



Integrasi *Human Resource (HR) Analytics* sebagai Strategi dalam Meningkatkan Pengalaman Karyawan

Azmil Indillah Suwandi^{1*}, Imariana Nur Mutiara², Qoonita Nurhasanah³,
Afrian Bintang Putra⁴, Mada Aditia Wardhana⁵

¹Program Studi Manajemen, Universitas Mulia, Indonesia

²⁻³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulia, Indonesia

*Penulis Korespondensi: azslicious@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the integration of Human Resource (HR) Analytics as a strategic approach to enhancing employee experience in organizational settings. The growing complexity of the business environment and the increasing demand for data-driven decision-making have encouraged organizations to utilize HR Analytics in managing human resources more effectively. This research employs an integrative literature review method to synthesize findings from previous empirical and conceptual studies published between 2014 and 2024. The review process was conducted systematically through article identification, selection, thematic analysis, and synthesis of findings. The results indicate that HR Analytics contributes positively to employee experience by improving employee engagement, performance management, and retention strategies. Furthermore, organizational culture, leadership commitment, and technological readiness are identified as key moderating factors influencing the successful implementation of HR Analytics. This study provides theoretical contributions by strengthening the conceptual relationship between HR Analytics and employee experience, as well as practical implications for organizations seeking to design data-driven human resource management strategies.*

Keywords: *Data-Driven HR; Employee Experience; HR Analytics; Human Resource Management; Organizational Strategy.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis integrasi Human Resource (HR) Analytics sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan pengalaman karyawan dalam pengaturan organisasi. Meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis dan meningkatnya permintaan untuk pengambilan keputusan berbasis data telah mendorong organisasi untuk memanfaatkan HR Analytics dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif. Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur integratif untuk mensintesis temuan dari studi empiris dan konseptual sebelumnya yang diterbitkan antara tahun 2014 dan 2024. Proses review dilakukan secara sistematis melalui identifikasi artikel, seleksi, analisis tematik, dan sintesis temuan. Hasilnya menunjukkan bahwa HR Analytics berkontribusi positif pada pengalaman karyawan dengan meningkatkan keterlibatan karyawan, manajemen kinerja, dan strategi retensi. Selain itu, budaya organisasi, komitmen kepemimpinan, dan kesiapan teknologi diidentifikasi sebagai faktor moderasi utama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi HR Analytics. Studi ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkuat hubungan konseptual antara HR Analytics dan pengalaman karyawan, serta implikasi praktis bagi organisasi yang ingin merancang strategi manajemen sumber daya manusia berbasis data.

Kata kunci: Analitik SDM; Pengalaman Karyawan; Manajemen Sumber Daya Manusia; SDM Berbasis Data; Strategi Organisasi.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan elemen krusial yang memainkan peran utama dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, serta kemampuannya untuk bertahan dalam jangka waktu panjang. Dalam kondisi pasar yang semakin ketat dan kompleks, perusahaan wajib mengelola SDM secara efektif untuk meraih sasaran dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Pengelolaan SDM yang optimal tidak sebatas urusan administratif, melainkan juga upaya untuk memberikan nilai tambah kepada pegawai dan perusahaan itu sendiri (Ulrich D. J., 2012)

Kemajuan teknologi informasi dan proses digitalisasi telah mengubah pendekatan organisasi dalam menangani SDM. Salah satu metode inovatif yang sedang berkembang adalah Human Resource Analytics (HR Analytics), yang melibatkan pemanfaatan data serta analisis untuk mendukung keputusan di bidang SDM dengan cara yang lebih obyektif dan didukung oleh fakta. HR Analytics memungkinkan perusahaan untuk mengolah informasi pegawai secara sistematis guna memperbaiki kebijakan dan taktik pengelolaan SDM (Ulrich D. J., 2012)

Seiring dengan pertumbuhan HR Analytics, fokus pada pengalaman kerja pegawai juga semakin intens. Pengalaman kerja mencerminkan bagaimana karyawan memandang lingkungan pekerjaan, aturan perusahaan, dan gaya pengelolaan oleh atasan. Pengalaman kerja yang positif diyakini dapat meningkatkan partisipasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan secara menyeluruh (Marler & Boudreau, 2017)

Walaupun HR Analytics memiliki potensi besar untuk memperbaiki pengelolaan SDM, masih terdapat berbagai hambatan dalam implementasinya di sejumlah perusahaan. Beberapa organisasi belum mampu memanfaatkan data SDM secara maksimal akibat kekurangan keterampilan analitik, fasilitas teknologi, serta dukungan dari pimpinan tertinggi. Hal ini menyebabkan HR Analytics belum sepenuhnya memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan pengalaman pegawai (Marler & Boudreau, 2017)

Gap antara potensi HR Analytics dan aplikasinya dalam memperbaiki pengalaman karyawan menunjukkan perlunya eksplorasi yang lebih mendalam. Kajian sebelumnya umumnya menekankan aspek teknis dan operasional HR Analytics, sementara studi yang mengkombinasikan HR Analytics sebagai pendekatan untuk meningkatkan pengalaman karyawan masih terbatas. Oleh sebab itu, diperlukan riset yang lebih komprehensif untuk menyelidiki keterkaitan tersebut.

