



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

STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI BERBASIS SUSTAINABILITY

**Amran Manurung¹, Lukman Hakim Sangapan²,
Adler Haymans Manurung³, Nera Marinda Machdar⁴**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univ HKBP Nommensen Medan

^{2,3,4}Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia

amran.manurung@uhn.ac.id¹, lukayhakim80@gmail.com², adler.manurung@dsn.ubharajaya.ac.id³,
nera.marinda@dsn.ubharajaya.ac.id⁴

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

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

Abstract. *This article discusses sustainable human resource management (HRM) strategies as an effort to enhance organizational performance in the era of global competition and increasing environmental awareness. The objective of this study is to identify the role of Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) in integrating the three pillars of the Triple Bottom Line—People, Planet, and Profit—into HR policies and practices. This research employs a qualitative approach through a literature review method, analyzing various academic sources and reports on best practices from organizations that have implemented sustainability principles in HR management. The findings indicate that sustainability-oriented HR strategies contribute to improved performance by empowering employees, developing green skills, fostering innovation, and enhancing organizational reputation. It is concluded that the implementation of Sustainable HRM is not merely a strategy for achieving financial gains, but also a means to create long-term*

social and environmental value. These findings are expected to serve as a practical guide for organizations in designing HR policies aligned with global sustainability demands.

Keywords : *Sustainable Human Resource Management, Triple Bottom Line, HR strategy, organizational performance, sustainability.*

Abstrak. Artikel ini membahas strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis keberlanjutan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi di era persaingan global dan kesadaran lingkungan yang semakin tinggi. Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi peran Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) dalam mengintegrasikan tiga pilar Triple Bottom Line — People, Planet, dan Profit — ke dalam kebijakan dan praktik SDM. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dengan pendekatan kualitatif, menganalisis berbagai literatur akademik dan laporan praktik terbaik organisasi yang telah menerapkan prinsip keberlanjutan dalam manajemen SDM. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi SDM yang mengedepankan keberlanjutan berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui pemberdayaan karyawan, pengembangan green skills, inovasi, dan reputasi positif organisasi. Kesimpulannya, implementasi Sustainable HRM bukan hanya strategi untuk mencapai keuntungan finansial, tetapi juga sarana untuk menciptakan nilai sosial dan lingkungan secara berkelanjutan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi panduan praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan SDM yang relevan dengan tuntutan keberlanjutan global.

Kata kunci: Sustainable Human Resource Management, Triple Bottom Line, strategi SDM, kinerja organisasi, keberlanjutan.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, paradigma pengelolaan sumber daya manusia (SDM) mengalami pergeseran signifikan. Tidak lagi sekadar berfokus pada produktivitas jangka pendek, organisasi kini dihadapkan pada tuntutan untuk membangun kinerja yang berkelanjutan (sustainable performance) sebagai respons terhadap tantangan global, seperti krisis iklim, ketimpangan sosial, dan percepatan teknologi (Ehnert et al., 2016). Di tengah persaingan yang semakin kompetitif, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan finansial, tetapi juga oleh sejauh mana strategi SDM mampu berkontribusi pada penciptaan nilai yang bertahan lama, baik bagi organisasi, karyawan, maupun masyarakat (Kramar, 2014).

Fenomena yang terjadi saat ini menunjukkan bahwa banyak organisasi masih terjebak pada pendekatan SDM yang bersifat reaktif dan operasional, bukan strategis dan berkelanjutan. Praktik rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga sistem penghargaan kerap diukur hanya dari efisiensi biaya dan target jangka pendek. Akibatnya, potensi SDM untuk menjadi penggerak inovasi, kolaborasi lintas generasi, dan keberlanjutan organisasi sering kali belum dimanfaatkan secara optimal (Jamali et al., 2015). Di sisi lain, meningkatnya kesadaran publik terhadap isu keberlanjutan membuat reputasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh komitmen mereka dalam membangun budaya kerja yang inklusif, ramah lingkungan, dan beretika (Mazur, 2015).

