MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

ANALISIS PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI BAGIAN DARI STRATEGI ORGANISASI: TINJAUAN LITERATUR DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

Elis Yunisa Yusup, Arfiani Yulianti Fiyul
Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen
Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang

E-Mail : yusupyunisa@gmail.com , arfiani.yulianti@unis.ac.id

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, organisasi dituntut untuk memiliki perencanaan SDM yang terintegrasi dengan strategi organisasi agar mampu menghadapi perubahan teknologi, persaingan global, dan tuntutan pasar yang semakin kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi organisasi melalui pendekatan kajian pustaka serta mengidentifikasi implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan mengkaji berbagai buku, jurnal nasional, dan artikel ilmiah yang relevan mengenai perencanaan SDM dan strategi organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan SDM memiliki peran penting dalam memastikan ketersediaan tenaga kerja yang kompeten, mendukung implementasi strategi organisasi, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Selain itu, integrasi antara perencanaan SDM dan strategi organisasi dapat membantu organisasi menghadapi tantangan perubahan lingkungan bisnis dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem perencanaan SDM yang strategis, adaptif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi jangka panjang.

Kata Kunci: Perencanaan SDM, Strategi Organisasi, Strategic Human Resource Management, Keunggulan Kompetitif, Implikasi Manajerial.

Article History
Received: Agustus 2026
Reviewed: Agustus 2026
Published: Agustus 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis telah mendorong organisasi untuk melakukan berbagai penyesuaian dalam pengelolaan sumber daya yang dimiliki. Globalisasi, transformasi digital, perkembangan teknologi informasi, perubahan karakteristik tenaga kerja, serta meningkatnya persaingan antarorganisasi menuntut perusahaan untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi agar dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya. Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan daya saing.

Pada masa lalu, SDM sering dipandang sebagai faktor produksi yang berfungsi menjalankan aktivitas operasional organisasi. Namun, seiring perkembangan teori manajemen modern, SDM kini dipandang sebagai aset strategis yang memiliki peran penting dalam menciptakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal finansial, teknologi, maupun sumber daya fisik, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

ISSN : 3025-9495

Dalam konteks tersebut, perencanaan sumber daya manusia menjadi salah satu fungsi penting dalam manajemen SDM. Perencanaan SDM merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah tenaga kerja yang tepat, dengan kompetensi yang sesuai, pada waktu yang dibutuhkan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui perencanaan SDM yang efektif, organisasi dapat mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja di masa depan, mengurangi risiko kekurangan maupun kelebihan tenaga kerja, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

Perencanaan SDM tidak dapat dipisahkan dari strategi organisasi. Strategi organisasi memberikan arah dan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan perencanaan SDM berfungsi memastikan tersedianya sumber daya manusia yang mampu mendukung implementasi strategi tersebut. Oleh karena itu, integrasi antara strategi organisasi dan perencanaan SDM menjadi aspek penting dalam pengelolaan organisasi modern.

Konsep Strategic Human Resource Management (SHRM) menegaskan bahwa fungsi SDM harus diposisikan sebagai mitra strategis organisasi. Artinya, setiap kebijakan dan program SDM harus diselaraskan dengan tujuan strategis organisasi agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap kinerja perusahaan. Dalam perspektif ini, perencanaan SDM tidak hanya berfokus pada kebutuhan tenaga kerja jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, manajemen talenta, perencanaan suksesi, dan pengembangan kepemimpinan untuk mendukung keberlanjutan organisasi.

Meskipun penting, masih banyak organisasi yang belum mengintegrasikan perencanaan SDM dengan strategi organisasi secara optimal. Akibatnya, organisasi menghadapi berbagai permasalahan seperti kesenjangan kompetensi, tingginya tingkat turnover, rendahnya produktivitas, serta ketidaksesuaian antara kebutuhan bisnis dan kapasitas SDM yang dimiliki. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang mendalam mengenai perencanaan SDM sebagai bagian dari strategi organisasi agar dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran dan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi.

B. Rumusan Masalah

1. Apa yang dimaksud dengan perencanaan sumber daya manusia dalam perspektif strategis?
2. Bagaimana hubungan antara perencanaan SDM dan strategi organisasi?
3. Bagaimana tahapan perencanaan SDM yang efektif dalam mendukung strategi organisasi?
4. Apa manfaat perencanaan SDM terhadap kinerja organisasi?
5. Apa implikasi manajerial yang dapat diterapkan dalam perencanaan SDM strategis?

C. Tujuan Penulisan

1. Menganalisis konsep perencanaan SDM dalam perspektif manajemen strategis.
2. Menjelaskan hubungan antara perencanaan SDM dan strategi organisasi.
3. Mengidentifikasi tahapan perencanaan SDM yang efektif.
4. Menganalisis manfaat perencanaan SDM terhadap kinerja organisasi.
5. Menjelaskan implikasi manajerial dari penerapan perencanaan SDM strategis.

