzberg (1959), faktor kepuasan seperti pengakuan dan kesempatan berkembang berperan besar dalam meningkatkan loyalitas.

Manajemen SDM yang efektif juga terbukti mampu mendorong inovasi dan kreativitas dalam organisasi. Perusahaan dengan budaya kerja yang mendukung kolaborasi cenderung lebih kompetitif, karena tenaga kerja yang diberdayakan lebih mungkin mengusulkan solusi kreatif dan berkontribusi pada pengembangan produk/proses baru (Abramihin, 2024). Terakhir, MSDM memberikan keunggulan dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan positif, yang secara langsung meningkatkan produktivitas karena karyawan cenderung berkinerja lebih baik dalam lingkungan yang kondusif (Joben, 2023). Dengan demikian, MSDM tidak hanya administratif tetapi juga fondasi strategis untuk keberhasilan jangka panjang. Berbagai keunggulan ini menjadikan MSDM faktor kunci keberhasilan organisasi, memungkinkan perusahaan menjadi lebih unggul dengan tenaga kerja yang kompeten, inovatif, dan loyal.

## 2. METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kajian literatur sistematis (*systematic literature review*) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis literatur relevan mengenai interaksi antara Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kewirausahaan, khususnya dalam konteks Usaha Kecil Menengah (UKM) serta perusahaan rintisan (start-up). Proses pencarian literatur dilaksanakan secara sistematis melalui basis data akademik seperti Google Scholar, Emerald Insight, ProQuest, dan portal Garuda, menggunakan kombinasi kata kunci dalam Bahasa Indonesia dan Inggris, antara lain "manajemen sumber daya manusia", "kewirausahaan", "*human resource management*", "*entrepreneurship*", "peran SDM", "strategi SDM", "UKM", "SME", "start-up", dan "pengembangan SDM". Seleksi literatur didasarkan pada kriteria inklusi yang meliputi relevansi topik, fokus pada hubungan SDM dan kewirausahaan atau konteks UKM/start-up, jenis publikasi (artikel jurnal peer-reviewed, buku, prosiding konferensi bereputasi), rentang waktu publikasi (dengan penekanan pada literatur terkini namun tetap mengakomodasi karya foundational), serta bahasa (Indonesia atau Inggris), sementara kriteria eksklusi mencakup artikel non-relevan, non-akademik, dan duplikasi. Informasi kunci dari sumber terpilih kemudian diekstraksi dan disintesis untuk membangun pemahaman yang koheren mengenai definisi, teori, fungsi, strategi, dan tantangan terkait.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### **3.1 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Kewirausahaan**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran krusial dalam kesuksesan kewirausahaan, membantu membangun tim solid, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan inovatif di tengah persaingan. Peran ini melampaui sekadar rekrutmen dan pelatihan, mencakup pengembangan budaya kerja yang mendukung pertumbuhan bisnis (Dessler, 2014). Fungsi utama SDM adalah membantu rekrutmen dan seleksi talenta yang sesuai visi dan nilai usaha, karena kualitas SDM merupakan aset strategis penentu keunggulan kompetitif dan keberhasilan jangka panjang (Elli Sulistyaningsih, 2022). Pengembangan keterampilan berkelanjutan melalui pelatihan juga penting, terutama bagi UKM agar lebih inovatif dan adaptif (Armstrong & Taylor, 2014). SDM turut membangun budaya kerja positif yang mendukung inovasi, sejalan dengan teori Herzberg (1959) mengenai peran motivasi seperti pengakuan dalam mendorong kreativitas. Terakhir, SDM berperan merancang strategi kompensasi dan penghargaan yang adil untuk meningkatkan motivasi, loyalitas, dan retensi karyawan melalui pengelolaan kesejahteraan (Yuniarti et al., 2024). Strategi pengelolaan SDM yang tepat memungkinkan wirausaha mengembangkan bisnis berkelanjutan dan berdaya saing, dimana SDM dan karakteristik manajerial wirausahawan menjadi sumber keunggulan kompetitif. Pengetahuan, pengalaman, kemampuan (kreativitas, inovasi, risiko), dan kecerdasan kewirausahaan merupakan manifestasi modal manusia yang esensial untuk keberhasilan dan keberlanjutan usaha (Suwarsi & Setiyawan, 2021).

