

Strategic Human Resource Management for Sustainable Human Capital Development: A Bibliometric Analysis and Future Research Framework

Fatin Fadila¹, Jati Waskito², Muhammad Sholahuddin³, Soepatini⁴

¹Program Doktor Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

^{2,3,4}Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

¹b109250014@student.ums.ac.id, ²jw271@ums.ac.id, ³ms242@ums.ac.id, ⁴soe172@ums.ac.id

ABSTRACT

Keywords:

Strategic Human Resource Management,
Sustainable Human Capital Development,
Bibliometric Analysis,
Digital Transformation.

Abstract: Strategic human resource management (SHRM) is increasingly important as organizations face digital transformation, artificial intelligence, changing skill demands, and sustainability pressures. This study maps the development of SHRM and sustainable human capital research, identifies its intellectual and conceptual structure, and formulates future research directions. A quantitative bibliometric analysis was conducted using 296 Scopus-indexed articles published between 1996 and 2026. Data were analyzed with Biblioshiny in R through performance analysis, citation analysis, collaboration mapping, co-citation analysis, keyword co-occurrence, thematic mapping, and thematic evolution. The results show an annual publication growth rate of 11.75%, with strong expansion after 2019. Human resource management and strategic management form the field's core themes, while human capital, top management teams, decision making, and investments act as motor themes. Digital transformation, artificial intelligence, training, information management, and dynamic capability emerge as growing topics. The literature remains fragmented across digital, strategic, and human capital perspectives. The study concludes that future research should integrate digital transformation, SHRM, human capital, and dynamic capability to explain organizational performance and competitive advantage. The findings provide a structured knowledge map, a proposed conceptual framework, and practical guidance for researchers, managers, and policymakers.

Kata Kunci:

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM),
Pengembangan Modal Manusia Berkelanjutan,
Analisis Bibliometrik,
Transformasi Digital.

Abstrak: Abstrak: Strategic Human Resource Management (SHRM) semakin penting seiring organisasi menghadapi transformasi digital, kecerdasan buatan, perubahan kebutuhan keterampilan, dan tekanan keberlanjutan. Penelitian ini bertujuan memetakan perkembangan kajian SHRM dan modal manusia berkelanjutan, mengidentifikasi struktur intelektual dan konseptualnya, serta merumuskan arah penelitian di masa mendatang. Analisis bibliometrik kuantitatif dilakukan terhadap 296 artikel terindeks Scopus yang diterbitkan pada periode 1996–2026. Data dianalisis menggunakan Biblioshiny dalam R melalui analisis kinerja, analisis sitasi, pemetaan kolaborasi, analisis ko-sitasi, ko-okurensi kata kunci, pemetaan tematik, dan evolusi tematik. Hasil penelitian menunjukkan tingkat pertumbuhan publikasi tahunan sebesar 11,75%, dengan peningkatan yang signifikan setelah tahun 2019. *Human resource management* dan *strategic management* menjadi tema inti bidang ini, sedangkan *human capital*, *top management teams*, *decision making*, dan *investments* berperan sebagai tema penggerak. Sementara itu, *digital transformation*, *artificial intelligence*, *training*, *information management*, dan *dynamic capability* muncul sebagai topik yang terus berkembang. Literatur yang ada masih terfragmentasi antara perspektif digital, strategis, dan modal manusia. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kajian selanjutnya perlu mengintegrasikan transformasi digital, SHRM, modal manusia, dan kapabilitas dinamis untuk menjelaskan kinerja organisasi dan keunggulan kompetitif. Temuan penelitian ini memberikan peta pengetahuan yang terstruktur, kerangka konseptual yang diusulkan, serta panduan praktis bagi peneliti, manajer, dan pembuat kebijakan.

Article History:

Received : 01-09-2026

Accepted : 31-10-2026



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

A. LATAR BELAKANG

Transformasi digital, kecerdasan buatan, perubahan demografi, dan transisi menuju ekonomi hijau telah mengubah struktur pekerjaan serta kebutuhan kompetensi tenaga kerja global. World Economic Forum memperkirakan bahwa perubahan struktural pasar kerja akan memengaruhi sekitar 22 persen pekerjaan hingga 2030, dengan 170 juta pekerjaan baru tercipta dan 92 juta pekerjaan tergantikan. Pemberi kerja juga memperkirakan bahwa sekitar 39 persen keterampilan utama pekerja akan berubah sebelum 2030. Kondisi tersebut mendorong organisasi mengubah fungsi manajemen sumber daya manusia dari fungsi administratif menjadi fungsi strategis yang mampu mengantisipasi kebutuhan keterampilan, mengembangkan talenta, dan menjaga keberlanjutan organisasi. Strategic Human Resource Management atau SHRM menjadi penting karena menghubungkan kebijakan pengelolaan manusia dengan strategi, perubahan teknologi, daya saing, dan keberlanjutan jangka panjang organisasi (World Economic Forum, 2025).

Urgensi pengembangan modal manusia yang berkelanjutan juga berkaitan langsung dengan Sustainable Development Goal 8 tentang pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi. Laporan Sustainable Development Goals 2025 menunjukkan bahwa lebih dari separuh tenaga kerja dunia masih bekerja dalam sektor informal, sehingga menghadapi keterbatasan perlindungan sosial, pengembangan kompetensi, dan kepastian hubungan kerja. Di Indonesia, RPJMN 2025 sampai 2029 menempatkan peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu sasaran utama pembangunan nasional. Arah tersebut sejalan dengan Asta Cita keempat, yaitu memperkuat pembangunan sumber daya manusia, sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, kesetaraan gender, serta peran pemuda dan kelompok rentan. Kajian SHRM dan pengembangan modal manusia juga mendukung Rencana Induk Riset Nasional 2017 sampai 2045, terutama dalam peningkatan jumlah dan kualitas SDM ilmu pengetahuan dan teknologi, produktivitas multifaktor, serta kemampuan menghadapi ekonomi digital dan pembangunan berkelanjutan (United Nations, 2025, Bappenas, 2025, Republik Indonesia, 2018).

