



Sinergi Pengembangan HRD, Budaya Kerja dan Sistem Keputusan dalam Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Organisasi

Sukma Amelia Wardani^{1*}, Rifky Rifaldi², Riska Ramadhani³, Abdurrozaq Hasibuan⁴

¹⁻⁴Universitas Islam Sumatera Utara, Indonesia

sukmaameliaw@gmail.com¹, rifyrifaldi15@gmail.com², riskaramadhani761@gmail.com³,

rozzaq@uisu.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: sukmaameliaw@gmail.com

Abstract. *This study analyzes the synergy between human resource development (HRD), work culture, and decision-making systems in enhancing productivity and organizational performance. The approach used is a descriptive qualitative literature review, with sources from peer-reviewed articles from 2021-2025 obtained through databases such as Google Scholar and ScienceDirect. The research findings indicate that HRD can improve employee competence by up to 28.7%, while work culture contributes 41.4-55% to motivation and collaboration within teams. Decision-making systems, such as AHP (Analytical Hierarchy Process) and BI (Business Intelligence), play a role in optimizing operational efficiency by up to 65%. The synergy of these three elements forms a more adaptive organization to change. One example of the implementation of this synergy can be seen in PT X Jakarta, which experienced a 28% increase in output and employee satisfaction reached 85%. However, the main challenge faced is resistance to change, which can be overcome through effective communication. The practical implications of this study include recommendations for holistic organizational transformation, especially in Indonesia, to face the challenges of global disruption.*

Keywords: *Decision-Making Systems; Human Resource Development; Operational Efficiency; Organizational Synergy; Work Culture*

Abstrak Penelitian ini menganalisis sinergi antara pengembangan sumber daya manusia (HRD), budaya kerja, dan sistem keputusan dalam meningkatkan produktivitas serta kinerja organisasi. Pendekatan yang digunakan adalah *literature review* kualitatif deskriptif, dengan sumber dari artikel peer-reviewed tahun 2021-2025 yang diperoleh melalui database seperti Google Scholar dan ScienceDirect. Hasil penelitian menunjukkan bahwa HRD dapat meningkatkan kompetensi karyawan hingga 28,7%, sementara budaya kerja berkontribusi sebesar 41,4-55% terhadap motivasi dan kolaborasi di dalam tim. Sistem keputusan, seperti AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dan BI (*Business Intelligence*), berperan dalam mengoptimalkan efisiensi operasional hingga 65%. Sinergi ketiga elemen tersebut membentuk organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan. Salah satu contoh implementasi sinergi ini dapat dilihat pada PT X Jakarta, yang mengalami peningkatan output sebesar 28% dan kepuasan karyawan mencapai 85%. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah resistensi terhadap perubahan, yang dapat diatasi dengan komunikasi efektif. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah adanya rekomendasi untuk transformasi organisasi secara holistik, terutama di Indonesia, dalam menghadapi tantangan disrupsi global.

Kata kunci: Budaya Kerja; Efisiensi Operasional; Pengembangan HRD; Sinergi Organisasi; Sistem Keputusan

1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi menghadapi tantangan untuk mempertahankan daya saing melalui peningkatan produktivitas dan kinerja. Sinergi antara pengembangan sumber daya manusia (HRD), budaya kerja, dan sistem keputusan menjadi kunci utama dalam mencapai tujuan tersebut, karena ketiganya saling melengkapi dalam membentuk lingkungan kerja yang adaptif dan berorientasi hasil. Pengembangan HRD tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga menciptakan fondasi bagi transformasi organisasi secara keseluruhan, sementara budaya kerja yang kuat memperkuat komitmen karyawan, dan sistem keputusan yang efektif memastikan alokasi sumber daya yang optimal.

Pengembangan sumber daya manusia (HRD) merupakan pilar pertama dalam sinergi ini, yang melibatkan pelatihan, pengembangan karir, dan pembelajaran berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan karyawan menghadapi dinamika pasar. Melalui program HRD yang terintegrasi, organisasi dapat membangun karyawan yang kompeten, inovatif, dan adaptif, sehingga produktivitas meningkat secara signifikan, seperti terlihat pada studi kasus perusahaan multinasional di Indonesia di mana integrasi HRD dengan manajemen kinerja berbasis kompetensi menghasilkan budaya yang lebih adaptif. Penelitian menunjukkan bahwa HRD berkontribusi hingga 28,7% terhadap kinerja pegawai ketika dikombinasikan dengan faktor lain, menekankan pentingnya pendekatan holistik untuk mengatasi kesenjangan keterampilan dan resistensi perubahan. Di Indonesia, strategi HRD yang efektif di industri jasa telah terbukti meningkatkan kinerja organisasi melalui pelatihan berkelanjutan dan evaluasi transparan, dengan budaya pembelajaran sebagai pendukung utama (Nurlaila, 2024).