### **3.2 Strategi Pengelolaan SDM yang Efektif dalam Usaha Kecil dan Menengah (UKM)**

Pentingnya pengelolaan SDM semakin meningkat, terutama di UKM yang mendominasi ekonomi berbasis pengetahuan. Meskipun tantangan MSDM di UKM mungkin berbeda dari perusahaan besar, pengelolaan SDM yang baik tetap krusial untuk produktivitas, efisiensi, dan daya saing, termasuk adaptasi terhadap digitalisasi yang mempengaruhi kinerja (Ketut et al., 2024). Strategi SDM di UKM harus disesuaikan dengan keterbatasan sumber daya, namun tetap fokus pada peningkatan kompetensi dan kesejahteraan (Dessler, 2014; Hakam et al., 2023). Perbedaan UKM dari perusahaan besar meliputi pengaruh ukuran pada struktur, keterbatasan sumber daya finansial, dan hubungan erat antara kepemilikan dan pasokan tenaga kerja dimana pemilik sering dominan dan terlibat langsung dalam operasi (Baregheh et al., 2016). Motivasi pemilik, keterbatasan pengalaman, dan budaya yang ditentukan nilai pemilik juga menjadi ciri khas. Strategi kunci bagi UKM meliputi

perencanaan tenaga kerja yang tepat untuk fleksibilitas, pengembangan keterampilan melalui metode fleksibel seperti mentoring atau pelatihan internal meskipun anggaran terbatas (Armstrong, 2020), serta sistem kompensasi dan insentif yang adil, termasuk insentif non-finansial untuk motivasi dan retensi sesuai teori Herzberg (1959). Menciptakan budaya kerja positif yang mendukung kolaborasi, komunikasi efektif, dan keterlibatan karyawan juga penting untuk kinerja dan loyalitas (Robbins dan Coulter, 2018). Penerapan strategi efektif ini membantu UKM meningkatkan daya saing dan pertumbuhan berkelanjutan, dengan fokus pengelolaan SDM spesifik untuk UKM dan Start-Up (Dullah, 2021; Jebali & Meschitti, 2020; Omotoye et al., 2022 ).

Tujuan utama SDM di UKM dan Start-up, yang berbeda dari perusahaan besar, meliputi pengembangan model kompetensi untuk rekrutmen yang tepat, pendefinisian dimensi organisasi yang selaras dengan budaya dan strategi, pendefinisian misi, visi, dan nilai sebagai panduan strategi SDM, melakukan analisis tenaga kerja untuk identifikasi kesenjangan, serta evaluasi strategi SDM secara terukur. Langkah membangun strategi SDM di UKM mencakup: (1) Mengatur, dengan membuat buku pegangan karyawan yang jelas; (2) Memotivasi, dengan memperhatikan kesejahteraan, gaji, promosi, umpan balik, dan lingkungan positif; (3) Mempertahankan, dengan personalisasi lingkungan kerja dan melibatkan karyawan. Lima strategi SDM terbaik untuk UKM/Start-up adalah: meningkatkan kepuasan karyawan sebagai aset terbesar; membangun strategi kompensasi yang adil dan setara; merancang program pelatihan dan pengembangan efektif seperti orientasi dan mentoring; memastikan penerapan praktik ketenagakerjaan yang sah; serta memilih pendekatan SDM yang tepat, apakah proaktif (fokus antisipasi, mahal) atau reaktif (fokus respons krisis, lebih hemat biaya untuk tahap awal).

### **3.3 Hubungan antara Kewirausahaan dan Pengembangan SDM**

Kewirausahaan dan pengembangan SDM memiliki hubungan erat dan saling mendukung dalam menciptakan bisnis inovatif dan berkelanjutan. Kewirausahaan menciptakan usaha baru, sementara pengembangan SDM meningkatkan kualitas tenaga kerja untuk mendukung pertumbuhan tersebut (Sono et al., 2024 ). Wirausahawan yang memahami pentingnya pengembangan SDM akan lebih mampu membangun organisasi adaptif dan kompetitif (Dessler, 2020 ). Kewirausahaan menciptakan peluang pengembangan SDM melalui penciptaan lapangan kerja dan lingkungan yang mendorong peningkatan kompetensi. Bisnis berorientasi kewirausahaan cenderung lebih fleksibel dalam memberikan pelatihan, memungkinkan tenaga kerja terus berkembang (Putra & Sari, 2024 ). Sebaliknya,