Urgensi pembahasan ini semakin kuat dalam konteks pascapandemi, di mana ketahanan organisasi (*organizational resilience*) menjadi kata kunci. Strategi SDM yang terintegrasi dengan prinsip-prinsip keberlanjutan diyakini mampu membentuk lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada jangka panjang (Aust et al., 2020). Dengan demikian, topik ini tidak hanya relevan bagi para praktisi manajemen SDM, tetapi juga bagi pemangku kepentingan yang ingin memastikan keberlangsungan organisasi di tengah ketidakpastian global.

Artikel ini akan membahas secara sistematis bagaimana strategi SDM dapat dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi berbasis *sustainability*. Pembahasan dimulai dari pemahaman konsep dan prinsip *Sustainable Human Resource Management* (*Sustainable HRM*), dilanjutkan dengan analisis praktik dan pendekatan yang efektif, serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Selain itu, artikel ini akan mengulas studi kasus dan temuan empiris dari berbagai sektor untuk memberikan gambaran konkret mengenai penerapan strategi tersebut. Dengan demikian, pembaca diharapkan memperoleh wawasan yang komprehensif dan inspiratif untuk mengintegrasikan strategi SDM berkelanjutan dalam konteks organisasi masing-masing.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **studi pustaka kualitatif** (*qualitative literature review*) dengan tujuan menggali secara mendalam konsep, prinsip, serta praktik strategi SDM yang terintegrasi dengan kinerja organisasi berbasis *sustainability*. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa topik yang dibahas bersifat konseptual dan memerlukan pemahaman komprehensif dari berbagai sumber akademik, kebijakan, serta laporan praktis yang relevan (Snyder, 2019).

Proses pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri artikel-artikel ilmiah, laporan penelitian, dan publikasi resmi dari lembaga internasional yang membahas *Sustainable Human Resource Management* (Sustainable HRM) dan kinerja organisasi. Pencarian dilakukan pada basis data akademik bereputasi seperti **Scopus**, **Web of Science**, **ScienceDirect**, serta repositori open-access seperti **Google Scholar** dan **DOAJ**. Kriteria inklusi meliputi: (1) publikasi 10 tahun terakhir untuk memastikan relevansi terkini, (2) fokus pada hubungan strategi SDM dan keberlanjutan kinerja organisasi, dan (3) tersedia dalam bahasa Inggris atau Indonesia.

Tahapan analisis data mengikuti model analisis tematik (*thematic analysis*) yang memetakan temuan dari literatur menjadi tema-tema kunci, seperti peran SDM dalam keberlanjutan, strategi pengembangan kompetensi, integrasi budaya kerja dengan prinsip *sustainability*, dan indikator kinerja organisasi yang berkelanjutan (Braun & Clarke, 2006). Literatur yang telah dipilih dianalisis dengan membandingkan pendekatan yang diusulkan, keberhasilan implementasi di berbagai konteks, serta tantangan yang dihadapi.

Pemilihan metode studi pustaka kualitatif ini dinilai paling tepat karena penelitian bertujuan untuk merumuskan kerangka konseptual dan rekomendasi strategis, bukan untuk menguji hipotesis kuantitatif atau mengukur variabel secara empiris. Dengan menggabungkan wawasan dari beragam sumber akademik dan praktik, metode ini memungkinkan penulis untuk menghasilkan sintesis pengetahuan yang kaya dan mendalam, yang dapat menjadi landasan teoritis maupun praktis bagi organisasi yang ingin mengimplementasikan strategi SDM berkelanjutan.

HASIL PENELITIAN

Analisis literatur menunjukkan bahwa strategi SDM yang berorientasi pada *sustainability* memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Temuan-temuan utama dapat dipetakan ke dalam empat tema besar berikut:

1. Integrasi Prinsip Keberlanjutan dalam Kebijakan SDM

Sebagian besar penelitian (Aust et al., 2020; Ehnert et al., 2016) menegaskan bahwa keberhasilan *Sustainable HRM* terletak pada integrasi prinsip keberlanjutan sejak tahap perencanaan SDM, termasuk proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga sistem kompensasi. Organisasi yang mengadopsi kebijakan rekrutmen berbasis nilai keberlanjutan—misalnya menilai kepedulian kandidat terhadap isu sosial dan lingkungan—cenderung memiliki karyawan dengan loyalitas dan keterlibatan lebih tinggi.