Dengan mempertimbangkan latar belakang di atas, penelitian ini bermaksud mengkaji integrasi HR Analytics sebagai taktik untuk memperbaiki pengalaman karyawan melalui metode tinjauan literatur integratif. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoritis untuk memperkaya kajian tentang manajemen SDM, serta memberikan manfaat praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan SDM berbasis data yang menitikberatkan pada peningkatan pengalaman karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Human Resource Analytics (HR Analytics) merupakan pendekatan strategis dalam menangani sumber daya manusia dengan memanfaatkan data, teknologi, dan teknik statistik untuk membantu pengambilan keputusan yang bersandar pada bukti. HR Analytics

memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta keterkaitan antar elemen yang berkaitan dengan pegawai, sehingga meningkatkan efisiensi dalam merumuskan kebijakan dan mengelola SDM. Metode ini menempatkan fungsi SDM sebagai komponen vital dalam mencapai visi organisasi (Marler & Boudreau, 2017)

Pengalaman karyawan (*employee experience*) mengacu pada totalitas emosi, interaksi, dan respons pegawai terhadap perjalanan profesinya di perusahaan, mulai dari tahap rekrutmen hingga masa pensiun. Pengalaman kerja yang baik diketahui memiliki hubungan kuat dengan tingkat partisipasi, kepuasan, dan kesetiaan karyawan kepada organisasi (Morgan, 2016)

Integrasi antara HR Analytics dan pengalaman karyawan semakin relevan dalam manajemen SDM modern. Dengan menggunakan data pegawai secara rutin, perusahaan dapat merancang kebijakan yang lebih personal, adil, dan responsif terhadap kebutuhan karyawan. HR Analytics memungkinkan organisasi menganalisis informasi partisipasi, performa, dan kesejahteraan untuk mengelola pengalaman karyawan secara lebih proaktif (Ulrich & Younger, 2012)

Berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi HR Analytics secara strategis dapat meningkatkan kualitas keputusan manajemen dan menciptakan atmosfer kerja yang lebih baik. Namun, efektivitas penerapan HR Analytics sangat tergantung pada aspek-aspek organisasi seperti budaya kerja, dukungan dari pimpinan, dan kesiapan teknologi. Oleh karena itu, kajian teoritis ini penting sebagai fondasi untuk menganalisis peran HR Analytics dalam memperbaiki pengalaman karyawan (Minbaeva, 2018)

HR Analytics juga terkait dengan konsep manajemen SDM berbasis bukti (*evidence-based human resource management*), di mana keputusan tidak lagi bergantung pada pengalaman pribadi atau insting, melainkan melalui analisis data yang terorganisir. Melalui HR Analytics, perusahaan dapat mengenali perilaku karyawan, meramalkan kebutuhan tenaga kerja, serta menilai kebijakan SDM dengan lebih obyektif. Akibatnya, HR Analytics menjadi instrumen penting dalam memperbaiki pengambilan keputusan manajemen SDM (Angrave, 2016).

Lebih lanjut, HR Analytics juga mendukung penciptaan pengalaman kerja yang lebih individual dan fleksibel. Informasi dari berbagai sumber, seperti survei kepuasan, performa, dan partisipasi, dapat dimanfaatkan untuk memahami kebutuhan dan ekspektasi karyawan secara mendalam. Perusahaan yang berhasil mengoptimalkan data tersebut cenderung lebih adaptif terhadap perubahan kebutuhan pegawai, sehingga meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan produktivitas secara konsisten.