Perkembangan kajian terkini menunjukkan bahwa sustainable human resource management memperluas orientasi SHRM dari pencapaian kinerja ekonomi menuju penciptaan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan secara bersamaan. Kramar (2022) mengidentifikasi enam karakteristik utama sustainable HRM, yaitu orientasi jangka panjang, perhatian terhadap pekerja, kepedulian lingkungan, pelibatan beragam pemangku kepentingan, partisipasi pekerja, serta keadilan. Kajian Sharma et al., (2021) menunjukkan bahwa literatur sustainable HRM telah berkembang pada tema kesejahteraan pekerja, green HRM, tanggung jawab sosial, pengembangan kompetensi, dan kinerja organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan modal manusia tidak cukup diukur melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan saja. Pengembangan tersebut juga perlu mencakup kemampuan beradaptasi, ketahanan pekerja, kesejahteraan, perilaku berkelanjutan, dan kapasitas untuk menghasilkan inovasi jangka panjang (Kramar, 2022, Sharma et al., 2021).

Penelitian empiris juga mulai menjelaskan mekanisme yang menghubungkan sustainable HRM dengan hasil pada tingkat pekerja dan organisasi. Lu et al., (2023) menemukan bahwa praktik sustainable HRM dapat memperkuat ketahanan pekerja, keterikatan kerja, kesejahteraan, dan kinerja melalui orientasi pada nilai kebaikan bersama. Pada sisi lain, perkembangan kecerdasan buatan menciptakan kebutuhan baru dalam pengambilan keputusan SDM, pengembangan keterampilan digital, privasi, keadilan algoritmik, dan hubungan manusia dengan teknologi. Pan & Froese (2023) menemukan bahwa penelitian AI dan HRM masih terfragmentasi antarbidang keilmuan serta masih memiliki kelemahan teoretis dan metodologis. Kondisi ini menunjukkan bahwa digital capability, employee resilience, work engagement, green capability, dan human capital development semakin penting dalam menjelaskan bagaimana SHRM menghasilkan kinerja organisasi yang berkelanjutan (Lu et al., 2023, Pan & Froese, 2023).

Meskipun literatur berkembang, penelitian sustainable HRM masih menghadapi masalah konseptual dan praktis. Griep et al., (2025) menegaskan bahwa fleksibilitas hubungan kerja dapat menghasilkan manfaat bagi organisasi, tetapi juga dapat meningkatkan ketidakpastian, pekerjaan rentan, dan penurunan kesejahteraan pekerja jika tidak dikelola secara bertanggung jawab. Christensen et al. (2022) juga menemukan ketidakkonsistenan penggunaan norma, nilai, dan asumsi dalam penelitian HRM. Sebagian penelitian menempatkan manusia sebagai sumber daya untuk mencapai tujuan ekonomi, sedangkan penelitian lain menempatkan kesejahteraan manusia sebagai tujuan utama organisasi. Perbedaan tersebut menyebabkan hubungan antara SHRM, keberlanjutan, pengembangan modal manusia, dan kinerja organisasi belum memiliki struktur konseptual yang konsisten (Griep et al., 2025, Christensen et al., 2022).

Penelitian terdahulu lebih sering membahas *sustainable HRM*, *green HRM*, *strategic human capital*, *digital HRM*, kesejahteraan pekerja, dan kinerja organisasi sebagai kelompok kajian yang terpisah. Kondisi ini menyulitkan peneliti untuk melihat perkembangan publikasi, struktur intelektual, hubungan antartopik, serta variabel yang mulai muncul dalam kajian SHRM. Tanpa pemetaan yang sistematis, penelitian dapat mengulang hubungan variabel yang sama, mengabaikan topik yang belum berkembang, dan menghasilkan kerangka konseptual yang tidak terhubung dengan struktur pengetahuan bidang tersebut. Analisis bibliometrik dapat menjawab masalah tersebut melalui analisis produktivitas, sitasi, kolaborasi, co-citation, *bibliographic coupling*, dan *co-word analysis*, tetapi kualitas hasilnya bergantung pada ketepatan strategi pencarian dan pembersihan data bibliografis (Donthu et al., 2021, Lim et al., 2024).

Penelitian ini menggunakan analisis bibliometrik untuk menjawab pertanyaan tersebut dan membangun *conceptual framework* yang menggambarkan dinamika riset dan arah pengembangan masa depan. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini mengajukan empat pertanyaan penelitian.

1. RQ1: Bagaimana tren publikasi penelitian SHRM dan pengembangan modal manusia berdasarkan jumlah publikasi per tahun, dan jurnal mana yang paling banyak menerbitkan artikel pada bidang tersebut?
2. RQ2: Penulis dan negara mana yang paling berkontribusi, serta artikel mana yang memiliki pengaruh sitasi paling besar?
3. RQ3: Apa saja tema utama, struktur konseptual, dan perkembangan tema penelitian SHRM dan pengembangan modal manusia?
4. RQ4: Kesenjangan apa yang masih terdapat dalam literatur serta variabel dan hubungan konseptual apa yang berpotensi menjadi agenda penelitian mendatang?

Penelitian ini bertujuan memetakan perkembangan pengetahuan mengenai peran SHRM dalam membangun modal manusia yang berkelanjutan. Penelitian menggabungkan *performance analysis* dan *science mapping* untuk mengidentifikasi produktivitas ilmiah, jaringan kolaborasi, artikel berpengaruh, kelompok pengetahuan, dan evolusi tema. Hasil pemetaan kemudian digunakan untuk merumuskan kerangka konseptual yang menghubungkan tekanan digital dan keberlanjutan, praktik *sustainable SHRM*, pengembangan modal manusia, ketahanan pekerja, kemampuan digital, keterikatan kerja, dan kinerja organisasi berkelanjutan (Kramar, 2022, Lu et al., 2023, Pan & Froese, 2023).

Secara akademik, penelitian ini menyatukan literatur SHRM, *sustainable HRM*, dan *human capital development* ke dalam satu peta pengetahuan serta agenda penelitian yang terstruktur. Secara praktis, hasil penelitian dapat membantu organisasi merancang rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, manajemen kinerja, *digital upskilling*, dan kebijakan kesejahteraan yang mendukung tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Secara kebijakan, penelitian ini dapat mendukung SDG 8, Asta Cita keempat, RPJMN 2025 sampai 2029, dan arah RIRN dalam meningkatkan kualitas SDM, produktivitas, kapasitas inovasi, serta kesiapan tenaga kerja menghadapi transformasi digital (United Nations, 2025, Bappenas, 2025, Kramar, 2022).