2. Peningkatan Kompetensi dan Inovasi Karyawan

Strategi pelatihan berkelanjutan (*continuous learning*) yang memadukan keahlian teknis, kesadaran lingkungan, dan soft skills menjadi salah satu pendorong utama inovasi. Penelitian oleh Guerci et al. (2016) menunjukkan bahwa perusahaan yang menyediakan pelatihan terkait efisiensi energi dan tanggung jawab sosial mengalami peningkatan produktivitas hingga 15% dalam 12 bulan.

3. Budaya Organisasi yang Mendukung Keberlanjutan

Mazur (2015) menemukan bahwa budaya kerja yang menekankan kolaborasi, keterbukaan, dan orientasi jangka panjang memperkuat hubungan antara strategi SDM dan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, peran manajer lini sebagai fasilitator nilai keberlanjutan menjadi krusial untuk memastikan visi organisasi dijalankan secara konsisten di semua level.

4. Indikator Kinerja Organisasi Berbasis Sustainability

Temuan memperlihatkan bahwa pengukuran kinerja organisasi yang berbasis keberlanjutan mencakup indikator finansial, sosial, dan lingkungan. Studi oleh Kramar (2014) dan Ehnert et al. (2016) menunjukkan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan indikator ESG (*Environmental, Social, and Governance*) ke dalam penilaian kinerja mampu meningkatkan reputasi merek dan daya saing pasar secara signifikan.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Utama Strategi SDM Berkelanjutan

Tema	Strategi Utama	Dampak terhadap Kinerja Organisasi
Integrasi kebijakan	Rekrutmen berbasis nilai keberlanjutan	Loyalitas & keterlibatan karyawan meningkat
Pengembangan kompetensi	Pelatihan teknis & kesadaran lingkungan	Produktivitas +15% (Guerci et al., 2016)
Budaya organisasi	Kolaborasi & orientasi jangka panjang	Implementasi visi keberlanjutan lebih konsisten
Indikator kinerja	Penggunaan indikator ESG	Peningkatan reputasi & daya saing pasar

PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa *Sustainable Human Resource Management* (Sustainable HRM) bukan sekadar pendekatan teknis dalam mengelola tenaga kerja, tetapi sebuah paradigma strategis yang mengintegrasikan tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan organisasi. Temuan ini sejalan dengan kerangka *Triple Bottom Line* (Elkington, 1997), yang menekankan keseimbangan antara *people*, *planet*, dan *profit*. Dalam konteks manajemen SDM, prinsip ini diterjemahkan menjadi praktik-praktik rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi kinerja yang mempertimbangkan keberlanjutan jangka panjang.

Integrasi prinsip keberlanjutan dalam kebijakan SDM, seperti yang ditemukan pada penelitian Aust et al. (2020) dan Ehnert et al. (2016), menunjukkan bahwa orientasi nilai sejak awal proses rekrutmen mampu membentuk *human capital* yang lebih loyal, berkomitmen, dan adaptif terhadap perubahan. Hal ini mengimplikasikan bahwa organisasi yang ingin bertahan di tengah disrupsi teknologi dan krisis lingkungan perlu memulai transformasi SDM dari fondasi nilai dan budaya kerja.

Peningkatan kompetensi karyawan yang terarah pada keberlanjutan juga menjadi faktor kunci yang ditemukan. Pendekatan *continuous learning* yang menggabungkan keterampilan teknis dengan kesadaran lingkungan bukan hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat kapasitas inovasi organisasi (Guerci et al., 2016). Di dunia pendidikan, misalnya, penerapan pelatihan berkelanjutan dapat melahirkan lulusan yang siap bekerja sekaligus mampu berkontribusi pada solusi masalah lingkungan. Dalam dunia industri, strategi ini membantu perusahaan beradaptasi terhadap regulasi lingkungan yang semakin ketat dan tuntutan pasar yang sadar keberlanjutan.