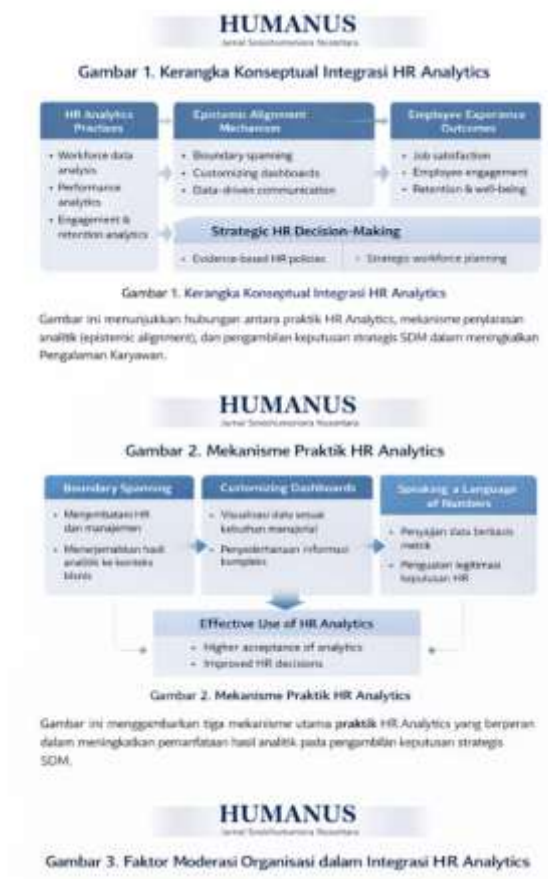
3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode tinjauan literatur integratif, yang bertujuan untuk menggabungkan dan meringkas temuan dari berbagai kajian terkait HR Analytics dan pengalaman karyawan. Pendekatan ini dipilih karena kemampuannya untuk mengakomodasi berbagai jenis penelitian dan memberikan wawasan luas tentang suatu subjek (Whittemore & Knafl, 2005) (Davenport, Harris, & Shapiro, 2010)

Proses penelitian mengikuti kerangka tinjauan literatur integratif yang diajukan oleh Torraco (2016) dan Snyder (2019). Kerangka ini meliputi tahapan seperti menentukan fokus kajian, mencari artikel, memilih dan menilai artikel, menganalisis serta mengintegrasikan hasil, dan menyimpulkan temuan. Untuk mencari artikel, peneliti menggunakan basis data Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect dengan kata kunci “HR Analytics” dan “employee experience” (Torraco, 2016) (Synder, 2019)

Pemilihan artikel dilakukan secara sistematis dengan merujuk pada pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), sehingga memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam proses kajian. Artikel yang terpilih kemudian dianalisis secara tematik untuk menemukan pola keterkaitan, metode implementasi, serta elemen yang mempengaruhi efektivitas penerapan HR Analytics di perusahaan (Page, 2021) (Lawler, Levenson, & Boudreau, 2004).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN



Temuan dari kajian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan HR Analytics dalam integrasi memainkan peran krusial dalam memperbaiki pengalaman kerja pegawai melalui pengelolaan SDM yang didasarkan pada data. Dengan HR Analytics, perusahaan dapat memahami kebutuhan, preferensi, dan pola pikir karyawan dengan lebih akurat, sehingga kebijakan pengelolaan SDM dapat dirancang lebih efisien dan sesuai dengan kebutuhan pegawai (Levenson, 2018)

Kerangka Konseptual Integrasi HR Analytics

Gambar 1 menggambarkan kerangka konseptual yang menjelaskan keterkaitan antara pengumpulan data SDM, proses analisis, serta pengambilan keputusan strategis. Kerangka ini menyatakan bahwa data karyawan yang dikelola secara sistematis dapat menghasilkan insight yang mendukung peningkatan pengalaman kerja pegawai secara berkelanjutan.

Mekanisme Praktik HR Analytics

Gambar 2 mengilustrasikan praktik HR Analytics yang meliputi analisis data performa, partisipasi, dan kepuasan karyawan. Melalui praktik ini, perusahaan dapat mendeteksi masalah dalam pengelolaan SDM dan meningkatkan efektivitas program pengembangan serta retensi pegawai.

Faktor Moderasi Organisasi

Gambar 3 menampilkan elemen yang mempengaruhi keberhasilan integrasi HR Analytics, seperti budaya organisasi yang mendorong inovasi, komitmen dari pimpinan, serta kesiapan dalam memanfaatkan teknologi. Elemen-elemen ini sangat penting dalam menentukan seberapa besar HR Analytics dapat berdampak pada pengalaman karyawan. Kajian sebelumnya menegaskan bahwa tanpa dukungan organisasi yang memadai, penggunaan HR Analytics tidak akan memberikan hasil optimal terhadap pengalaman pegawai.

Secara umum, hasil kajian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa HR Analytics bukan hanya sebagai instrumen analisis data, tetapi juga sebagai strategi manajemen yang berkontribusi pada peningkatan kualitas pengalaman karyawan serta performa organisasi.