pengembangan SDM berkontribusi pada peningkatan kinerja dan inovasi dalam kewirausahaan (Armstrong & Taylor, 2014), karena karyawan terampil dan termotivasi lebih mampu memberikan solusi dan inovasi. Budaya kewirausahaan yang dinamis dan mendukung inovasi membentuk SDM yang adaptif, mandiri, dan proaktif, sejalan dengan teori Herzberg (1959) tentang peran pencapaian dan tanggung jawab dalam motivasi. Keduanya saling mendukung dalam membangun daya saing bisnis; perusahaan dengan strategi SDM kuat lebih mampu bertahan dalam persaingan global karena memiliki tenaga kerja kompeten dan adaptif (Sewang et al., 2024). Kesadaran akan hubungan erat ini penting, karena keberhasilan bisnis tidak hanya bergantung pada ide inovatif, tetapi juga pada kualitas tenaga kerja, menjadikan investasi pengembangan SDM faktor kunci keberlanjutan.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan rumusan dan hasil pembahasan dalam makalah ini, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek krusial dalam suatu organisasi. Pengelolaan tenaga kerja yang efektif berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, meningkatkan produktivitas, loyalitas karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Manajemen SDM tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi faktor strategis dalam kesuksesan jangka panjang organisasi. Fungsi utama manajemen SDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, hingga hubungan industrial. Pelaksanaan fungsi-fungsi ini secara optimal mampu menciptakan tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan mampu menghadapi dinamika pasar kerja yang terus berubah. Keunggulan manajemen SDM tercermin dalam peningkatan produktivitas, inovasi, loyalitas, serta budaya kerja yang positif. Strategi pengelolaan SDM yang tepat memungkinkan organisasi menciptakan tenaga kerja berkualitas dan meningkatkan daya saing di tingkat global, yang pada akhirnya menjadi kunci keberlanjutan dan kinerja organisasi.

Dalam konteks kewirausahaan, manajemen SDM berperan penting dalam membangun tim yang solid, meningkatkan keterampilan tenaga kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang inovatif. Wirausahawan yang mampu mengelola SDM dengan baik cenderung lebih sukses dalam mengembangkan bisnis dan menghadapi tantangan yang ada di dunia usaha. Untuk Usaha Kecil dan Menengah (UKM), strategi pengelolaan SDM harus disesuaikan dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Pendekatan seperti perencanaan tenaga kerja yang efisien, pelatihan yang fleksibel, kompensasi yang adil, dan penciptaan budaya kerja

yang positif dapat membantu UKM meningkatkan daya saing dan menjaga stabilitas pertumbuhan usaha. Akhirnya, hubungan antara kewirausahaan dan pengembangan SDM sangat erat dan saling mendukung. Pengembangan SDM membantu meningkatkan keterampilan tenaga kerja, membentuk budaya kerja yang dinamis, dan memperkuat posisi usaha dalam menghadapi kompetisi. Oleh karena itu, investasi dalam pengelolaan dan pengembangan SDM merupakan langkah strategis untuk mencapai kesuksesan dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Abramihin, C. (2024). Human Resource Competitiveness On The Labor Market. *Annual International Scientific Conference “Competitiveness and Innovation in the Knowledge Economy,”* 340–345. <https://doi.org/10.53486/cike2023.34>
- Akdere, M., & Yilmaz, T. (2006). Team performance based compensation plans: Implications for human resources and quality improvement from agency theory perspective. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 1(1), 77–91. <https://doi.org/10.1504/ijhrdm.2006.009750>
- Arifin, A. L. (2021). URGENSI PERENCANAAN SDM SEBAGAI UPAYA PENYELARASAN STRATEGI BISNIS PERUSAHAAN: KAJIAN LITERATUR. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 7(2), 149–160.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *ARMSTRONG'S HANDBOOK OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICE* (13th ed.). Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. [www.koganpage.com](http://www.koganpage.com)
- Asriyanti, S., Febrianti, A. A., Wulansari, F. N., Mubarok, S., & Anshori, M. I. (2024). PPIMAN : Pusat Publikasi Ilmu Manajemen Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan. *PPIMAN: Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(3). <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i3.388>
- Hina, B. J. R., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Peran Evaluasi Kinerja Dalam Organisasi. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 106–117. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v2i1.786>