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan bibliometrik kuantitatif untuk memetakan perkembangan penelitian *Strategic Human Resource Management* (SHRM). Data diperoleh dari basis data Scopus karena memiliki cakupan publikasi yang luas serta menyediakan informasi bibliografis dan sitasi yang mendukung analisis bibliometrik (Donthu et al., 2021). Pengambilan data dilakukan pada 12 Juli 2026 melalui pencarian awal menggunakan query TITLE-ABS-KEY ("Strategic Human Resource Management"), yang menghasilkan 18.117 dokumen. Selanjutnya, hasil pencarian disaring berdasarkan bidang Business, Management and Accounting, jenis dokumen artikel, bahasa Inggris, kata kunci Human Resource Management, akses terbuka, dan tahap publikasi final. Proses penyaringan tersebut dilakukan menggunakan query TITLE-ABS-KEY ("Strategic Human Resource Management") AND LIMIT-TO (SUBJAREA, "BUSI") AND LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar") AND LIMIT-TO (LANGUAGE, "English") AND LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Human Resource Management") AND LIMIT-TO (OA, "all") AND LIMIT-TO (PUBSTAGE, "final"). Setelah seluruh kriteria diterapkan, diperoleh 296 artikel yang digunakan sebagai dataset akhir untuk analisis bibliometrik.

Analisis dilakukan menggunakan Biblioshiny, yaitu antarmuka dari paket Bibliometrix dalam perangkat lunak R. Perangkat ini digunakan untuk menganalisis produktivitas publikasi, jurnal, penulis, institusi, negara, jumlah sitasi, dan jaringan kolaborasi (Aria & Cuccurullo, 2017). Analisis juga mencakup *co-citation*, *bibliographic coupling*, dan *keyword co-occurrence* untuk mengidentifikasi struktur intelektual dan tema

utama penelitian SHRM. Thematic map dan thematic evolution digunakan untuk melihat perkembangan tema dan peluang penelitian mendatang.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

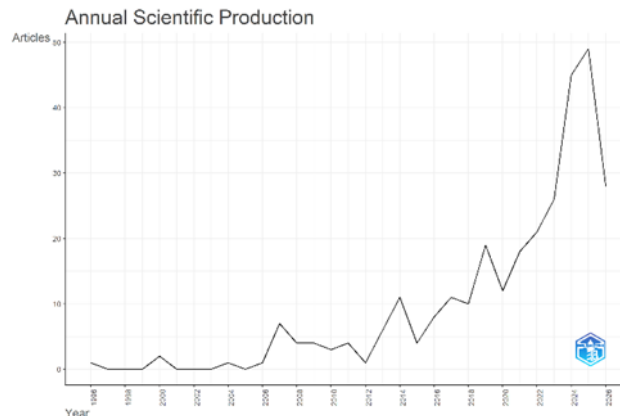
1. Publication Performance

a. Annual Publication and Citation Trends



Gambar 1. Main Information of Bibliographic Data

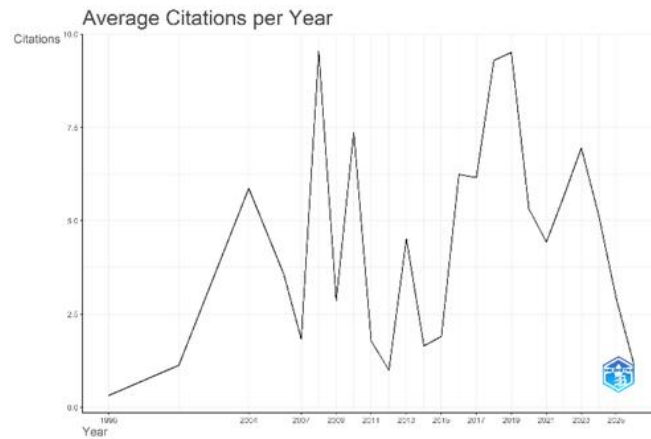
Data bibliometrik Gambar 1 mencakup periode 1996–2026 dengan 296 dokumen dari 138 sumber. Jumlah publikasi tumbuh rata-rata 11,75 persen per tahun, sehingga topik penelitian ini menunjukkan perkembangan yang kuat. Sebanyak 858 penulis terlibat dengan rata-rata 3,04 penulis pada setiap dokumen. Hanya 23 dokumen yang ditulis oleh satu penulis. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian lebih banyak dilakukan secara kolaboratif. Kolaborasi internasional mencapai 40,2 persen, yang menandakan adanya jaringan penelitian lintas negara yang cukup luas. Sebanyak 1.186 kata kunci penulis menunjukkan bahwa tema penelitian sangat beragam. Dokumen memiliki rata-rata usia 5,5 tahun dan memperoleh rata-rata 31,9 sitasi per dokumen. Temuan ini menunjukkan bahwa publikasi dalam bidang tersebut memiliki tingkat pengaruh akademik yang cukup tinggi.



Gambar 2. Annual Scientific Production

Gambar 2 menunjukkan tren publikasi ilmiah tahunan selama 1996–2026. Pada periode 1996–2006, jumlah publikasi masih sangat rendah, umumnya hanya 0–2 artikel per tahun. Peningkatan mulai terlihat sejak 2007, meskipun jumlah publikasi masih berfluktuasi. Pertumbuhan yang lebih kuat terjadi setelah 2013. Jumlah artikel meningkat dari sekitar 6 artikel pada 2013 menjadi 19 artikel pada 2019. Setelah sempat menurun pada 2020, publikasi kembali meningkat secara konsisten hingga mencapai sekitar 45 artikel pada 2024 dan puncaknya sekitar 49 artikel pada 2025. Penurunan menjadi sekitar 28 artikel pada 2026 tidak langsung menunjukkan penurunan minat penelitian. Data tahun 2026 kemungkinan belum mencakup satu tahun penuh. Secara keseluruhan, grafik menunjukkan bahwa topik penelitian semakin berkembang dan mendapat perhatian akademik yang lebih besar, terutama dalam lima tahun terakhir.

b. Most Relevant Sources



Gambar 3. Most Relevant Sources

Gambar 3 menunjukkan bahwa rata-rata sitasi per tahun mengalami fluktuasi yang cukup tajam selama periode 1996–2026. Nilai sitasi masih rendah pada awal periode, lalu meningkat hingga sekitar 5,8 sitasi pada 2004. Puncak pertama terjadi pada 2008, yaitu sekitar 9,5 sitasi per tahun.

Rata-rata sitasi kembali mencapai tingkat tinggi pada 2018–2019, sekitar 9,3–9,5 sitasi per tahun. Hal ini menunjukkan bahwa artikel yang terbit pada periode tersebut memiliki pengaruh akademik yang kuat. Setelah 2019, rata-rata sitasi menurun, meskipun sempat meningkat kembali pada 2023 menjadi sekitar 6,9 sitasi.