Temuan kajian menunjukkan bahwa efektivitas integrasi HR Analytics dalam memperbaiki pengalaman karyawan sangat bergantung pada kesiapan perusahaan, baik dari segi teknologi maupun SDM. Perusahaan yang telah memiliki infrastruktur data yang solid serta kemampuan analitik yang kuat cenderung lebih berhasil memanfaatkan HR Analytics secara maksimal. Sebaliknya, data yang berkualitas rendah, keterampilan analitik yang terbatas, serta penolakan terhadap perubahan menjadi rintangan utama dalam implementasi HR Analytics yang efektif (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2019)

Selain faktor internal, dukungan dari manajemen puncak juga sangat berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan HR Analytics. Komitmen pimpinan dalam mendorong penggunaan data untuk pengambilan keputusan akan memperkuat integrasi HR Analytics dalam proses manajemen SDM. Dengan dukungan tersebut, HR Analytics tidak hanya berfungsi sebagai alat operasional, tetapi juga sebagai bagian dari strategi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan berorientasi pada pengalaman karyawan (Creswell & Creswell, 2018)

5. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan kajian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa mengintegrasikan HR Analytics memiliki peran penting dalam memperbaiki pengalaman karyawan. HR Analytics membantu perusahaan untuk mengelola data pegawai secara teratur, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih jelas, terukur, dan bersandar pada bukti. Dengan memaksimalkan data, perusahaan dapat memahami kebutuhan, perilaku, serta tingkat partisipasi karyawan secara lebih mendalam.

Selain itu, implementasi HR Analytics tidak hanya meningkatkan efisiensi pengelolaan SDM, tetapi juga membantu memperbaiki kualitas lingkungan kerja dan kepuasan pegawai. Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan HR Analytics dengan baik biasanya memiliki strategi pengelolaan karyawan yang lebih cepat beradaptasi dan responsif terhadap perubahan. Dengan demikian, HR Analytics dapat menjadi instrumen utama dalam menciptakan pengalaman kerja yang positif dan berkelanjutan.

Namun, keberhasilan dalam mengintegrasikan HR Analytics tergantung pada kesiapan perusahaan, baik dari segi teknologi, kualitas data, maupun kemampuan SDM. Tanpa dukungan dari manajemen dan kesiapan internal yang memadai, penerapan HR Analytics berpotensi tidak memberikan manfaat maksimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memandang HR Analytics sebagai komponen penting dalam strategi pengelolaan SDM jangka panjang.

SARAN

Berdasarkan temuan kajian yang dilakukan, ada beberapa rekomendasi yang dapat diberikan. Bagi perusahaan, disarankan untuk meningkatkan kesiapan dalam hal infrastruktur data dan kemampuan analisis SDM agar implementasi HR Analytics dapat berjalan lancar. Perusahaan juga perlu mendorong budaya keputusan berbasis data dengan melibatkan manajemen puncak secara aktif dalam proses integrasi HR Analytics.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian dengan pendekatan kuantitatif atau kualitatif guna menguji langsung dampak HR Analytics terhadap pengalaman karyawan di berbagai industri. Kajian lanjutan juga dapat mengeksplorasi elemen lain yang mempengaruhi efektivitas penerapan HR Analytics, seperti budaya organisasi dan kesiapan teknologi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan kontribusi dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing mata kuliah yang telah memberikan panduan dan masukan yang berguna. Selain itu, penulis berterima kasih kepada berbagai sumber literatur yang menjadi landasan dalam penyusunan artikel ini, sehingga kajian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Angrave, D. (2016). HR analytics: Why aren't we there yet? *Human Resource Management Journal*, 26(1), 1–11.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Davenport, T. H., Harris, J. G., & Shapiro, J. (2010). Competing on talent analytics. *Harvard Business Review*, 88(10), 52–58.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Lawler, E. E., Levenson, A., & Boudreau, J. W. (2004). HR metrics and analytics: Use and impact. *Human Resource Planning*, 27(4), 27–35.
- Levenson, A. (2018). Using workforce analytics to improve strategy execution. *Human Resource Management*, 57(3), 685–700.
- Marler, J. H. (2017). An evidence-based review of HR analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3–26.
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3–26.
- Minbaeva, D. (2018). Building credible HR analytics. *Human Resource Management*, 57(3), 701–713.
- Morgan, S. (2016). HR analytics. *Strategic HR Review*, 15(2), 64–70.
- Page, M. J., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Torraco, R. J. (2016). Writing integrative literature reviews: Using the past and present to explore the future. *Human Resource Development Review*, 15(4), 404–428.
- Ulrich, D. J. (2012). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill.
- Ulrich, D., & Younger, J. (2012). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill.
- Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: Updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546–553.