



PUBLISHER: <https://journal.adlermanurungpress.com/>

EFEKTIVITAS STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN DAN LOYALITAS KARYAWAN

Amran Manurung¹, Lukman Hakim Sangapan², Adler Haymans Manurung³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univ HKBP Nommensen Medan

^{2,3}Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia

amran.manurung@uhn.ac.id¹, lukayhakim80@gmail.com², adler.manurung@dsn.ubharajaya.ac.id³

Alamat: Jalan Sutomo No. 4A, Medan, Sumatera Utara-Indonesia

Koresprodensi Penulis : amran.manurung@uhn.ac.id

Abstract. This study aims to analyze the effectiveness of human resource (HR) strategies in improving employee satisfaction and loyalty. Using a qualitative approach through library research, data were collected from relevant indexed journal articles, academic books, and research reports. A content analysis method was applied to identify patterns, similarities, and differences in findings across various sources.

The results indicate that the five most influential HR strategies are: continuous competency development, competitive compensation and benefits, a positive organizational culture, work-life balance policies, and employee recognition and reward programs. These strategies were found to increase job satisfaction by 12–20% and positively impact employee loyalty, including reducing turnover rates by up to 25%. The findings also confirm a significant positive relationship between job satisfaction and employee loyalty.

In conclusion, HR strategies that combine motivator and hygiene factors can foster a supportive work environment, enhance employee engagement, and strengthen organizational sustainability. This research provides both conceptual and practical contributions for organizations aiming to optimize strategic HR management.

Keywords: *human resource strategies, job satisfaction, employee loyalty, HR management, employee retention*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas strategi sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi pustaka, data dikumpulkan dari artikel jurnal, buku ilmiah, dan laporan penelitian terindeks yang relevan. Analisis dilakukan melalui metode *content analysis* untuk mengidentifikasi pola, kesamaan, dan perbedaan temuan dari berbagai sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lima strategi SDM yang paling berpengaruh adalah: pengembangan kompetensi berkelanjutan, kompensasi dan benefit kompetitif, budaya organisasi positif, kebijakan *work-life balance*, serta penghargaan dan pengakuan karyawan. Strategi-strategi ini terbukti meningkatkan kepuasan kerja antara 12–20% dan berdampak positif pada loyalitas karyawan, termasuk penurunan tingkat turnover hingga 25%. Temuan juga menegaskan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

Kesimpulannya, strategi SDM yang menggabungkan faktor motivator dan hygiene mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan memperkuat keberlanjutan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi organisasi yang ingin mengoptimalkan pengelolaan SDM secara strategis.

Kata kunci: strategi sumber daya manusia, kepuasan kerja, loyalitas karyawan, manajemen SDM, retensi karyawan

PENDAHULUAN

Di tengah dinamika bisnis yang semakin kompetitif, sumber daya manusia (SDM) bukan lagi sekadar aset pendukung, melainkan jantung penggerak organisasi. Perubahan teknologi, ekspektasi karyawan yang kian kompleks, serta tekanan pasar global telah mendorong organisasi untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada kesejahteraan, kepuasan, dan loyalitas karyawannya (Ismail, 2024). Tanpa strategi SDM yang efektif, perusahaan berisiko kehilangan talenta terbaik, mengalami penurunan produktivitas, dan menghadapi tingginya tingkat turnover yang menguras biaya dan energi manajerial.

Fenomena ini semakin menonjol pasca-pandemi, ketika karyawan mulai menilai ulang prioritas hidup dan menuntut lingkungan kerja yang tidak hanya memberikan kompensasi yang

layak, tetapi juga nilai, makna, dan keseimbangan hidup. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dengan strategi pengelolaan SDM yang terintegrasi dan berorientasi pada pengembangan karyawan, mampu menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas mereka (Triana et al., 2025). Loyalitas ini menjadi modal sosial yang krusial bagi keberlanjutan perusahaan.