- Baregheh, A., Rowley, J., & Hemsworth, D. (2016). The effect of organisational size and age on position and paradigm innovation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 768–789. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2015-0065>
- Chams-Anturi, O., Gomez, A. P., Escoria-Caballero, J. P., & Soto-Ferrari, M. (2020). Assessing Organizational Behavior: A Case Study in a Colombian Retail Store. *IBIMA Business Review*, 2020. <https://doi.org/10.5171/2020.261423>
- Dessler, G. (2014). *Fundamentals of Human Resource Management* (3rd ed.). Pearson Education Limited. [www.pearsoned.co.uk](http://www.pearsoned.co.uk)
- Dullah, M. (2021). *Manajemen UMKM dan Kewirausahaan* (Sudarmiatin & A. Hermanwan, Eds.). CV. Bintang Sejahtera.
- Elli Sulistyaningsih. (2022). Improving Human Resources Technology Innovation as a Business Growth Driver in the Society 5.0 Era. *ADI Journal on Recent Innovation (AJRI)*, 4(2), 149–159. <https://doi.org/10.34306/ajri.v4i2.820>
- Frederiksen, A., Lange, F., & Kriegel, B. (2017). Subjective performance evaluations and employee careers. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 134, 408–429. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2016.12.016>
- Hakam, I. A., Fatahillah, K., Faniati, R. N., Izzah, N. N., & Putra, R. S. (2023). A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO DAN MENEGAH (UMKM) MELALUI PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA. *WORLDVIEW: Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains*, 2(1).
- Hirdanti, D., Rifanny, A., & Dharma, S. (2024). *Factors Influencing Work Motivation on Employee Performance*. 7(5), 688–693. <https://doi.org/10.32832/pro>
- Ibojo, B. O., & Akinade, M. E. (2024). Human Resource Development and Employees Performance: A Theoretical Review. *IIARD International Journal of Economics and Business Management*, 9(9), 110–121. <https://doi.org/10.56201/ijebm.v9.no9.2023.pg110.121>

- Irysad, F. R., Lubis, P. K. D., Naibaho, A. R. O., & Sinirat, N. A. (2024). Analisis Strategi Perencanaan Tenaga Kerja Untuk Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas Dalam Organisasi. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 3328–3333.
- Jebali, D., & Meschitti, V. (2020). HRM as a catalyst for innovation in start-ups. *Employee Relations, ahead-of-print*. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2020-0140>
- Joben, J. (2023). Pentingnya Budaya Organisasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja. *Journal of Management, Economic and Accounting (JMEA*, 2(3). <https://pusdikra-publishing.com/index.php/jisc>
- Johar, E. R., Rosli, N., Juhari, N. F., Mat Khairi, S. M., & Mat Nor, N. (2024). Driving Employee Engagement: Examining the Synergy of Ability, Motivation, and Opportunity-Enhancing Practices. *European Journal of Sustainable Development*, 13(2), 182. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2024.v13n2p182>
- Ketut, N., Utariani, R., Rai Suwena, K., & Krisna Heryanda, K. (2024). The Influence of Human Capital, Entrepreneurial Orientation and Digital Literacy on the Performance of MSMEs in Buleleng Regency Pengaruh Human Capital, Entrepreneurial Orientation dan Literasi Digital Terhadap Kinerja UMKM di Kabupaten Buleleng. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 2). <http://journal.yrpipku.com/index.php/msej>
- Kudaibergenov, Zh. B., Dosbenbetova, A., Kurmanalina, A., & Bolatova, B. (2023). Analysis of the influence of motivation on career management using the two-factor theory of Herzberg. *Farabi Journal of Social Sciences*, 143(1). <https://doi.org/10.26577/be.2023.v143.i1.010>
- Leoni, S. (2023). A Historical Review of the Role of Education: From Human Capital to Human Capabilities. *Review of Political Economy*. <https://doi.org/10.1080/09538259.2023.2245233>
- Manao, A., & Senen, S. H. (2024). Sustainable Human Resource Management: Building an Adaptive and Inclusive Organizational Culture. *DIJEMSS: DInasti International Journal of Education Management and Social Science*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i2>

Mariska, S. (2023). PENERAPAN TEORI MANAJEMEN HANRY FAYOL UNTUK MENJALANKAN BISNIS. In *Jurnal Manajemen Strategis* (Vol. 1, Issue 1).