Penurunan pada 2024–2026 tidak selalu menunjukkan rendahnya kualitas artikel. Publikasi terbaru membutuhkan waktu untuk dibaca dan disitasi oleh peneliti lain. Secara umum, periode 2008 serta 2018–2019 merupakan periode dengan dampak sitasi tertinggi.

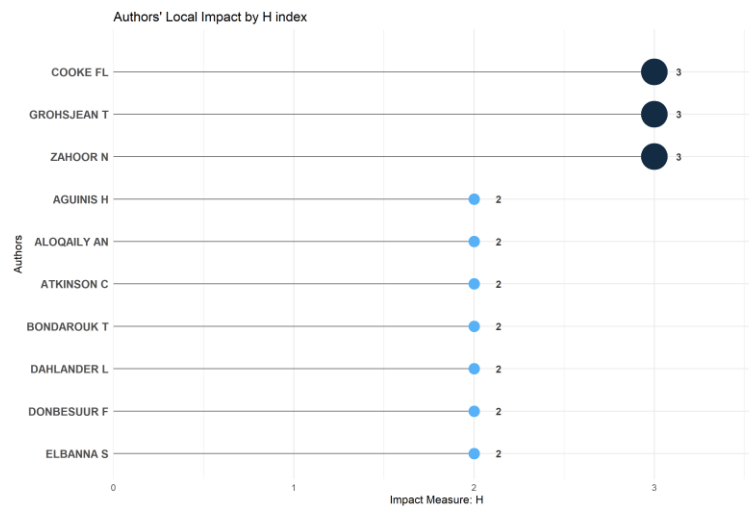
2. Scientific Contribution

a. Most Productive Authors, Institutions, and Countries



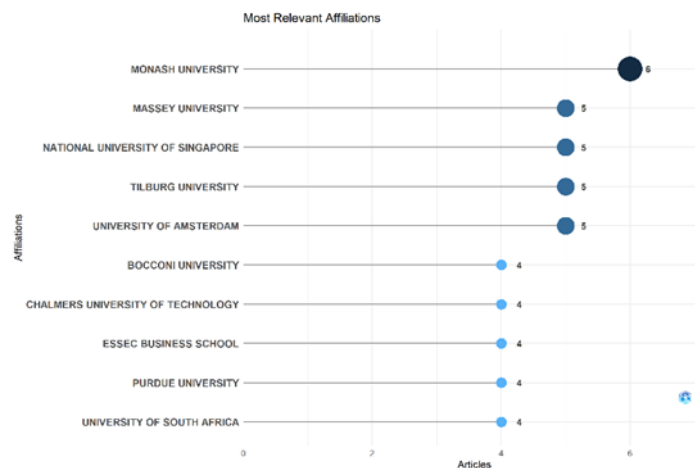
Gambar 5. Most Relevant Author

Gambar 5 menunjukkan tingkat produktivitas penulis berdasarkan jumlah artikel dalam dataset. Cooke FL, Grohsjean T, dan Zahoor N menjadi penulis paling produktif dengan masing-masing tiga dokumen. Aguinis H, Aloqaily AN, Atkinson C, Bendig D, Bondarouk T, Dahllander L, dan Donbesuur F masing-masing menghasilkan dua dokumen. Hasil ini menunjukkan bahwa publikasi tersebar di banyak penulis dan belum didominasi oleh satu penulis tertentu.



Gambar 6. Author Impact

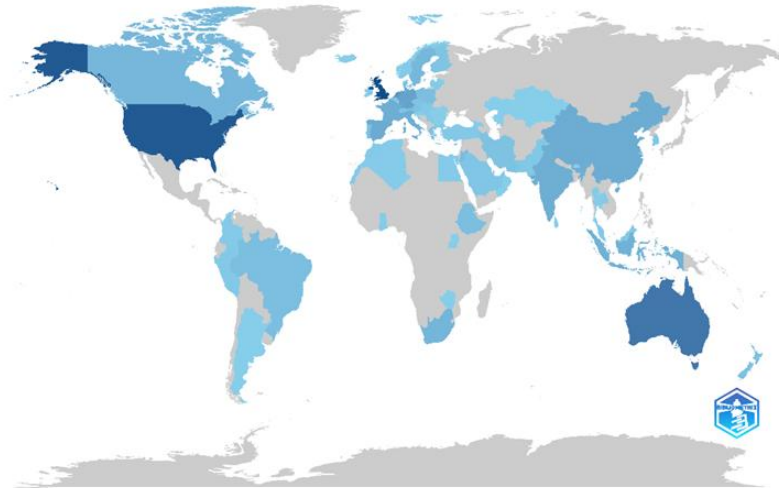
Gambar 6 menunjukkan pengaruh penulis berdasarkan nilai H-index lokal dalam dataset penelitian. Cooke FL, Grohsjean T, dan Zahoor N memiliki H-index tertinggi, yaitu 3. Artinya, masing-masing penulis memiliki sedikitnya tiga artikel yang telah memperoleh minimal tiga sitasi dalam kumpulan data. Penulis lainnya memiliki H-index sebesar 2.



Gambar 7. Most Relevant Affiliations

Gambar 7 menunjukkan bahwa Monash University menjadi institusi paling produktif dengan 6 artikel. Massey University, National University of Singapore, Tilburg University, dan University of Amsterdam masing-masing menghasilkan 5 artikel. Sementara itu, Bocconi University, Chalmers University of Technology, ESSEC Business School, Purdue University, dan University of South Africa masing-masing menghasilkan 4 artikel. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi penelitian tersebar di berbagai institusi internasional.