Budaya kerja, sebagai elemen kedua, berperan sebagai perekat yang membentuk perilaku, nilai, dan norma organisasi untuk mendukung produktivitas tinggi. Budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, komunikasi terbuka, dan orientasi hasil secara langsung memengaruhi efisiensi kerja, seperti pada kasus di Singapura dan Jepang di mana disiplin dan kerja tim menghasilkan kinerja unggul di sektor teknologi. Di Indonesia, budaya gotong royong dan keharmonisan telah menjadi kekuatan dalam membangun tim solid, meskipun tantangan seperti birokrasi masih perlu diatasi untuk mencapai adaptasi cepat terhadap perubahan eksternal. Penelitian empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif meningkatkan motivasi karyawan, mengurangi *turnover*, dan mendorong kreativitas, dengan pengaruh signifikan terhadap produktivitas seperti pada PT XYZ di Bekasi di mana budaya organisasi berkorelasi positif dengan *output* karyawan. Sinergi budaya kerja dengan HRD menciptakan lingkungan inklusif yang memperkuat loyalitas dan kesejahteraan karyawan (Kadarmanta, 2024).

Sistem keputusan yang efektif melengkapi sinergi ini dengan menyediakan kerangka pengambilan keputusan yang cepat, transparan, dan berbasis data, sehingga mendukung alokasi sumber daya yang optimal untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dalam konteks transformasi budaya, sistem ini memastikan keselarasan antara tujuan individu dan organisasi, seperti pada implementasi manajemen kinerja berbasis kompetensi yang mengintegrasikan HRD untuk mengurangi resistensi perubahan. Budaya organisasi yang mendukung pengambilan keputusan partisipatif, sebagaimana di Korea Selatan dan China, memungkinkan respons cepat terhadap tantangan kompleks, meningkatkan efisiensi hingga mengurangi pemborosan. Di Indonesia, sistem keputusan yang terintegrasi dengan budaya kerja produktif telah terbukti menurunkan

stres karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja, sebagaimana ditunjukkan oleh studi yang menyoroti peran kepemimpinan transformasional dalam proses ini. Dengan demikian, sistem keputusan menjadi jembatan yang menghubungkan HRD dan budaya kerja menuju produktivitas berkelanjutan (Aminullah et al., 2025).

Sinergi ketiga elemen ini menghasilkan efek multiplikatif yang jauh melebihi kontribusi individual, di mana HRD membangun kompetensi, budaya kerja menumbuhkan komitmen, dan sistem keputusan memastikan eksekusi strategis. Studi kualitatif pada perusahaan Indonesia menegaskan bahwa integrasi ini mentransformasi budaya menjadi lebih inovatif dan berorientasi kinerja, dengan implikasi jangka panjang seperti peningkatan profitabilitas dan daya saing global. Tantangan seperti resistensi perubahan dan kurangnya sumber daya dapat diatasi melalui komunikasi efektif dan dukungan kepemimpinan, sebagaimana dibuktikan oleh kasus di mana sinergi ini meningkatkan kinerja pegawai secara simultan hingga 97% dalam model regresi. Di tengah disrupsi teknologi dan pasar, organisasi Indonesia perlu mengadopsi pendekatan ini untuk mewujudkan produktivitas tinggi, dengan fokus pada adaptasi lokal seperti nilai gotong royong. Pendekatan holistik ini tidak hanya meningkatkan *output* finansial tetapi juga kesejahteraan karyawan, menjadikannya investasi strategis untuk keberlanjutan organisasi (Arzain et al., 2024).

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management Theory)

Pengelolaan sumber daya manusia sebagai fondasi utama keberhasilan organisasi. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang dikembangkan oleh para ahli seperti Hasibuan dan Mathis & Jackson, menekankan bahwa SDM merupakan aset strategis yang harus dikelola secara terintegrasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui perencanaan, pengembangan, kompensasi, dan pemeliharaan. Teori ini bersifat abstrak dan komprehensif, mencakup fungsi-fungsi dasar seperti perencanaan tenaga kerja yang sistematis, rekrutmen berbasis kompetensi, serta evaluasi kinerja yang berkelanjutan, yang semuanya bertujuan memaksimalkan produktivitas dengan memanfaatkan potensi individu dan kelompok. Dalam sinergi dengan budaya kerja dan sistem keputusan, *grand* teori ini menjadi payung yang menjelaskan bagaimana pengembangan HRD tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan, tetapi juga selaras dengan nilai organisasi untuk menghasilkan kinerja optimal.

Lebih lanjut, *grand* teori MSDM mengintegrasikan perspektif perilaku organisasi, di mana Robbins & Judge mendefinisikan bahwa perilaku individu dan kelompok harus mendukung visi-misi melalui kinerja strategis. Teori ini menyatakan bahwa produktivitas

organisasi bergantung pada optimalisasi input SDM seperti pengetahuan, keterampilan, dan motivasi, yang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti teknologi dan pasar. Pengembangan HRD, sebagai elemen kunci, difokuskan pada pelatihan dan pengembangan karir untuk mengurangi kesenjangan kompetensi, sehingga menciptakan karyawan yang adaptif dan inovatif. Sinergi dengan budaya kerja yang kuat memastikan bahwa nilai-nilai seperti kolaborasi dan integritas tertanam dalam setiap proses keputusan, sementara sistem keputusan berbasis data memperkuat akurasi alokasi sumber daya. Pendekatan ini telah terbukti meningkatkan efisiensi organisasi hingga 20-30% di berbagai sektor industri (Lumbanraja et al., 2023).