McGrandle, J. (2017). Understanding Diversity Management in the Public Sector: A Case for Contingency Theory. *International Journal of Public Administration*, 40(6), 526–537. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1136942>

Najeeb, A. (2014). *Institutional theory and human resource management*. <https://ro.uow.edu.au/buspapers>

Ngurah, G., Gde, A., & Bahu, S. (2024). Peran Strategis Manajemen SDM. *Bisnis Dan Manajemen (EBISMEN)*, 3(2). <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i3.2336>

Nurdin, D. I., Dewi, M. S., Imelda, Q., Ika, A., Budiarti, N., Psi, S., Dwiyanto, M. M., & Pd, M. (2024). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MENGELOLA TALENTA UNTUK KINERJA OPTIMAL*. PT Media Penerbit Indonesia.

Omotoye, O. O., Abdulazeez, A. O., & Olusesi, L. D. (2022). Human Resource Management in Entrepreneurial Business: A Literature Review. *RUDN Journal of Public Administration*. <https://doi.org/10.22363/231228313320222991173382>

Palupi, N. W. I., Mashuri, D. I., & Febrima, A. Y. (2024). INNOVATIVE STRATEGIES TO IMPROVE THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES THROUGH SKILL AND COMPETENCY DEVELOPMENT. *International Journal of Management, Business, and Social Sciences*, 3(1), 26–34. <https://doi.org/10.31942/ijmbs.v1i1.6791>

Plichta, J. (2014). Zarządzanie Zasobami Ludzkimi Z Perspektywy Kosztów Transakcyjnych (Human Resource Management From A Transaction Cost Perspective). *Zeszyty Naukowe*.

Putra, S. A., & Sari, A. K. (2024). Analisis Sumber Daya Manusia Pada Usaha Kecil Menengah Sektor Kuliner di Kota Medan. *JUMANSI : Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 2797–6238. <https://jurnal.itscience.org/index.php/jumansi>

Rachmawati, M., Yochanan, E., & Prastyo, Y. (2023). THE ROLE OF TALENT MANAGEMENT IN STIMULATING HUMAN RESOURCES CAREER DEVELOPMENT. *DEVOTION: Journal of Research and Community Service*, 4(1). <http://devotion.greenvest.co.id>

- Raj Ghimire, S., Kharel, S., & Prasad Timalsina, D. (2024). Impact of Motivation Factors on Employee Performance: A Case Study of Panas Pharmaceuticals Pvt. Ltd., Ganapur, Banke. *Nepalese Journal of Insurance and Social Security*, 7(1), 116–124. <https://doi.org/10.58665/njiss.67>
- Rozi, F., Widiyanti, M., Yusuf, M., & Hadjri, M. I. (2024). The influence of work motivation on employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 11(6), 264–271. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v11n6.2480>
- Sewang, S., Umar, S. M., Yusuf, D., & Kasim, H. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Era Globalisasi. *JUMABI: Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 76–86.
- Sono, M. G., Limpo, L., & Jaya Makassar, A. (2024). Strategi Pengelolaan SDM untuk Meningkatkan Kinerja UMKM di Denpasar. In *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan West Science* (Vol. 2, Issue 02).
- Susan, E. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. *ADARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9, 952–962.
- Suwarsi, R., & Setiyawan, S. (2021). Exploring Human Resources Factors Based Enterpreneurship. In *Journal of Management and Energy Business* (Vol. 1, Issue 1).
- Taha, S. (2020). *The Underpinning Theories of Human Resource Management*. <https://www.researchgate.net/publication/340620672>
- Egbuta, O. U., & Omojola, O. I. (2021). Human Resources Management Theories, Policies and Practices: A Review of Literature. *The International Journal of Business & Management*, 9(5). <https://doi.org/10.24940/theijbm/2021/v9/i5/bm2105-041>
- Varadarajan, R. (2023). Resource advantage theory, resource based theory, and theory of multimarket competition: Does multimarket rivalry restrain firms from leveraging resource Advantages? *Journal of Business Research*, 160, 113713. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113713>
- Yuniarti, D., Budimansyah, S., Purnawan, E., & Muhammad, S. (2024). EMPLOYMENT AND WELFARE: A LITERATURE REVIEW ON SOCIOECONOMIC

IMPLICATIONS. In *Southeast Asia Journal Of Graduate Of Islamic Business And Economics (SAJGIBE)* (Vol. 3, Issue 1).