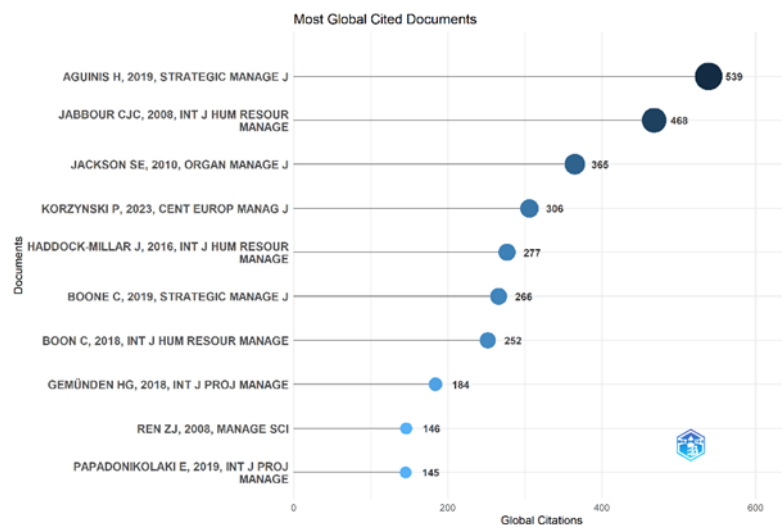
Country Scientific Production



Gambar 8. Country Scientific Production

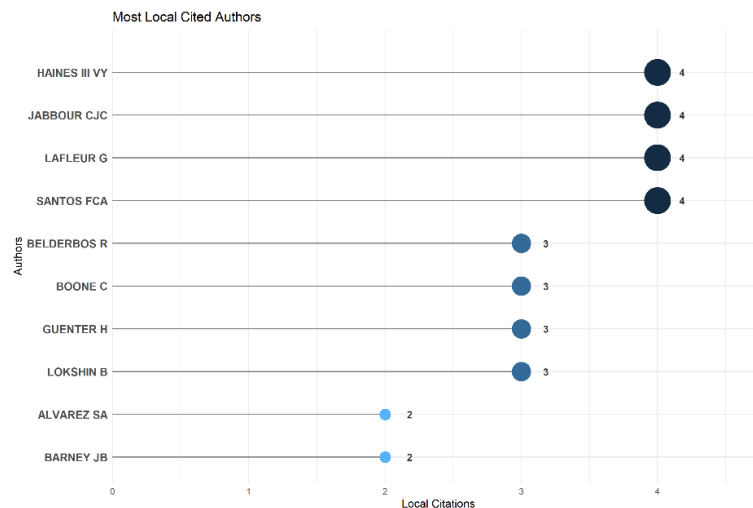
Peta menunjukkan Gambar 8 persebaran publikasi berdasarkan negara. Warna biru yang semakin gelap menandakan jumlah publikasi yang semakin tinggi. Amerika Serikat, Inggris, dan Australia terlihat sebagai negara dengan kontribusi publikasi yang dominan. Produksi ilmiah juga tersebar di Kanada, negara-negara Eropa, Asia, Afrika, dan Amerika Selatan. Temuan ini menunjukkan bahwa topik penelitian telah berkembang secara global, meskipun kontribusinya masih terkonsentrasi pada beberapa negara.

b. Most Influential Articles



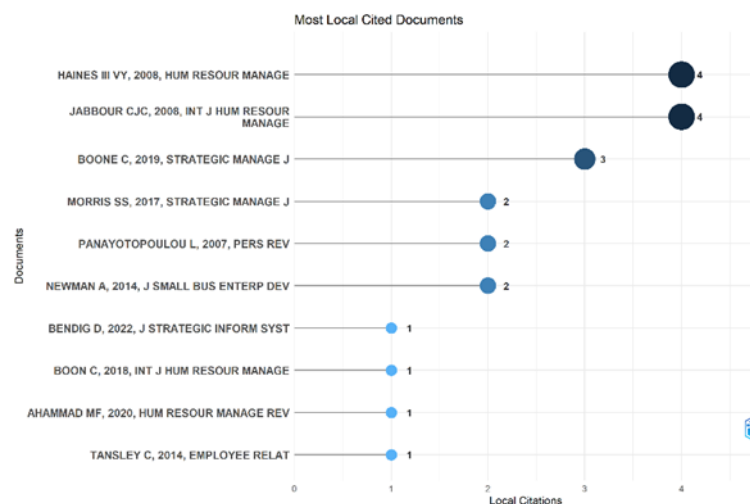
Gambar 9. Most Global Cited Documents

Gambar 9 menunjukkan artikel Aguinis H tahun 2019 menjadi dokumen paling berpengaruh secara global dengan 539 sitasi. Posisi berikutnya ditempati Jabbour CJC tahun 2008 dengan 468 sitasi dan Jackson SE tahun 2010 dengan 365 sitasi. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga artikel tersebut menjadi rujukan utama dalam literatur internasional.



Gambar 10. Most Local Cited Authors

Gambar 10 penulis dengan sitasi lokal tertinggi menunjukkan bahwa Haines III VY, Jabbour CJC, Lafleur G, dan Santos FCA memperoleh masing-masing 4 sitasi lokal. Belderbos R, Boone C, Guenter H, dan Lokshin B memperoleh masing-masing 3 sitasi lokal. Sitasi lokal menunjukkan seberapa sering karya penulis tersebut dikutip oleh dokumen lain yang berada dalam dataset penelitian.



Gambar 11. Most Local Cited Documents

Gambar 11 dokumen dengan sitasi lokal tertinggi menunjukkan bahwa artikel Haines III VY tahun 2008 dan Jabbour CJC tahun 2008 menjadi dokumen dengan sitasi lokal tertinggi, masing-masing 4 sitasi. Artikel Boone C tahun 2019 berada di posisi berikutnya dengan 3 sitasi. Temuan ini menunjukkan bahwa dokumen tersebut memiliki peran penting dalam membentuk hubungan konseptual di dalam kumpulan literatur yang dianalisis.