MSDM juga menyoroti dimensi strategis, di mana pengelolaan SDM harus selaras dengan strategi bisnis jangka panjang. SDM adalah kekuatan pemikiran dan kerja yang perlu dieksplorasi untuk mencapai kinerja unggul, dengan pengembangan HRD sebagai katalisator utama. Budaya kerja yang mendukung inovasi dan sistem keputusan yang *agile* menjadi perekat sinergi, memungkinkan organisasi merespons perubahan lingkungan eksternal seperti disrupsi digital. Teori ini bersifat universal, berlaku di berbagai konteks budaya termasuk Indonesia, di mana pengembangan SDM berbasis kompetensi meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan. Implikasinya bagi organisasi adalah pembentukan model holistik yang tidak hanya fokus pada *output* finansial, tetapi juga keberlanjutan sosial dan lingkungan (Ndruru, 2023).

Teori Budaya Organisasi dan Pengembangan SDM

Teori Budaya Organisasi (*Organizational Culture Theory*) ala Schein dan Denison, yang menjembatani *grand* teori MSDM dengan aplikasi spesifik pada sinergi HRD, budaya kerja, dan sistem keputusan. Teori ini menjelaskan bahwa budaya kerja sebagai sistem nilai, norma, dan asumsi bersama memediasi pengaruh pengembangan HRD terhadap produktivitas dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Teori ini bersifat lebih operasional, menguraikan bagaimana elemen budaya seperti orientasi tim, adaptabilitas, dan konsistensi memengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Sinergi dengan sistem keputusan memastikan bahwa budaya ini tidak statis, melainkan dinamis melalui *feedback loop* dari keputusan strategis. Teori ini telah divalidasi melalui studi empiris yang menunjukkan korelasi positif 0,6 antara budaya kuat dan kinerja organisasi.

Teori budaya organisasi menekankan tiga tingkatan: artefak (visibel seperti ritual kerja), nilai yang dianut (seperti etos kerja keras), dan asumsi dasar (tak sadar seperti kepercayaan pada meritokrasi). Dalam konteks pengembangan HRD, pelatihan harus selaras dengan budaya untuk meningkatkan komitmen karyawan, di mana budaya yang adaptif

memperkuat transfer pengetahuan ke produktivitas nyata. Sistem keputusan berperan sebagai penguat, dengan model seperti *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang memprioritaskan keputusan berbasis budaya. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya kolaboratif mengalami peningkatan kinerja 25% lebih tinggi berkat sinergi ini. Teori ini spesifik untuk mengatasi gap antara teori luas dan praktik, khususnya di organisasi Indonesia yang beragam budaya.

Selain itu, teori ini mengintegrasikan *Goal-Setting Theory* sebagai pendukung, di mana tujuan spesifik dalam budaya kerja mendorong motivasi intrinsik melalui pengembangan HRD. Budaya yang mendukung pembelajaran berkelanjutan memfasilitasi sistem keputusan yang inklusif, mengurangi resistensi perubahan. Implikasi praktisnya adalah desain program HRD yang menargetkan peningkatan efektivitas, kemandirian, dan efisiensi karyawan. Studi kasus di sektor manufaktur menunjukkan bahwa sinergi ini meningkatkan produktivitas hingga 35% dengan mengurangi *turnover*. Teori ini *testable* melalui survei dan regresi, membuatnya ideal untuk riset empiris.

Budaya organisasi juga membahas tantangan seperti *misalignment* antara budaya dan sistem keputusan, yang menyebabkan penurunan kinerja. Pengembangan HRD menjadi jembatan dengan program seperti *coaching* yang menanamkan nilai budaya. Sinergi ketiganya menghasilkan organisasi *learning* yang *agile*, di mana keputusan cepat didukung oleh budaya inovatif. Teori ini relevan untuk konteks Indonesia, di mana budaya gotong royong dapat dioptimalkan untuk produktivitas (Sung & Choi, 2014).

Teori Sistem Pengambilan Keputusan Berbasis AHP

Teori *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk Sistem Keputusan, yang diterapkan secara praktis pada sinergi HRD, budaya kerja, dan produktivitas organisasi. Dikembangkan oleh Saaty, AHP membagi masalah keputusan kompleks menjadi hierarki: tujuan (kinerja optimal), kriteria (HRD dan budaya), serta alternatif (strategi pengembangan). Teori ini spesifik dan aplikatif, memungkinkan prioritasasi keputusan seperti alokasi pelatihan HRD berdasarkan bobot budaya kerja. Sinergi tercipta ketika AHP mengintegrasikan data kinerja untuk keputusan *real-time*, meningkatkan akurasi hingga 90% dalam manajemen SDM. Pendekatan ini langsung *testable* di lapangan, cocok untuk organisasi dinamis.

AHP bekerja melalui perbandingan berpasangan untuk menghitung prioritas, di mana kriteria seperti efektivitas HRD dibobot terhadap budaya kerja kolaboratif. Dalam sinergi, sistem ini mendukung keputusan rekrutmen dan promosi yang selaras dengan budaya, sehingga meningkatkan produktivitas. Studi empiris menunjukkan AHP mengurangi bias subyektif dalam keputusan HR, menghasilkan kinerja organisasi 15-20% lebih baik. Integrasi dengan

HRD memfasilitasi pelatihan prioritas, sementara budaya kerja menjadi filter nilai dalam hierarki. *Applied theory* ini fleksibel untuk konteks Indonesia, seperti di sektor publik.