D. Manfaat Penulisan

1. Manfaat Teoretis

Kajian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai perencanaan sumber daya manusia dan hubungannya dengan strategi organisasi.

2. Manfaat Praktis

Kajian ini dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam menyusun perencanaan SDM yang terintegrasi dengan strategi bisnis sehingga mampu meningkatkan efektivitas organisasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja dalam suatu organisasi dan memiliki kemampuan, keterampilan, pengetahuan, serta potensi yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. SDM merupakan aset yang bersifat unik karena memiliki kemampuan berpikir, berinovasi, dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Dalam perspektif manajemen modern, SDM dipandang sebagai human capital yang memiliki kontribusi strategis terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara sistematis melalui berbagai fungsi manajemen SDM seperti perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, dan hubungan industrial.

B. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja di masa sekarang dan masa mendatang. Tujuan utama perencanaan SDM adalah memastikan ketersediaan tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Perencanaan SDM mencakup beberapa aktivitas utama, yaitu:

1. Analisis kebutuhan tenaga kerja.
2. Analisis ketersediaan tenaga kerja
3. Peramalan kebutuhan SDM.
4. Identifikasi kesenjangan SDM.
5. Penyusunan program SDM.
6. Evaluasi dan pengendalian.

Dengan adanya perencanaan SDM yang baik, organisasi dapat meminimalkan risiko ketidaksesuaian antara kebutuhan organisasi dan ketersediaan tenaga kerja.

C. Strategi Organisasi

Strategi organisasi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Strategi memberikan arah bagi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan persaingan yang semakin ketat.

Strategi organisasi umumnya mencakup:

1. Penetapan visi dan misi.
2. Analisis lingkungan internal dan eksternal.
3. Penentuan tujuan strategis.
4. Formulasi strategi.
5. Implementasi strategi.
6. Evaluasi strategi.

Keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

D. Strategic Human Resource Management (SHRM)

Strategic Human Resource Management merupakan pendekatan yang menekankan pentingnya integrasi antara fungsi SDM dan strategi organisasi. SHRM bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kebijakan dan praktik SDM mampu mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Dalam pendekatan SHRM, fungsi SDM tidak hanya berperan sebagai administrasi personalia, tetapi juga sebagai mitra strategis yang berkontribusi terhadap pengambilan keputusan organisasi.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka (library research) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Kajian pustaka dipilih karena penelitian berfokus pada analisis konsep, teori, dan hasil penelitian terdahulu mengenai perencanaan sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi organisasi.

Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber ilmiah berupa jurnal nasional terakreditasi, buku manajemen sumber daya manusia, artikel ilmiah, serta dokumen akademik yang relevan dengan topik penelitian. Literatur yang digunakan diprioritaskan berasal dari publikasi yang membahas perencanaan SDM, manajemen SDM strategis, strategi organisasi, dan keunggulan kompetitif organisasi.

Tahapan penelitian meliputi:

1. Identifikasi topik dan permasalahan penelitian.
2. Pengumpulan literatur yang relevan.
3. Seleksi dan evaluasi sumber pustaka.
4. Analisis dan sintesis informasi.
5. Penarikan kesimpulan dan penyusunan implikasi manajerial.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (content analysis) dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan perencanaan SDM dan strategi organisasi. Hasil analisis kemudian disintesis untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran perencanaan SDM dalam mendukung keberhasilan organisasi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Perencanaan SDM Sebagai Bagian dari Strategi Organisasi

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses strategis yang bertujuan memastikan organisasi memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi pada masa kini maupun masa mendatang. Dalam perspektif manajemen strategis, perencanaan SDM tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi kepegawaian, tetapi juga sebagai instrumen yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. (Sunarta, 2010).

Perencanaan SDM memiliki hubungan yang erat dengan strategi organisasi. Strategi organisasi menentukan arah dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan, sedangkan perencanaan SDM memastikan tersedianya sumber daya manusia yang mampu mewujudkan tujuan tersebut. Oleh karena itu, keberhasilan strategi organisasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam merencanakan kebutuhan SDM secara tepat. (Nuraeni et al., 2024).

Dalam konteks organisasi modern, perencanaan SDM harus dilakukan secara proaktif dan terintegrasi dengan strategi bisnis. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal seperti perkembangan teknologi, perubahan regulasi, dan dinamika pasar tenaga kerja.