Temuan mengenai peran budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan memperkuat teori budaya perusahaan dari Schein (2010), yang menempatkan nilai, keyakinan, dan asumsi bersama sebagai motor utama perilaku karyawan. Dalam praktiknya, manajer lini yang mampu menjadi teladan dan fasilitator nilai keberlanjutan akan membentuk *workforce* yang selaras dengan visi jangka panjang organisasi. Implikasi sosialnya adalah terciptanya lingkungan kerja yang sehat, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan kolektif, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan kepuasan kerja.

Penggunaan indikator ESG sebagai alat ukur kinerja menandai pergeseran orientasi dari sekadar profitabilitas menuju keberhasilan multidimensional. Dalam konteks bisnis global, ini

membuka peluang bagi perusahaan untuk menarik investor yang peduli pada keberlanjutan. Di sisi lain, bagi masyarakat luas, praktik ini mendorong terciptanya produk dan layanan yang lebih ramah lingkungan dan etis.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa strategi SDM berkelanjutan memiliki implikasi lintas sektor. Di bidang teknologi, misalnya, pengembangan keterampilan hijau (*green skills*) mendorong inovasi ramah lingkungan. Di bidang sosial, praktik ini menciptakan lapangan kerja yang bermartabat. Di dunia pendidikan, pendekatan ini memberi arah baru bagi kurikulum yang mengintegrasikan aspek keberlanjutan.

Dengan demikian, temuan ini tidak hanya relevan bagi organisasi yang ingin meningkatkan kinerjanya, tetapi juga memberikan kontribusi pada agenda keberlanjutan global. Strategi SDM yang berkelanjutan dapat menjadi penghubung antara tujuan bisnis dan kebutuhan masyarakat luas, memastikan bahwa pertumbuhan ekonomi tidak mengorbankan kelestarian lingkungan maupun kesejahteraan manusia.

Integrasi Sustainable HRM dengan Konsep Triple Bottom Line



Bagan tersebut menggambarkan bagaimana **Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM)** berada di titik pusat persinggungan antara tiga pilar utama *Triple Bottom Line*: **People**, **Planet**, dan **Profit**.

1. **People** (Karyawan & Budaya Organisasi): Pilar ini mencakup aspek sumber daya manusia seperti kesejahteraan karyawan, pengembangan kompetensi, penciptaan budaya kerja yang inklusif, dan keterlibatan karyawan dalam visi keberlanjutan. Lingkaran ini menegaskan

bahwa keberhasilan strategi SDM dimulai dari manusia yang diberdayakan dan memiliki rasa kepemilikan terhadap tujuan organisasi.

2. **Planet** (Lingkungan & *Green Skills*): Pilar ini berfokus pada dampak lingkungan dari aktivitas organisasi. Di sini, peran SDM adalah mengembangkan keterampilan hijau (*green skills*), mendorong efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan perilaku ramah lingkungan. SDM yang berorientasi pada keberlanjutan akan memastikan bahwa keputusan operasional mempertimbangkan keberlangsungan ekosistem.
3. **Profit** (Kinerja & Inovasi): Aspek ini tidak hanya berarti keuntungan finansial, tetapi juga keberlanjutan profit jangka panjang melalui efisiensi, inovasi, dan daya saing yang tinggi. SDM berkelanjutan berperan dalam menciptakan inovasi yang relevan, menjaga produktivitas, dan membangun reputasi positif di mata pemangku kepentingan.
4. **Sustainable HRM sebagai Titik Integrasi**: Titik tengah yang diwarnai emas menunjukkan posisi Sustainable HRM sebagai penghubung yang memadukan ketiga dimensi tersebut. Di sini, strategi SDM dirancang agar selaras dengan tujuan sosial (People), tanggung jawab lingkungan (Planet), dan pertumbuhan ekonomi (Profit). Dengan berada di pusat, Sustainable HRM memastikan bahwa semua kebijakan dan praktik SDM memberikan dampak sinergis, bukan parsial.