Lebih dalam, AHP menangani ketidakpastian dengan Fuzzy AHP, mengakomodasi variabilitas budaya kerja dalam keputusan strategis. Sinergi dengan pengembangan HRD menghasilkan model keputusan yang adaptif, di mana *output* seperti KPI karyawan menjadi *input* interatif. Implikasi praktis termasuk *dashboard* digital untuk monitoring sinergi, yang telah diterapkan sukses di perusahaan manufaktur. Teori ini menjembatani teori atas dengan eksekusi lapangan, memastikan keputusan berkontribusi langsung pada produktivitas. Tantangannya diatasi melalui validasi konsistensi *ratio*.

Teori AHP juga mendukung evaluasi pasca-keputusan, di mana umpan balik dari kinerja mengoptimalkan siklus sinergi. Dalam organisasi, ini berarti keputusan HRD yang berbasis bukti budaya, menghasilkan peningkatan kinerja berkelanjutan. Teori ini *actionable* melalui software seperti *Expert Choice*, ideal untuk manajer. Akhirnya, AHP memastikan sinergi holistik untuk organisasi kompetitif di era digital.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif *literature review* merupakan pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis literatur yang relevan guna membangun pemahaman mendalam tentang sinergi pengembangan HRD, budaya kerja, dan sistem keputusan dalam meningkatkan produktivitas serta kinerja organisasi. Metode ini bersifat induktif, di mana temuan muncul dari analisis pola dan tema yang terbentuk dari berbagai sumber sekunder seperti jurnal, artikel, dan studi kasus terkini. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi holistik tanpa memerlukan pengumpulan data primer, sehingga cocok untuk artikel yang menekankan analisis teoritis dan konseptual (Hidayati et al., 2024).

Desain Penelitian dan Pendekatan Kualitatif

Desain penelitian menggunakan *literature review* kualitatif deskriptif, yang melibatkan kajian pustaka mendalam untuk menganalisis hubungan antar variabel utama seperti pengembangan sumber daya manusia (HRD), budaya kerja, dan sistem pengambilan keputusan. Pendekatan ini mengadopsi prinsip sistematis *literature review* (SLR) dengan fokus pada sumber *peer-reviewed* dari tahun 2021-2025, termasuk jurnal Scopus-indexed dan ScienceDirect, untuk memastikan relevansi dan aktualitas. Proses dimulai dari pemetaan konsep sinergi, di mana HRD berperan dalam pelatihan kompetensi, budaya kerja membentuk norma perilaku, dan sistem keputusan mendukung adaptasi organisasi terhadap dinamika lingkungan. Integrasi ketiganya terbukti mentransformasi organisasi menjadi lebih adaptif dan

berorientasi kinerja, sebagaimana ditemukan dalam studi kasus perusahaan multinasional di Indonesia.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui pencarian literatur di database akademik seperti Google Scholar, ScienceDirect, dan repositori jurnal Indonesia dengan kata kunci "sinergi HRD budaya kerja sistem keputusan produktivitas organisasi". Kriteria inklusi mencakup artikel berbahasa Indonesia atau Inggris yang diterbitkan 2021-2025, berfokus pada konteks organisasi Indonesia, dan menggunakan metode kualitatif atau *mixed-methods* terkait variabel penelitian. Sebanyak 20-30 sumber dipilih setelah *screening* abstrak dan *full-text*, termasuk studi tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta peran HRD dalam optimalisasi keputusan. Teknik ini memastikan triangulasi data sekunder untuk validitas temuan.

Prosedur Analisis Data

Analisis data mengikuti tahap tematik kualitatif: (1) kodifikasi awal untuk mengidentifikasi tema seperti "pengembangan kompetensi HRD", "norma budaya kerja positif", dan "sistem keputusan berbasis data"; (2) pengelompokan pola sinergi yang meningkatkan produktivitas, seperti integrasi pelatihan HRD dengan budaya kolaboratif; serta (3) interpretasi holistik untuk menyusun kerangka konseptual. Software seperti NVivo atau manual *coding* digunakan untuk mengurai hubungan kausal, dengan penekanan pada implikasi praktis bagi organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa sinergi ketiga elemen menciptakan budaya adaptif yang signifikan meningkatkan kinerja, sebagaimana dibuktikan melalui sintesis studi kasus.

Keabsahan dan Etika Penelitian

Keabsahan dicapai melalui kredibilitas (triangulasi sumber), transferabilitas (deskripsi tebal konteks Indonesia), dependabilitas (audit trail proses *review*), dan konfirmabilitas (refleksivitas peneliti). Etika dijaga dengan menghormati hak cipta melalui parafrase dan sitasi akurat, serta menghindari plagiarisme. Keterbatasan metode ini termasuk ketergantungan pada kualitas literatur *existing*, yang diatasi dengan prioritas sumber terbaru dan berindeks tinggi. Pendekatan ini menghasilkan rekomendasi strategis untuk manajemen organisasi dalam mengoptimalkan produktivitas melalui sinergi HRD, budaya, dan keputusan (Kartika & Komari, 2023).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan HRD terhadap Produktivitas Organisasi

Pengembangan *Human Resource Development* (HRD) merupakan strategi utama dalam meningkatkan produktivitas organisasi melalui peningkatan kompetensi, keterampilan, dan motivasi karyawan. HRD tidak hanya berfokus pada pelatihan teknis, tetapi juga manajemen kinerja, pengembangan karir, serta kesejahteraan karyawan yang secara langsung berkontribusi pada output kerja yang lebih efisien dan berkualitas. Dalam konteks organisasi modern, pengembangan HRD menciptakan karyawan yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan dinamika pasar, sehingga mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan (Andini & Nirawati, 2025).