c. Collaboration Network

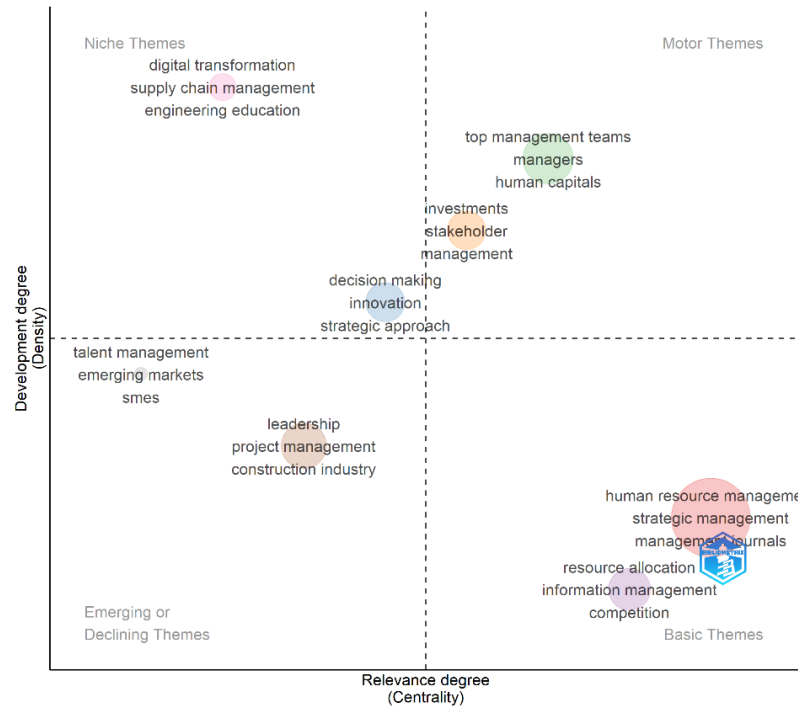
Gambar 14 menunjukkan hubungan antarkata kunci yang sering muncul bersama dalam artikel. Terbentuk empat klaster utama yang ditandai dengan warna merah, biru, hijau, dan ungu. Klaster merah dan biru memiliki jaringan paling besar serta hubungan paling banyak. Hal ini menunjukkan bahwa kedua kelompok tema tersebut menjadi pusat pembahasan dalam literatur. Ukuran lingkaran menunjukkan frekuensi kemunculan kata kunci. Lingkaran yang lebih besar menandakan kata kunci yang lebih sering digunakan. Garis menunjukkan hubungan antarkata kunci, sedangkan garis yang lebih tebal menandakan hubungan yang lebih kuat. Banyaknya hubungan antarwarna menunjukkan bahwa tema penelitian saling terhubung dan tidak berkembang secara terpisah.



Gambar 15. Keyword Word Cloud

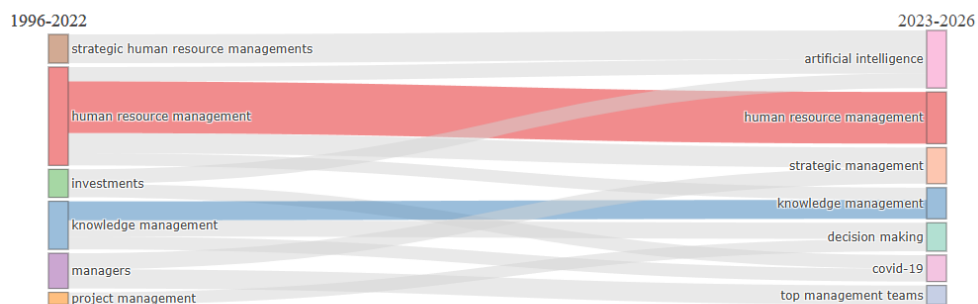
Gambar 15 menunjukkan bahwa "human resource management" merupakan kata kunci paling dominan. Hal ini terlihat dari ukuran teksnya yang paling besar. Kata kunci "strategic management" juga cukup menonjol, diikuti istilah lain seperti strategic planning, knowledge management, decision making, top management teams, dan managers. Temuan tersebut menunjukkan bahwa literatur berpusat pada hubungan antara manajemen sumber daya manusia dan manajemen strategis. Namun, penelitian juga berkembang ke arah pengelolaan pengetahuan, pengambilan keputusan, dan peran tim manajemen.

b. Thematic Map and Thematic Evolution



Gambar 16. Thematic Map

Gambar 16 peta tematik penelitian membagi tema berdasarkan tingkat relevansi atau centrality dan tingkat perkembangan atau density. Motor themes mencakup top management teams, managers, human capitals, investments, stakeholder, dan management. Tema-tema ini sudah berkembang kuat dan memiliki hubungan penting dengan bidang penelitian utama. Basic themes mencakup human resource management, strategic management, management journals, resource allocation, information management, dan competition. Tema ini menjadi fondasi utama penelitian, tetapi masih memiliki ruang untuk pengembangan yang lebih mendalam. Niche themes mencakup digital transformation, supply chain management, dan engineering education. Tema tersebut berkembang dengan baik, tetapi masih bersifat khusus dan belum banyak terhubung dengan tema utama. Emerging or declining themes mencakup talent management, emerging markets, SMEs, leadership, project management, dan construction industry. Tema ini masih memiliki hubungan dan perkembangan yang terbatas. Analisis lanjutan diperlukan untuk menentukan apakah tema tersebut sedang tumbuh atau mulai menurun.

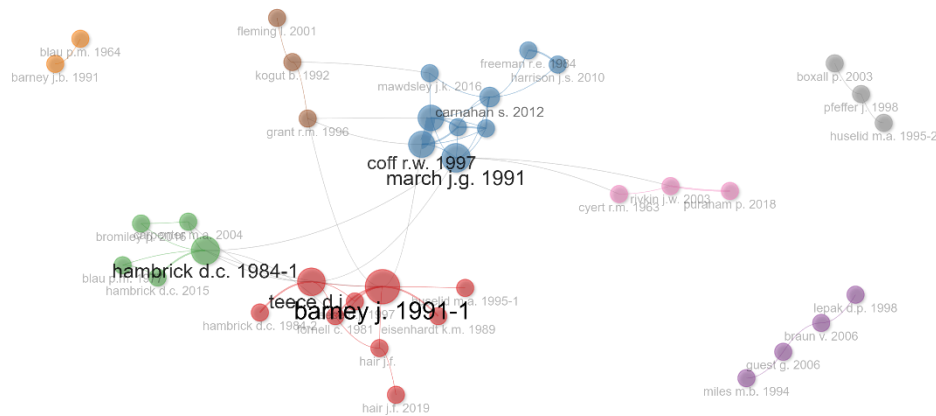


Gambar 17. Thematic Evolution

Gambar 17 evolusi tema penelitian periode 1996–2022 dan 2023–2026. Pada periode 1996–2022, penelitian berpusat pada human resource management, strategic human resource management, knowledge management, investments, managers, dan project management.