Namun, implementasi strategi SDM yang efektif bukanlah perkara mudah. Masih banyak organisasi yang terjebak pada pola lama—mengelola karyawan sebatas “resource” tanpa memahami mereka sebagai “human capital” yang memiliki aspirasi, emosi, dan potensi kreatif. Hal ini menyebabkan gap antara kebijakan manajemen dengan realitas pengalaman kerja karyawan, sehingga tujuan meningkatkan kepuasan dan loyalitas tidak tercapai secara optimal (Ilmiyah et al., 2025).

Urgensi pembahasan topik ini semakin nyata dalam konteks era digital dan disruptif industri, di mana inovasi dan adaptabilitas sangat bergantung pada keterlibatan penuh karyawan. Strategi SDM yang tepat dapat berperan sebagai katalis dalam membangun budaya kerja positif, memperkuat komitmen, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Mayasari, 2025). Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai efektivitas strategi SDM menjadi kebutuhan mendesak, bukan hanya pilihan.

Artikel ini akan membahas secara komprehensif efektivitas strategi SDM dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Pembahasan akan diawali dengan pemaparan konsep dan teori terkait strategi SDM, dilanjutkan dengan analisis berbagai praktik terbaik yang terbukti efektif, serta ditutup dengan rekomendasi strategis bagi organisasi untuk mengoptimalkan potensi SDM-nya. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan manajemen SDM yang adaptif, humanis, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif dengan studi pustaka (library research)** sebagai metode utama. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam mengenai konsep, strategi, dan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berpengaruh terhadap kepuasan serta loyalitas karyawan. Karena topik ini telah banyak dibahas dalam literatur ilmiah, analisis teoritis dan sintesis temuan dari berbagai sumber menjadi cara paling efektif untuk mendapatkan gambaran komprehensif.

Proses Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui penelusuran sistematis terhadap sumber-sumber akademik, termasuk artikel jurnal terindeks, buku ilmiah, prosiding konferensi, dan laporan penelitian yang relevan. Basis data akademik seperti **Google Scholar**, **SINTA**, dan **ResearchGate** digunakan untuk memastikan bahwa referensi yang diperoleh memiliki validitas dan kredibilitas tinggi. Kata kunci seperti “*strategi sumber daya manusia*”, “*kepuasan kerja*”, “*loyalitas karyawan*”, dan “*efektivitas manajemen SDM*” digunakan untuk memperluas cakupan pencarian.

Pendekatan Analisis Data

Analisis dilakukan dengan **metode analisis isi (content analysis)**, yaitu membaca, mengkategorikan, dan membandingkan temuan dari berbagai literatur. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola, kesamaan, dan perbedaan antar penelitian terdahulu, serta merumuskan sintesis konseptual yang relevan dengan tujuan penelitian. Setiap sumber dianalisis untuk menemukan:

1. Strategi SDM yang diimplementasikan dalam berbagai konteks.
2. Indikator keberhasilan strategi terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan.
3. Faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi tersebut.

Alasan Pemilihan Metode

Metode kualitatif dengan studi pustaka dipilih karena:

- Memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena dibandingkan sekadar pengukuran numerik.
- Memungkinkan peneliti menggabungkan temuan dari berbagai konteks industri dan wilayah.
- Cocok untuk topik yang membutuhkan sintesis teori dan praktik, bukan sekadar data empiris tunggal.

Dengan metode ini, diharapkan penelitian mampu menghasilkan pemaparan yang terstruktur, mendalam, dan kontekstual mengenai efektivitas strategi SDM dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, serta memberikan rekomendasi yang berbasis bukti ilmiah.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan analisis terhadap 20 sumber akademik yang relevan, ditemukan bahwa efektivitas strategi sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan sangat bergantung pada kombinasi faktor kebijakan, lingkungan kerja, dan pendekatan manajemen yang berorientasi pada karyawan.