Pengembangan HRD melibatkan program pelatihan dan pengembangan yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan karyawan, seperti pelatihan keterampilan Microsoft Excel untuk efisiensi administrasi atau penguatan hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan. Pendekatan ini terbukti meningkatkan produktivitas karena karyawan menjadi lebih kompeten dalam tugas sehari-hari, mengurangi kesalahan, dan mempercepat proses kerja. Selain itu, HRD yang optimal menyelaraskan pengembangan SDM dengan strategi perusahaan, menjadikannya mitra strategis yang mendukung efisiensi operasional secara keseluruhan (Tuwindar & Pendrian, 2024).

Integrasi pengembangan HRD dengan rekrutmen efektif dan pembinaan budaya kerja produktif semakin memperkuat dampaknya terhadap produktivitas organisasi. Rekrutmen yang tepat mendatangkan talenta berkualitas, sementara budaya kerja yang kolaboratif mengurangi *turnover* dan meningkatkan *engagement* karyawan. Hasilnya, organisasi mencapai peningkatan profitabilitas melalui penghematan biaya dan optimalisasi aset manusia.

Pengembangan HRD juga berperan dalam transformasi budaya organisasi menuju orientasi kinerja yang adaptif, di mana program pelatihan berkelanjutan dikombinasikan dengan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi. Hal ini mendorong inovasi dan kolaborasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan. Studi kasus di perusahaan distribusi menunjukkan bahwa optimalisasi HRD melalui teknologi dan kepemimpinan efektif secara signifikan mendukung kestabilan kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, sinergi pengembangan HRD dengan elemen lain seperti budaya kerja dan sistem keputusan menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas tinggi, sebagaimana terlihat pada peningkatan kinerja karyawan di berbagai sektor industri Indonesia. Untuk hasil optimal, organisasi perlu memantau dan mengevaluasi program HRD secara berkala agar tetap relevan dengan perkembangan eksternal (Hakim et al., 2025).

Peran Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

Budaya kerja merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku karyawan dalam suatu organisasi, berperan krusial dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan melalui peningkatan motivasi, kolaborasi, dan adaptasi terhadap perubahan. Dalam konteks sinergi pengembangan HRD, budaya kerja, dan sistem keputusan, elemen ini menjadi fondasi utama yang mengintegrasikan upaya pengembangan sumber daya manusia dengan pengambilan keputusan strategis untuk mencapai produktivitas optimal (Lestari & Giawa, 2025).

Budaya kerja yang positif, seperti yang ditandai dengan komunikasi terbuka, orientasi pada hasil, dan dukungan manajerial, secara langsung memengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan, sehingga mendorong peningkatan produktivitas individu maupun tim. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi hingga 55% terhadap kinerja karyawan, terutama melalui mekanisme seperti etika kerja tinggi dan keseimbangan kerja-hidup, yang selaras dengan pengembangan HRD berbasis pelatihan dan inovasi. Integrasi dengan sistem keputusan yang adaptif memungkinkan organisasi merespons dinamika eksternal, seperti digitalisasi, sehingga memperkuat sinergi ketiga elemen tersebut (Nugraha & Muchtar, 2025).

Dalam era digitalisasi, budaya kerja yang adaptif termasuk fokus pada pelanggan, disiplin waktu, dan inovasi meningkatkan kinerja dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan efisiensi, meskipun memerlukan penyesuaian untuk menghindari dampak negatif seperti tekanan mental. Studi kasus pada perusahaan teknologi menegaskan bahwa prinsip seperti pengembangan kompetensi dan kesejahteraan karyawan memperkuat hubungan antara budaya kerja dengan produktivitas, di mana sinergi dengan HRD dan sistem keputusan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan serta inovasi layanan. Hal ini menunjukkan budaya kerja sebagai perekat yang menyatukan pengembangan manusia dengan keputusan berbasis data (Zahara & Kasmiruddin, 2025).

Analisis literature review sistematis dari berbagai studi nasional mengonfirmasi pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di sektor layanan seperti rumah sakit, baik secara langsung maupun melalui mediasi seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Budaya yang kuat membentuk perilaku produktif, loyalitas, dan kolaborasi tim, yang semakin efektif ketika disinergikan dengan program HRD seperti pelatihan dan sistem keputusan yang transparan. Temuan ini relevan untuk organisasi Indonesia, di mana nilai kolektif seperti gotong royong dapat dioptimalkan untuk mendukung produktivitas berkelanjutan (Pratiwi et al., 2024).

Secara keseluruhan, peran budaya kerja dalam sinergi pengembangan HRD, budaya kerja, dan sistem keputusan terletak pada kemampuannya membentuk fondasi perilaku yang selaras dengan tujuan organisasi, menghasilkan peningkatan kinerja holistik melalui motivasi intrinsik dan adaptabilitas. Organisasi yang berhasil menerapkan budaya adaptif menunjukkan peningkatan efektivitas kepemimpinan dan manajemen perubahan, menjadikannya kunci strategis untuk produktivitas di tengah persaingan global (Iskamto, 2023).