B. Hubungan Perencanaan SDM dengan Strategic Human Resource Management (SHRM)

Strategic Human Resource Management (SHRM) merupakan pendekatan yang menempatkan fungsi SDM sebagai bagian integral dari proses manajemen strategis organisasi. SHRM menekankan bahwa kebijakan dan praktik SDM harus selaras dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Menurut konsep SHRM, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kebijakan SDM yang mendukung strategi bisnis, seperti program pengembangan kompetensi, manajemen talenta, perencanaan suksesi, dan pengembangan kepemimpinan.

Perencanaan SDM menjadi salah satu komponen utama dalam SHRM karena berfungsi untuk:

1. Mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja.
2. Menentukan kompetensi yang dibutuhkan organisasi.
3. Mengurangi kesenjangan kompetensi.
4. Mendukung pengembangan karyawan.
5. Meningkatkan efektivitas organisasi.

Hasil berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan perencanaan SDM secara strategis cenderung memiliki tingkat produktivitas, retensi karyawan, dan efektivitas organisasi yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya menerapkan pendekatan administratif.

C. Tahapan Perencanaan SDM Strategis

1. Analisis Lingkungan Organisasi

Tahap pertama dalam perencanaan SDM adalah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Analisis internal meliputi:

a. Jumlah tenaga kerja.
b. Struktur organisasi.
c. Kompetensi karyawan.
d. Produktivitas tenaga kerja.
e. Tingkat turnover.

Sedangkan analisis eksternal meliputi:

a. Kondisi pasar tenaga kerja.
b. Perkembangan teknologi.
c. Kebijakan pemerintah.
d. Persaingan industri.
e. Kondisi ekonomi.

Analisis lingkungan bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kebutuhan SDM organisasi.

2. Peramalan Kebutuhan SDM

Peramalan kebutuhan SDM dilakukan untuk memprediksi jumlah dan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan organisasi di masa depan.

Metode yang dapat digunakan antara lain:

a. Trend Analysis.
b. Ratio Analysis.
c. Delphi Technique.
d. Workforce Analytics.
e. Scenario Planning.

Tahap ini sangat penting karena membantu organisasi mengantisipasi perubahan kebutuhan tenaga kerja akibat pertumbuhan bisnis maupun perubahan teknologi.

3. Analisis Kesenjangan SDM

Setelah kebutuhan SDM diproyeksikan, organisasi perlu membandingkan kebutuhan tersebut dengan kondisi SDM yang tersedia.
Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi:

a. Kekurangan tenaga kerja.
b. Kelebihan tenaga kerja.
c. Kekurangan kompetensi tertentu.

Melalui analisis kesenjangan, organisasi dapat menyusun strategi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan SDM di masa mendatang.

4. Penyusunan Program SDM

Program SDM yang dapat disusun meliputi:

a. Rekrutmen dan seleksi.
b. Pelatihan dan pengembangan.
c. Talent management.
d. Career development.
e. Succession planning.
f. Employee retention.

Program-program tersebut dirancang untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten dan siap menghadapi tantangan bisnis.

5. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi dilakukan untuk mengukur efektivitas implementasi perencanaan SDM.
Indikator yang dapat digunakan meliputi:

a. Produktivitas karyawan.
b. Tingkat turnover.
c. Employee engagement.
d. Tingkat kompetensi.
e. Efektivitas pelatihan.

Evaluasi yang dilakukan secara berkala memungkinkan organisasi melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap kebijakan SDM yang diterapkan.

D. Analisis Teori Resource Based View (RBV)

Teori Resource Based View (RBV) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif organisasi berasal dari sumber daya yang bernilai (valuable), langka (rare), sulit ditiru (inimitable), dan tidak mudah digantikan (non-substitutable).

Dalam perspektif RBV, sumber daya manusia merupakan aset strategis yang memenuhi karakteristik tersebut. Kompetensi, pengalaman, kreativitas, dan pengetahuan yang dimiliki karyawan tidak dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing.

Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan perencanaan SDM secara strategis agar mampu mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan demikian, perencanaan SDM menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

ISSN : 3025-9495

E. Tantangan Perencanaan SDM di Era Digital

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Perubahan ini menghadirkan berbagai tantangan yang harus diantisipasi melalui perencanaan SDM yang efektif.

a. Kesenjangan Kompetensi (Skill Gap)

Banyak organisasi menghadapi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam era digital.

b. Perubahan Teknologi yang Cepat

Perkembangan teknologi menyebabkan organisasi harus terus memperbarui kompetensi tenaga kerjanya.

c. Persaingan Talenta

Persaingan dalam memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas semakin meningkat sehingga organisasi perlu memiliki strategi talent management yang efektif.

d. Perubahan Karakteristik Generasi Kerja

Masuknya Generasi Z ke dunia kerja membawa perubahan ekspektasi terhadap lingkungan kerja, pengembangan karier, dan fleksibilitas kerja.

F. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil kajian literatur, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan organisasi:

1. Integrasi Perencanaan SDM dengan Strategi Bisnis

Manajemen perlu memastikan bahwa seluruh kebijakan SDM selaras dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.

2. Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan

Organisasi perlu mengembangkan program pelatihan berbasis kebutuhan kompetensi masa depan.

3. Pemanfaatan HR Analytics

Teknologi HR Analytics dapat membantu organisasi dalam melakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja secara lebih akurat.

4. Penguatan Talent Management

Program talent management perlu dikembangkan untuk mengidentifikasi dan mempertahankan karyawan potensial.

5. Perencanaan Suksesi

Organisasi perlu menyiapkan calon pemimpin masa depan guna menjamin keberlanjutan organisasi.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Perencanaan sumber daya manusia merupakan bagian integral dari strategi organisasi yang berfungsi memastikan tersedianya tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi. Perencanaan SDM yang terintegrasi dengan strategi organisasi mampu meningkatkan efektivitas operasional, produktivitas karyawan, dan keunggulan kompetitif organisasi. Selain itu, perencanaan SDM membantu organisasi menghadapi berbagai tantangan seperti perubahan teknologi, persaingan talenta, dan dinamika lingkungan bisnis.

2. Saran

a. Organisasi perlu mengintegrasikan perencanaan SDM dengan strategi bisnis.
b. Pengembangan kompetensi harus menjadi prioritas utama.
c. Organisasi perlu memanfaatkan teknologi digital dalam pengelolaan SDM.

d. Evaluasi perencanaan SDM perlu dilakukan secara berkala.
e. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode empiris dengan objek organisasi tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

Khaeruman, K., Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2023). Strategi perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa, 7(1), 1–15. http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v7i1.23910

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.

Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2017). Human resource management (15th ed.). Cengage Learning.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). Human resource management (14th ed.). Pearson.

Nuraeni, E., Hardi, A. K. D., & Reksono, B. (2024). Konsep dasar perencanaan sumber daya manusia. Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE Bisnis Internasional Indonesia, 5(1), 45–57.

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, 3(3), 810–817. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882

Paroli. (2024). Implementation of strategic planning as an organizational human resources management process. Jurnal Ekonomi, 12(3), 234–245.

Rahadhini, M. D. (2013). Perencanaan sumber daya manusia sebagai upaya untuk mengantisipasi perubahan lingkungan. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 7(1), 55–68.

Rahma, D. R., & Rindaningsih, I. (2024). Systematic literature review (SLR): Strategi efektif perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sunan Giri: Jurnal Kajian Keislaman, 2(1), 15–28.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). Management (15th ed.). Pearson Education.

Samsudin, A., Prabowo, B., Gunawan, M. S., Rahmawati, D. S. I., & Setyawan, W. P. (2024). Perencanaan sumber daya manusia melalui pendekatan strategis. Jurnal Pendidikan Tambusai, 8(1), 1200–1212.

Sedarmayanti. (2017). Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. Refika Aditama.

Siagian, S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia. PT Bumi Aksara.

Sunarta. (2010). Perencanaan sumber daya manusia (Kunci keberhasilan organisasi). Informasi, 36(2). https://doi.org/10.21831/informasi.v2i2.6197

Sunarta. (2008). Perencanaan sumber daya manusia: Kunci keberhasilan organisasi. Jurnal Manajemen Pendidikan, 4(1), 21–33.

Sutrisno, E. (2020). Manajemen sumber daya manusia. Prenadamedia Group.

Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2019). HR competencies: Mastery at the intersection of people and business. Society for Human Resource Management.

Werther, W. B., & Davis, K. (2018). Human resources and personnel management. McGraw-Hill.

Wibowo. (2022). Manajemen kinerja (Edisi Keenam). Rajawali Pers.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). Armstrong's handbook of human resource management practice (16th ed.). Kogan Page.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance. Harvard Business School Press.

Boxall, P., & Purcell, J. (2016). Strategy and human resource management (4th ed.). Palgrave Macmillan.

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.

Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson Education.

Grant, R. M. (2019). Contemporary strategy analysis (10th ed.). Wiley.

Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. Academy of Management Journal, 38(3), 635–672. https://doi.org/10.2307/256741

Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Jiang, K. (2014). An aspirational framework for strategic human resource management. Academy of Management Annals, 8(1), 1–56. https://doi.org/10.5465/19416520.2014.872335

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2023). Fundamentals of human resource management (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. Academy of Management Executive, 1(3), 207–219. https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275740

Ulrich, D. (1997). Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results. Harvard Business School Press.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5(2), 171–180. https://doi.org/10.1002/smj.4250050207

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. Journal of Management, 18(2), 295–320. https://doi.org/10.1177/014920639201800205