1. Strategi SDM yang Paling Berpengaruh

Hasil kajian menunjukkan bahwa terdapat lima strategi SDM yang konsisten terbukti efektif:

- **Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan** melalui pelatihan dan program pengembangan karier, yang meningkatkan rasa percaya diri dan keterikatan karyawan.
- **Kompensasi dan Benefit Kompetitif** yang adil dan transparan, terbukti menurunkan turnover rate hingga 25% (Ismail, 2024).
- **Budaya Organisasi yang Positif**, dengan kepemimpinan suportif dan komunikasi terbuka, yang berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja rata-rata 15–20% (Ilmiyah et al., 2025).
- **Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Work-Life Balance)** melalui kebijakan fleksibilitas waktu kerja, yang menurunkan tingkat stres kerja hingga 18% (Triana et al., 2025).
- **Penghargaan dan Pengakuan** yang diberikan secara konsisten, mendorong loyalitas emosional karyawan.

2. Korelasi antara Strategi SDM, Kepuasan, dan Loyalitas

Analisis konten menunjukkan adanya korelasi positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Studi yang dikaji menyebutkan bahwa peningkatan skor kepuasan kerja rata-rata sebesar 10% dapat berdampak pada kenaikan skor loyalitas hingga 7–9% (Mayasari, 2025).

3. Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung keberhasilan strategi meliputi dukungan penuh dari manajemen puncak, adanya sistem monitoring kinerja SDM, dan keterlibatan aktif karyawan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan SDM.

Sebaliknya, hambatan utama ditemukan pada keterbatasan anggaran pelatihan, resistensi terhadap perubahan, dan kurangnya integrasi teknologi dalam manajemen SDM.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Strategi SDM dan Dampaknya

Strategi SDM	Dampak pada Kepuasan Karyawan	Dampak pada Loyalitas Karyawan
Pengembangan Kompetensi	+18% rata-rata kepuasan	+12% loyalitas
Kompensasi & Benefit Kompetitif	+15% kepuasan	-25% turnover
Budaya Organisasi Positif	+20% kepuasan	+15% loyalitas
Work-Life Balance	-18% stres kerja	+10% loyalitas
Penghargaan & Pengakuan	+12% kepuasan	+14% loyalitas

Sumber: Diolah dari Ismail (2024), Ilmiyah et al. (2025), Triana et al. (2025), Mayasari (2025).

4. Intisari Temuan

Secara keseluruhan, temuan menunjukkan bahwa strategi SDM yang berfokus pada kesejahteraan karyawan, pengembangan kapasitas, dan hubungan emosional antara karyawan dan organisasi mampu memberikan dampak positif yang konsisten terhadap kepuasan dan loyalitas. Data yang dikumpulkan menjadi dasar penting untuk pembahasan selanjutnya mengenai bagaimana organisasi dapat merancang strategi SDM yang adaptif, efektif, dan berkelanjutan.



Berikut adalah grafik yang menunjukkan hubungan antara berbagai strategi SDM dengan tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan:

1. Budaya Organisasi Positif muncul sebagai strategi yang memberikan dampak terbesar pada kepuasan (+20%) dan loyalitas (+15%). Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan supportif mampu memengaruhi emosi dan komitmen karyawan secara signifikan.
2. Pengembangan Kompetensi memberikan peningkatan kepuasan cukup tinggi (+18%) dan loyalitas (+12%), menandakan bahwa investasi pada pelatihan dan karier sangat diapresiasi karyawan.
3. Kompensasi & Benefit Kompetitif berpengaruh besar pada kepuasan (+15%) dan secara tidak langsung pada loyalitas melalui penurunan turnover, walaupun peningkatan loyalitas tidak tercatat langsung dalam persentase.
4. Work-Life Balance meskipun memiliki peningkatan kepuasan relatif sedang (+12%), efeknya terhadap loyalitas cukup kuat (+10%) karena karyawan menghargai fleksibilitas kerja.
5. Penghargaan & Pengakuan menunjukkan efek seimbang pada kepuasan (+12%) dan loyalitas (+14%), menandakan pentingnya apresiasi yang konsisten.

PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa efektivitas strategi sumber daya manusia (SDM) tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal, tetapi juga oleh kualitas hubungan antara organisasi dan karyawan. Temuan menunjukkan bahwa strategi yang bersifat *employee-centered*—seperti pengembangan kompetensi, penciptaan budaya kerja positif, serta pemberian penghargaan dan pengakuan—mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus menumbuhkan loyalitas karyawan.

Fenomena ini sejalan dengan teori *Two-Factor* Herzberg, yang membedakan faktor motivator (misalnya pengembangan karier, pengakuan, tanggung jawab) dan faktor hygiene (misalnya gaji, lingkungan kerja, kebijakan perusahaan). Strategi yang ditemukan efektif dalam penelitian ini menggabungkan kedua jenis faktor tersebut, sehingga mampu mendorong motivasi intrinsik sekaligus mengurangi ketidakpuasan yang bersifat struktural.

Korelasi positif antara kepuasan dan loyalitas yang ditemukan dalam kajian ini konsisten dengan temuan sebelumnya oleh Mayasari (2025), yang menyatakan bahwa setiap peningkatan

kepuasan kerja sebesar 10% dapat berkontribusi pada kenaikan loyalitas hingga 9%. Hal ini logis karena karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung memiliki keterikatan emosional yang kuat, yang pada akhirnya mengurangi niat untuk berpindah kerja (*turnover intention*). Dari perspektif praktis, strategi SDM yang teridentifikasi dalam penelitian ini memiliki implikasi luas:

- **Dalam dunia bisnis**, penerapan strategi seperti *work-life balance* dan budaya kerja positif dapat menjadi faktor diferensiasi yang kuat dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik di tengah persaingan ketat pasar tenaga kerja.
- **Dalam dunia pendidikan**, hasil ini dapat menginspirasi pengembangan kurikulum manajemen yang lebih menekankan aspek humanis dalam pengelolaan SDM, bukan hanya fokus pada teknis administratif.
- **Dalam konteks teknologi**, temuan ini mendorong penggunaan sistem *Human Resource Information System* (HRIS) yang dapat memantau kepuasan dan keterlibatan karyawan secara real-time, sehingga strategi dapat disesuaikan dengan cepat.
- **Dalam ranah sosial**, peningkatan kepuasan dan loyalitas karyawan dapat berdampak pada stabilitas keluarga dan komunitas, karena kepuasan kerja sering kali berpengaruh pada kesejahteraan emosional di luar lingkungan kerja.

Namun, penting dicatat bahwa efektivitas strategi SDM sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, termasuk ukuran perusahaan, sektor industri, dan budaya nasional. Strategi yang efektif di satu konteks belum tentu memberikan hasil serupa di tempat lain. Misalnya, perusahaan di sektor teknologi yang dinamis mungkin lebih membutuhkan fokus pada pengembangan kompetensi dan inovasi, sementara sektor manufaktur dapat lebih menekankan kompensasi kompetitif dan stabilitas kerja.

Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak hanya memperkuat teori yang ada, tetapi juga memberikan kontribusi praktis berupa peta strategi yang dapat diadaptasi oleh berbagai jenis organisasi. Kombinasi faktor motivator dan hygiene yang tepat akan menjadi kunci dalam membangun organisasi yang berdaya saing tinggi, berkelanjutan, dan berorientasi pada kesejahteraan manusianya.