Dampak Sistem Keputusan terhadap Produktivitas dan Kinerja

Sistem keputusan, seperti Sistem Pendukung Keputusan (SPK) dan *Business Intelligence* (BI), berperan krusial dalam mentransformasi data mentah menjadi wawasan strategis yang mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti di organisasi. Implementasi sistem ini memungkinkan manajer mengakses informasi *real-time* dari berbagai sumber, sehingga mengurangi ketergantungan pada intuisi dan meningkatkan akurasi proses pengambilan keputusan. Dalam konteks sinergi dengan pengembangan HRD dan budaya kerja, sistem keputusan menjadi pilar utama yang mempercepat respons organisasi terhadap dinamika pasar (Nugroho & Utama, 2025).

Sistem keputusan secara signifikan meningkatkan produktivitas dengan mengoptimalkan efisiensi operasional, di mana 78% responden dalam sebuah studi menyatakan bahwa Sistem Informasi Manajemen (SIM) mempercepat proses kerja, sementara analisis regresi menunjukkan pengaruh kualitas sistem sebesar koefisien 0,42 terhadap produktivitas. Selain itu, kualitas informasi dari sistem ini memiliki dampak lebih kuat (koefisien 0,56), memfasilitasi alokasi sumber daya yang lebih baik dan mengurangi pemborosan waktu. Integrasi dengan HRD memungkinkan pelatihan karyawan menggunakan *tools* ini, sehingga produktivitas naik hingga 65% berkat korelasi kuat dengan efisiensi operasional (0,65) (Ramadhani & Nasution, 2025).

Pada aspek kinerja organisasi, sistem keputusan seperti BI mendukung pemantauan *Key Performance Indicators* (KPI) secara *real-time*, yang menghasilkan peningkatan efisiensi, inovasi, dan keunggulan kompetitif melalui analisis tren pasar serta perilaku pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa BI memungkinkan organisasi mengidentifikasi anomali dan peluang tersembunyi, sehingga kinerja keuangan dan operasional meningkat signifikan, terutama ketika disinergikan dengan budaya kerja berbasis data. Namun, tantangan seperti resistensi perubahan dan kualitas data rendah dapat menghambat, sehingga diperlukan dukungan manajemen puncak untuk maksimalisasi dampak.

Sinergi sistem keputusan dengan pengembangan HRD dan budaya kerja menciptakan lingkungan di mana keputusan cepat dan akurat mendorong komitmen karyawan, dengan

metode SPK seperti AHP dan TOPSIS terbukti efektif dalam evaluasi kinerja serta pengelolaan sumber daya. Budaya organisasi yang mendukung *data-driven decision-making* memperkuat pengaruh ini, di mana SIM meningkatkan kinerja karyawan hingga 75% melalui akses informasi tepat waktu. Pendekatan ini tidak hanya elevasi produktivitas individu, tetapi juga keseluruhan organisasi dalam menghadapi persaingan global (Haffandi & Hendrik, 2024).

Secara keseluruhan, dampak positif sistem keputusan terhadap produktivitas dan kinerja bergantung pada implementasi holistik yang mengintegrasikan teknologi dengan faktor manusia, di mana tantangan seperti biaya dan pelatihan dapat diatasi melalui strategi bertahap. Organisasi yang berhasil menerapkan sinergi ini mencapai adaptasi lebih baik terhadap perubahan, dengan bukti empiris menunjukkan peningkatan berkelanjutan dalam efisiensi dan hasil bisnis. Rekomendasi utama adalah investasi pada kualitas data dan pelatihan untuk mewujudkan potensi penuh sinergi

Sinergi pengembangan HRD, budaya kerja, dan sistem keputusan dalam Optimalisasi Produktivitas dan Kinerja

Sinergi antara pengembangan sumber daya manusia (HRD), budaya kerja, dan sistem keputusan merupakan fondasi utama dalam optimalisasi produktivitas dan kinerja organisasi modern. Ketiga elemen ini saling melengkapi untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada hasil, di mana pengembangan HRD membangun kompetensi individu, budaya kerja memperkuat nilai bersama, serta sistem keputusan memastikan proses pengambilan kebijakan yang cepat dan tepat. Pendekatan holistik ini telah terbukti meningkatkan efisiensi operasional hingga 40% pada berbagai organisasi di Indonesia.

Pengembangan HRD melibatkan pelatihan, mentoring, dan program pengembangan karir yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis serta *soft skills* karyawan, sehingga mendukung adaptasi terhadap perubahan teknologi dan tuntutan pasar. Melalui integrasi program HRD dengan manajemen kinerja berbasis kompetensi, organisasi dapat mentransformasi budaya kerja menjadi lebih adaptif, seperti terlihat pada studi kasus perusahaan multinasional di Indonesia di mana pelatihan berkelanjutan meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan. Hasil empiris menunjukkan pengaruh positif pengembangan HRD terhadap kinerja, dengan koefisien regresi mencapai 0,467 pada sampel 250 karyawan (Riatmaja et al., 2024).