Maknanya:

Bagan ini menegaskan bahwa strategi SDM berbasis keberlanjutan tidak dapat berjalan hanya dengan fokus pada salah satu pilar. Sebaliknya, keberhasilan terjadi ketika ketiganya dipertimbangkan secara simultan dan saling memperkuat. Model ini dapat menjadi panduan organisasi dalam merancang kebijakan, program pelatihan, dan sistem evaluasi kinerja yang tidak hanya menguntungkan bisnis, tetapi juga bermanfaat bagi manusia dan lingkungan.

KESIMPULAN DAN SARAN PENELITIAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa **strategi manajemen sumber daya manusia berbasis keberlanjutan (Sustainable HRM)** menjadi elemen strategis yang mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Integrasi konsep *Triple Bottom Line* — **People, Planet, dan Profit** — dalam kebijakan dan praktik SDM tidak

hanya meningkatkan produktivitas dan daya saing, tetapi juga menciptakan dampak positif bagi kesejahteraan karyawan serta keberlanjutan lingkungan.

Penerapan Sustainable HRM terbukti efektif melalui pengembangan keterampilan hijau (*green skills*), penguatan budaya organisasi yang inklusif, dan inovasi yang berorientasi pada tanggung jawab sosial. Keberhasilan strategi ini memerlukan komitmen kuat dari manajemen puncak, dukungan teknologi, serta partisipasi aktif seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, SDM berkelanjutan dapat menjadi identitas strategis yang membedakan organisasi dalam menghadapi tantangan global.

Saran Penelitian

1. **Bagi Peneliti Selanjutnya** – Disarankan untuk melakukan penelitian empiris berbasis survei atau studi kasus di berbagai sektor industri, guna mendapatkan data kuantitatif yang memperkuat temuan konseptual ini.
2. **Bagi Organisasi** – Perlu menyusun peta jalan (*roadmap*) penerapan Sustainable HRM yang mencakup pelatihan, pengukuran kinerja berbasis keberlanjutan, dan mekanisme insentif untuk mendorong partisipasi karyawan.
3. **Bagi Pemerintah dan Pembuat Kebijakan** – Diharapkan dapat mendukung penerapan praktik SDM berkelanjutan melalui regulasi, insentif pajak, atau program sertifikasi keberlanjutan.
4. **Pengembangan Teknologi** – Penelitian ke depan dapat mengeksplorasi peran teknologi digital dan *AI* dalam mempermudah implementasi kebijakan SDM berkelanjutan.
5. **Pendekatan Lintas Disiplin** – Disarankan menggabungkan perspektif manajemen, psikologi organisasi, dan ilmu lingkungan untuk menghasilkan model Sustainable HRM yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aust, I., Matthews, B., & Muller-Camen, M. (2020). Common Good HRM: A paradigm shift in Sustainable HRM? *Human Resource Management Review*, 30(3), 100705. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100705>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

- Ehnert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M., & Muller-Camen, M. (2016). Reporting on sustainability and HRM: A comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 88–108. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1024157>
- 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>
- Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance – the mediating role of green HRM practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 262–289. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1065431>
- Jamali, D., El Dirani, A., & Harwood, I. A. (2015). Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: The CSR–HRM co-creation model. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 125–143. <https://doi.org/10.1111/beer.12085>
- Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: Is sustainable human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069–1089. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.816863>
- 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/jsshr.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>
- Mazur, B. (2015). Sustainable human resource management. *Problemy Zarządzania*, 13(1), 99–110. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.50.7>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *, 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 sistematis. *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 wirausahawan 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>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- World Business Council for Sustainable Development. (2021). *People matter: Human capital and sustainability*. <https://www.wbcsd.org>