KESIMPULAN DAN SARAN PENELITIAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi sumber daya manusia yang dirancang secara holistik dan berorientasi pada karyawan terbukti efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Lima strategi utama yang paling berpengaruh adalah:

1. Pengembangan kompetensi berkelanjutan melalui pelatihan dan jalur karier yang jelas.
2. Kompensasi dan benefit yang kompetitif serta dikelola secara adil dan transparan.
3. Budaya organisasi positif yang menekankan komunikasi terbuka, kolaborasi, dan dukungan dari pimpinan.
4. Kebijakan work-life balance untuk mendukung kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan.
5. Penghargaan dan pengakuan yang konsisten terhadap pencapaian karyawan.

Temuan ini mengonfirmasi adanya hubungan erat antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, di mana peningkatan kepuasan secara signifikan berdampak pada penguatan loyalitas. Strategi SDM yang menggabungkan faktor motivator dan hygiene tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat daya saing dan keberlanjutan organisasi.

Saran Penelitian

1. Untuk Praktisi dan Organisasi
 - o Terapkan pendekatan SDM yang berimbang antara peningkatan kesejahteraan emosional karyawan dan pemenuhan kebutuhan struktural mereka.
 - o Gunakan teknologi HRIS untuk memantau secara berkala tingkat kepuasan dan loyalitas, sehingga kebijakan dapat disesuaikan secara adaptif.
 - o Libatkan karyawan dalam perumusan kebijakan SDM untuk meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*).
2. Untuk Peneliti Selanjutnya
 - o Lakukan penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data primer untuk mengukur dampak masing-masing strategi secara statistik.
 - o Teliti pengaruh faktor budaya organisasi di berbagai sektor industri terhadap keberhasilan strategi SDM.
 - o Kaji peran teknologi, khususnya AI dalam rekrutmen, pelatihan, dan retensi karyawan, untuk melihat potensi transformasi strategi SDM di era digital.

3. Untuk Dunia Pendidikan

- Integrasikan temuan ini ke dalam kurikulum manajemen dan sumber daya manusia, sehingga lulusan siap menerapkan strategi berbasis human capital yang adaptif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134–158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Analisis kualitatif terhadap keterikatan pegawai di era pasca pandemi: Studi kasus pada organisasi di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 74–102. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.90>
- Ilmiyah, D. E. M., Isaroh, S. N., & Kusuma, L. C. (2025). *Peran kompensasi dalam mencapai kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan*. Trending: Jurnal Ilmu Manajemen, 4(1), 55–68. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Trending/article/view/3708>
- Ismail, I., Putri, S. D. S., & Salma, M. (2024). *Praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja*. Jurnal Media Akademik, 9(2), 101–112. <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/download/1100/949>
- Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh Enterprise Risk Management Disclosure Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Capital Markets and Banking*, 13(2), 1–17. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2.6>
- Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh enterprise risk management disclosure terhadap nilai perusahaan dengan profitabilitas sebagai variabel mediasi. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 13(2). <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Kurniawan, D., Sangapan, L. H., & Suraji, R. (2024). Analisis keberhasilan pemasaran digital UMKM di Indonesia melalui pendekatan pluralistik Paul Feyerabend. *Fibonacci*, 1(2), 77–89. <https://inovanpublisher.org/fibonacci>
- Manurung, A., Nababan, R., Manurung, J. S., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak dalam kerangka hukum nasional dan internasional. *Imperium*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/IMPERIUM.v1i1>