Budaya kerja yang kuat, dicirikan oleh nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan orientasi hasil, menjadi perekat yang menyatukan upaya HRD dan sistem keputusan untuk mencapai kinerja optimal. Budaya organisasi memengaruhi perilaku karyawan secara mendalam, di mana lingkungan yang mendukung kreativitas dan kerja tim dapat meningkatkan

motivasi serta mengurangi *turnover*, sebagaimana dibuktikan oleh analisis regresi yang menunjukkan pengaruh signifikan dengan koefisien 0,794. Sinergi ini menciptakan efek bersama yang memperkuat produktivitas, dengan kontribusi budaya kerja mencapai 41,4% terhadap variabilitas kinerja karyawan.

Sistem keputusan yang efektif, termasuk manajemen kinerja berbasis data dan kompetensi, memastikan bahwa keputusan organisasi selaras dengan tujuan strategis, sehingga mempercepat respons terhadap dinamika eksternal. Integrasi sistem ini dengan HRD dan budaya kerja memungkinkan evaluasi berkelanjutan yang berfokus pada pencapaian target, seperti dalam transformasi budaya di mana kepemimpinan visioner dan alat pengukuran kompetensi menghasilkan peningkatan efisiensi operasional. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan akuntabilitas tetapi juga mendukung pengambilan keputusan inklusif yang melibatkan seluruh level organisasi (Syafri et al., 2025).

Studi Kasus

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT X Jakarta

PT X Jakarta merupakan perusahaan di sektor *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG) yang beroperasi di tengah persaingan ketat pasar Indonesia pasca-pandemi COVID-19. Sebagai pemain utama dalam distribusi produk konsumsi harian seperti makanan dan minuman, perusahaan ini menghadapi tantangan menjaga produktivitas karyawan di tengah fluktuasi permintaan dan tekanan biaya operasional. Studi kasus ini mengilustrasikan bagaimana sinergi pengembangan Human Resource Development (HRD), budaya kerja positif, dan sistem keputusan partisipatif berhasil meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan, dengan kontribusi mencapai 34% varians dalam performa karyawan.

Pengembangan HRD di PT X Jakarta difokuskan pada program pelatihan transformasional yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam menghadapi dinamika FMCG. Melalui workshop kepemimpinan dan pengembangan keterampilan digital, perusahaan melatih sekitar 80% karyawannya untuk beradaptasi dengan teknologi rantai pasok baru, seperti sistem *inventory real-time*. Hasilnya, produktivitas individu naik hingga 25%, karena karyawan tidak hanya memperoleh pengetahuan teknis tetapi juga *soft skills* seperti *problem-solving*, yang menjadi fondasi sinergi dengan elemen lain. Pendekatan ini selaras dengan teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dessler, di mana investasi HRD menciptakan modal manusia adaptif yang mendukung efisiensi operasional.

Budaya kerja di PT X Jakarta dibangun melalui lingkungan suportif yang menekankan kolaborasi dan pengakuan pencapaian, yang menjadi perekat utama dalam meningkatkan motivasi. Manajemen menerapkan norma seperti "*open feedback sessions*" mingguan dan penghargaan bulanan untuk inisiatif tim, menciptakan suasana kerja yang inklusif dan mengurangi *turnover* karyawan sebesar 15%. Budaya ini memperkuat dampak HRD dengan mendorong penerapan pengetahuan pelatihan dalam rutinitas harian, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih. Menurut Organizational Behavior Robbins, budaya kerja kolaboratif seperti ini berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan pengembangan individu dengan kinerja kolektif organisasi.

Sistem keputusan di PT X Jakarta mengadopsi model partisipatif berbasis data, di mana keputusan strategis seperti alokasi sumber daya melibatkan *input* dari level operasional melalui *dashboard* analitik. Hal ini memungkinkan respons cepat terhadap perubahan pasar, seperti penyesuaian stok produk selama lonjakan permintaan, dengan mengurangi waktu pengambilan keputusan hingga 40%. Sinergi terwujud ketika sistem ini terintegrasi dengan HRD dan budaya kerja, di mana karyawan terlatih membuat keputusan otonom dalam tim, didukung norma kepercayaan. Temuan empiris menunjukkan bahwa kombinasi ketiganya menjelaskan 34% varians peningkatan kinerja, dengan regresi PLS mengonfirmasi efek simultan yang signifikan.

Secara keseluruhan, sinergi ketiga elemen di PT X Jakarta menghasilkan peningkatan produktivitas organisasi secara holistik, terutama dalam konteks FMCG yang dinamis. Perusahaan mencatat kenaikan *output* tahunan sebesar 28% dan kepuasan karyawan 85%, membuktikan bahwa integrasi HRD, budaya kerja, dan sistem keputusan menciptakan efek multiplikatif. Kasus ini memberikan pelajaran praktis bagi organisasi Indonesia untuk mengadopsi pendekatan serupa guna mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan (Sianturi & Indiyati, 2025).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Sinergi pengembangan sumber daya manusia (HRD), budaya kerja, dan sistem keputusan terbukti menjadi fondasi utama dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi melalui pendekatan holistik yang saling melengkapi. Pengembangan HRD membangun kompetensi karyawan melalui pelatihan berkelanjutan, budaya kerja memperkuat komitmen dan kolaborasi dengan nilai-nilai seperti gotong royong, sementara sistem keputusan berbasis data seperti AHP memastikan eksekusi strategis yang adaptif terhadap dinamika pasar. Integrasi ketiga elemen ini menghasilkan efek multiplikatif, seperti peningkatan efisiensi

hingga 40% di organisasi Indonesia, sebagaimana dibuktikan oleh studi kasus PT X Jakarta dan sintesis literatur terkini.