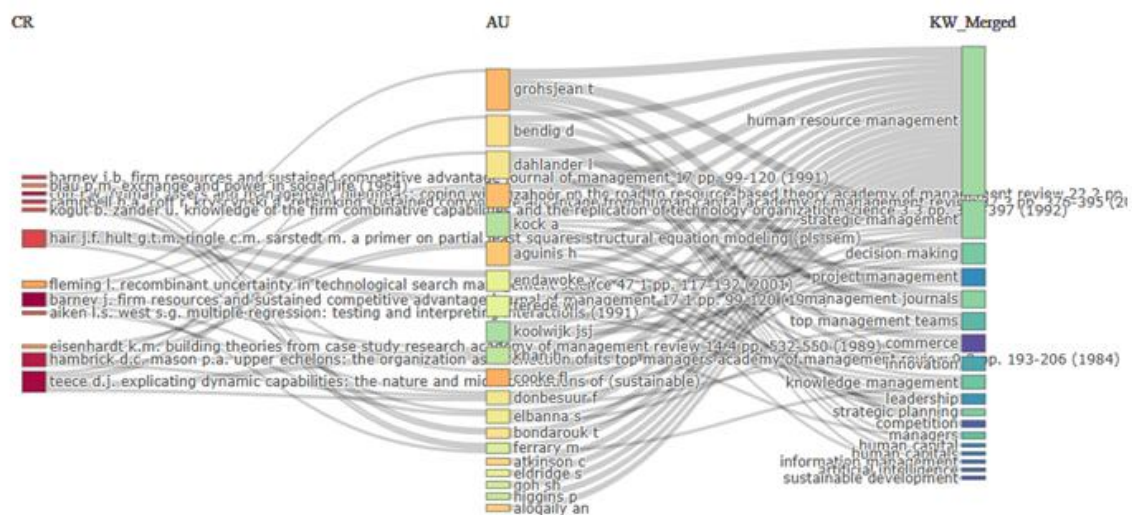
Pada periode 2023–2026, human resource management dan knowledge management tetap menjadi tema utama. Namun, muncul tema baru seperti artificial intelligence, decision making, COVID-19, strategic management, dan top management teams. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa penelitian berkembang dari pembahasan dasar manajemen sumber daya manusia menuju isu digital, kecerdasan buatan, pengambilan keputusan, dan peran tim manajemen puncak.

c. Co-citation Network



Gambar 18. Jaringan Ko-Sitasi Referensi

Gambar 18 menunjukkan hubungan antar referensi yang sering dikutip secara bersamaan. Setiap warna menggambarkan kelompok literatur dengan landasan teori yang serupa. Ukuran lingkaran menunjukkan tingkat dominasi referensi, sedangkan ketebalan garis menunjukkan kekuatan hubungan ko-sitasi. Kluster biru, merah, dan hijau menjadi kelompok utama karena memiliki banyak hubungan internal dan terhubung dengan kluster lain. Sebaliknya, kluster oranye, merah muda, ungu, dan abu-abu berada di bagian luar jaringan. Hal ini menunjukkan adanya beberapa aliran penelitian khusus yang belum terintegrasi kuat dengan literatur utama.



Gambar 19. Three-Fields Plot

Gambar 19 three-fields plot referensi, penulis, dan kata kunci menghubungkan tiga unsur, yaitu referensi yang dikutip pada bagian kiri, penulis pada bagian tengah, dan kata kunci pada bagian kanan. Garis yang lebih tebal menunjukkan hubungan yang lebih kuat atau lebih sering muncul.

Human resource management menjadi tema paling dominan. Tema lain yang cukup menonjol meliputi decision making, project management, management journals, top management teams, knowledge management, strategic planning, human capital, dan artificial intelligence. Referensi dasar seperti Barney, Teece, Hambrick dan Mason, serta Hair dan kolega digunakan oleh berbagai penulis

untuk membahas tema tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa struktur pengetahuan penelitian dibangun dari teori sumber daya, kapabilitas dinamis, tim manajemen puncak, dan metode analisis kuantitatif.

4. Research Gaps and Future Research Agenda

a. Major Theme Synthesis

Major theme synthesis dilakukan dengan mengintegrasikan hasil *co-occurrence network*, *thematic map*, *trend topics*, *co-citation network*, dan *three-fields plot*. Integrasi ini digunakan untuk mengidentifikasi tema utama, posisi perkembangan tema, landasan teoritis, serta arah penelitian yang potensial. Hasil sintesis disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Sintesis Tema Utama Penelitian

Tema Utama	Temuan Gabungan	Posisi Tema	Arah Pengembangan
Human Resource Management	Tema paling dominan pada co-occurrence dan three-fields plot. Memiliki hubungan kuat dengan berbagai tema manajemen.	Tema dasar dan inti	Tetap menjadi fondasi penelitian
Strategic Management	Terhubung kuat dengan HRM, strategic planning, resource allocation, dan competition. Didukung teori resource-based view dan dynamic capabilities.	Tema dasar	Integrasi strategi dan pengembangan modal manusia
Knowledge dan Information Management	Muncul konsisten dalam jaringan kata kunci dan tren penelitian. Menghubungkan HRM dengan pengelolaan pengetahuan organisasi.	Tema pendukung utama	Digitalisasi pengetahuan dan keputusan
Digital Transformation	Muncul sebagai tema khusus dan mulai meningkat dalam trend topics. Belum terhubung kuat dengan tema inti.	Niche theme	Integrasi teknologi, AI, dan praktik HRM
Project Management dan Leadership	Memiliki jaringan lebih kecil dan posisi kurang sentral. Banyak digunakan dalam konteks industri tertentu.	Emerging atau declining theme	Perlu diuji pada sektor dan konteks baru

Tabel 1 menunjukkan bahwa human resource management menjadi tema paling dominan dan sentral dalam struktur literatur. Tema ini memiliki frekuensi kemunculan tinggi, hubungan kuat dengan berbagai topik, dan menjadi kata kunci utama dalam three-fields plot. Posisi tersebut menegaskan bahwa human resource management merupakan fondasi utama dalam bidang penelitian yang dianalisis. Strategic management juga menjadi tema utama yang mendukung pengembangan kajian human resource management. Tema ini berkaitan dengan strategic planning, resource allocation, dan competition. Jaringan ko-sitasi memperlihatkan bahwa pembahasannya didukung oleh resource-based view, dynamic capabilities, dan upper echelons theory. Decision making, top management teams, managers, dan human capital berada pada kelompok motor themes. Tema-tema tersebut memiliki tingkat perkembangan dan relevansi yang tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa fokus penelitian mulai berkembang dari pembahasan umum tentang pengelolaan sumber daya manusia menuju peran manajer, tim manajemen puncak, dan proses pengambilan keputusan strategis. Knowledge management dan information management berperan sebagai penghubung antara pengelolaan sumber daya manusia, strategi, dan pengetahuan organisasi. Sementara itu, digital transformation muncul sebagai niche theme yang berkembang pada periode terbaru. Tema ini menunjukkan peluang untuk mengkaji hubungan antara teknologi digital, artificial intelligence, dan praktik manajemen sumber daya manusia. Project management, leadership, dan construction industry memiliki posisi yang kurang sentral

dan jaringan yang lebih terbatas. Tema tersebut dapat dikategorikan sebagai emerging atau declining themes. Penelitian lanjutan diperlukan untuk menentukan apakah tema-tema tersebut sedang tumbuh atau mengalami penurunan perhatian akademik.