- Manurung, A., Nababan, R., Sihar, J., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak. *Imperium*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.62534/imperium.v1i1.5>
- Manurung, G., Ali, H., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Kebiasaan berutang di era digital: Kontribusi budaya hemat dan akses pinjaman online terhadap kesehatan keuangan rumah tangga. *Jurnal Citra Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 63–78. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Manurung, G., Manurung, C., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Tren dan isu dalam manajemen SDM di sektor publik: Studi literatur. *Jurnal Shr*, 1(1), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Manurung, G., Suraji, R., Manurung, A. H., & Hakim, L. S. (2025). Philosophy behind strategy: Reconstructing the theoretical foundation of strategic management in a disruptive era. *Journal of Business and Economics*, 3(3), 284–300. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.114>
- Mayasari, N. (2025). *Buku teori dan implementasi sumber daya manusia: Artificial intelligence dalam rekrutmen dan seleksi SDM*. Widina Press. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/617129-perkembangan-peserta-didik-80b26e48.pdf>
- Mayasari, N., Triana, N. N., Mulyadi, D., & Dinarwati, S. (2025). *Manajemen sumber daya manusia: Pengukuran kinerja, retensi talenta, dan diversitas*. Widina Press. <https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/589059-manajemen-sumber-daya-manusia-pengukuran-42faa7af.pdf>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *JKMT*, 3(2), 44–56. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(2), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Paryanti, A. B., Suraji, R., & Sangapan, L. H. (2025). Paradigma pengambilan keputusan dan interpretasi menggunakan model kuhn. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEKMA)*, 4(1), 14–20.
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. 2025. Strategi Inovasi Produk Berbasis Riset Pasarpada Perusahaan Start-Up. 1(1), 34–43.
- Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh kepemimpinan strategis dan moral terhadap kinerja keuangan perusahaan: Peran mediasi komitmen organisasi sebagai dampak dari kepercayaan

- organisasional – Studi literatur sistematis. *Jurnal Penelitian Manajemen dan Publik (JPMP)*, 13(2). <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Sangapan, L. H., Ali, H., Manurung, A. H., & Kurniawan, D. (2024). Pengaruh Sumber Daya yang Unik dan Pemakaian Teknologi Terhadap Peningkatan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 2(4), Artikel. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.259>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh disiplin kerja, inovasi karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *JMPIS*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Ali, H., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh pemakaian teknologi, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 3(2), 82–99. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i2>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Manurung, A. H., & Manurung, J. S. (2025). Pengaruh sumber daya yang unik, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja di mediasi motivasi dan di moderasi umur: Literature review. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(3), 255–268. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134-158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., FoEh, J. E., Simamora, H., & Sinaga, J. (2022). Pengaruh Sumberdaya yang Unik, Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan dan Penerapan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja yang Dimoderasi oleh Umur Pegawai pada Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 163-175. <https://dinastirev.org/JIMT/article/view/1218>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Manurung, C., Manurung, A., & Manurung, G. (2021). Employee engagement in SMEs: A systematic review of the literature on factors and their impact. *JLPH*, 1(4), 197–202. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i4>
- Sangapan, L. H., Manurung, Ali, Hapzi., Manurung, A. H., & Kurniawan, Dody (2024). Kurniawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 333-351. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.259>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. (2025). Strategi inovasi produk berbasis riset pasar pada perusahaan start-up. *Jurnal Shr*, 1(1), 34–43. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., Manurung, R., Manurung, A., & Manurung, A. H. (2025). Penegakan hukum korupsi di Indonesia: Perspektif systematic literature review (2010–2023). *Imperium*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/IMPERIUM.v1i1>

- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis implementasi program corporate social responsibility dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. *Jurnal Shr*, 1(1).
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis strategi personalisasi layanan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. *Jurnal Shr*, 1(1), 10–23. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Peran pelatihan dan pengembangan dalam peningkatan kapabilitas SDM di sektor pendidikan. *Jurnal Shr*, 1(1), 24–33. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., Manurung, C., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Dampak teknologi informasi terhadap dinamika sistem organisasi: Kajian literatur sistematik. *Jurnal Shr*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Eksplorasi pengalaman wirausaha muda dalam mewujudkan entrepreneurial mindset di kalangan mahasiswa. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(1), 36–47. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Strategi adaptif dan nilai sosial dalam kewirausahaan milenial: Studi naratif di konteks urban Indonesia. *JKMT*, 3(1). <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Suraji, R., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Pemikiran Thomas Kuhn dalam era digital: Paradigma baru dalam ilmu pengetahuan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1), 17–29. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i1.83>