Organisasi disarankan untuk mengimplementasikan program HRD terintegrasi dengan evaluasi berkala berbasis kompetensi guna mengatasi kesenjangan keterampilan. Bangun budaya kerja adaptif melalui komunikasi terbuka dan pengakuan pencapaian untuk mengurangi *turnover* serta meningkatkan motivasi, dengan adaptasi nilai lokal seperti gotong royong. Adopsi sistem keputusan berbasis teknologi seperti BI dan AHP untuk pengambilan keputusan *real-time*, didukung pelatihan karyawan dan dukungan kepemimpinan transformasional.

DAFTAR REFERENSI

- Aminullah, A. R., Saadih, S., Indayati, U., & Parameswari, A. (2025). Transformasi budaya organisasi melalui sinergi pengembangan SDM dan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 2(1), 605–611. <https://doi.org/10.62567/micjo.v2i1.459>
- Andini, K. E., & Nirawati, L. (2025). Optimalisasi peran HRD dalam meningkatkan produktivitas dan profitabilitas di PT Sentralsari Primasentosa. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi dan Perpajakan*, 2(1), 55–60. <https://doi.org/10.61132/jieap.v2i1.772>
- Arzain, H. R., Srikaningsih, A., & Ichyudin, Z. (2024). The influence of human resource development on employee performance through organizational culture. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(5). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.12235>
- Haffandi, M. Y., & Hendrik, B. (2024). Analisa metode sistem pendukung keputusan dalam konteks perusahaan: Systematic literature review. *Journal of Education Research*, 5(4), 6463–6471. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1959>
- Hakim, L., Sabil, Lestiningsih, A. S., Widodo, D. P., Sugiyah, & Sofyanty, D. (2025). The impact of HR development and organizational roles on employee performance via engagement in MSMEs Indonesia. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 6(4), 2734–2747. <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i4.4195>
- Hidayati, T., Wardana, R. N., Syarah, A., Kristiani, D. N., Ganiswan, S., & Syahara, N. (2024). Literature review: Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 3(3), 132–141.
- Iskamto, D. (2023). Organizational culture and its impact on employee performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 2(1), 47–55. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584>
- Kadarmanta, R. A. (2024). Peran budaya organisasi mewujudkan produktivitas kinerja (Implementasi di negara Singapura, Jepang, China, Korea Selatan, dan Indonesia). *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 7, 394–407. <https://doi.org/10.31842/jurnalinoibis.v7i3.328>
- Kartika, I. Y., & Komari, N. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Management Business Innovation Conference*, 804–818.

- Lestari, J. N., & Giawa, N. K. (2025). Analisis budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2(1), 570–585. <https://doi.org/10.57235/hemat.v2i1.5153>
- Lumbanraja, P., Lubis, A. S., & Nadapdap, K. M. N. (2023). A review of the Johari window theory as grand theory of human resource competence. *Multidisciplinary Reviews*, 7(1). <https://doi.org/10.31893/multirev.2024002>
- Ndruru, H. (2023). The influence of human resource development on employee performance in the globalization era of PT Elva. *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 1(2), 72–81.
- Nugraha, R., & Muchtar, A. H. (2025). Peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku dan kinerja pegawai. *Observasi: Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 3(1), 369–383. <https://doi.org/10.61132/observasi.v3i1.1142>
- Nugroho, A. W., & Utama, A. A. G. S. (2025). Business intelligence systems and their impact on organizational decision-making and performance outcomes. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 9(2), 1269–1284. <https://doi.org/10.33395/owner.v9i2.2646>
- Nurlaila, L. A. (2024). Pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMIK)*, 6(1), 62–72.
- Pratiwi, A., Soraya, F., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Bangkalan. *Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 2(3).
- Ramadhani, F., & Nasution, M. I. P. (2025). Dampak sistem informasi manajemen terhadap peningkatan produktivitas perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), 680–688.
- Riatmaja, D. S., Sukmaningrum, D., & Nurcahyo, N. (2024). Pengaruh pelatihan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 21(2), 628–640. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol21.iss2.art5>
- Sianturi, R., & Indiyati, D. (2025). The influence of leadership, work environment and work motivation on employee performance at PT X Jakarta. *American Journal of Economic and Management Business*, 4(4), 291–299. <https://doi.org/10.58631/ajemb.v4i4.200>
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Multiple dimensions of human resource development and organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 851–870. <https://doi.org/10.1002/job.1933>
- Syafri, M., Wahdiniawati, S. A., Renggaala, N. Y. N., Ayu, N., & Ridhayantho, M. (2025). Conceptual framework of synergy leadership style and organizational culture on human resource performance in Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*, 4(3), 317–327. <https://doi.org/10.58812/jbmws.v4i03.2611>
- Tuwindar, & Pendrian, O. (2024). Peran human resources development dalam meningkatkan produktivitas karyawan. *Journal of Economics and Business UBS*, 13(2), 557–565. <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i2.1561>
- Zahara, L., & Kasmiruddin. (2025). Pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening pada CV. Prima Sugih Abadi. *ECo-Fin: Economics and Financial*, 7(1), 13–23. <https://doi.org/10.32877/ef.v7i1.1660>