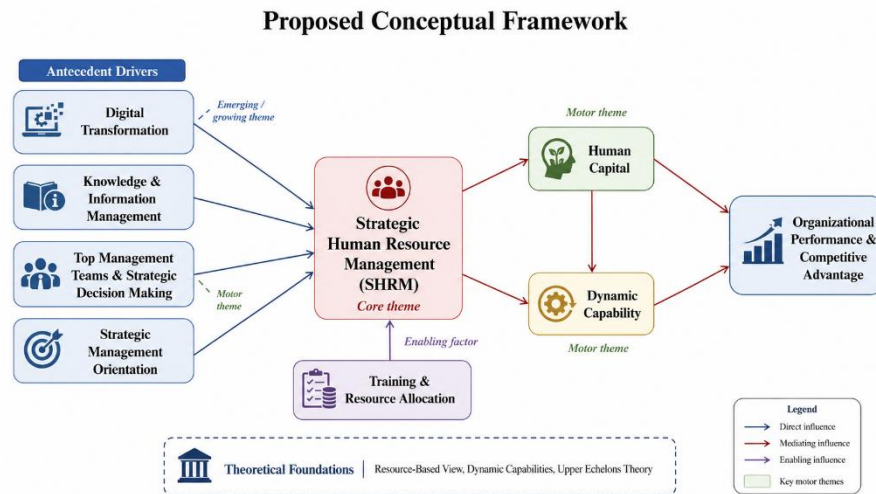
b. Research Gaps

Hasil Biblioshiny menunjukkan beberapa indikasi kesenjangan penelitian. Kesenjangan ini diperoleh dari integrasi Thematic Map, Trend Topics, Co-occurrence Network, dan Co-citation Network. Namun, penetapan gap akhir tetap memerlukan pembacaan artikel utama pada setiap klaster.

Tabel 2. Sintesis Research Gaps

Dasar Analisis	Temuan	Indikasi Research Gap	Arah Penelitian
Thematic Map	Talent management, emerging markets, SMEs, leadership, project management, dan construction industry berada pada emerging or declining themes	Hubungan tema tersebut dengan strategic human resource management dan human capital masih lemah serta belum berkembang secara konsisten	Menguji peran SHRM dan human capital pada UMKM, negara berkembang, proyek, dan sektor konstruksi
Trend Topics	Digital transformation, information management, employment, training, dynamic capability, dan top management teams meningkat pada periode terbaru	Penelitian masih terbatas dalam menjelaskan bagaimana transformasi digital mengubah praktik SHRM, pengembangan kompetensi, dan keputusan manajerial	Mengembangkan model digital SHRM yang menghubungkan teknologi, kompetensi, keputusan, dan kinerja
Co-occurrence Network	Jaringan membentuk beberapa klaster yang belum sepenuhnya terhubung	Integrasi antara HRM, strategic management, knowledge management, digital transformation, leadership, dan project management masih terbatas	Menguji hubungan lintas tema melalui variabel mediasi atau moderasi
Co-citation Network	Literatur terbagi dalam beberapa klaster intelektual yang relatif terpisah	Belum banyak penelitian yang menggabungkan resource-based view, dynamic capabilities, upper echelons theory, dan knowledge-based view dalam satu model	Membangun kerangka multidisipliner untuk menjelaskan hubungan SHRM, human capital, kapabilitas organisasi, dan kinerja
Integrasi seluruh analisis	Human resource management menjadi tema dasar, sedangkan digital transformation menjadi tema khusus yang berkembang	Masih terbatas penelitian yang menjelaskan mekanisme perubahan dari praktik HRM tradisional menuju digital dan strategic HRM	Menguji digital transformation sebagai antecedent, mediator, atau moderator dalam hubungan SHRM dan organizational performance

c. Proposed Conceptual Framework



Gambar 20. Konseptual Framework

Gambar 20 menunjukkan Proposed Conceptual Framework yang menempatkan Strategic Human Resource Management atau SHRM sebagai tema inti penelitian. Empat faktor utama memengaruhi penerapan SHRM, yaitu digital transformation, knowledge and information management, top management teams and strategic decision making, serta strategic management orientation. Keempat faktor tersebut berperan sebagai pendorong organisasi dalam menyusun praktik pengelolaan sumber daya manusia yang selaras dengan strategi organisasi. Training and resource allocation berfungsi sebagai enabling factor. Artinya, pelatihan dan dukungan sumber daya membantu organisasi menerapkan SHRM secara efektif. SHRM selanjutnya meningkatkan human capital dan dynamic capability. Human capital mencakup pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan kemampuan karyawan. Dynamic capability menunjukkan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan, mengembangkan, dan mengatur kembali sumber daya ketika lingkungan berubah. Human capital juga mendukung terbentuknya dynamic capability. Human capital dan dynamic capability kemudian mendorong organizational performance and competitive advantage. Artinya, kualitas sumber daya manusia dan kemampuan organisasi beradaptasi menjadi mekanisme utama yang menghubungkan SHRM dengan peningkatan kinerja serta keunggulan bersaing.

Kerangka ini didukung oleh tiga landasan teori. Resource-Based View menjelaskan sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan bersaing. Dynamic Capabilities Theory menjelaskan kemampuan organisasi menghadapi perubahan. Upper Echelons Theory menjelaskan pengaruh tim manajemen puncak terhadap keputusan dan strategi organisasi.

d. Future Research Agenda

Future research agenda disusun dengan menggabungkan hasil Trend Topics, Thematic Map, dan Thematic Evolution. Ketiga analisis tersebut digunakan untuk mengidentifikasi tema yang sedang berkembang, tema inti yang masih perlu diperdalam, serta tema baru yang berpotensi menjadi arah penelitian berikutnya. Namun demikian, rencana penelitian ini tetap perlu diperkuat melalui pembacaan artikel-artikel terbaru pada setiap klaster agar arah pengembangan topik lebih akurat secara substantif.

Tabel 3. Future Research Agenda

Area Tema	Dasar Temuan Bibliometrik	Isu Utama	Future Research Agenda
Digital transformation dan artificial intelligence	Digital transformation muncul sebagai niche theme pada Thematic Map, sedangkan artificial intelligence muncul pada Thematic Evolution periode 2023–2026 dan	Topik digital mulai berkembang, tetapi belum terhubung kuat dengan tema inti HRM dan strategic management	Penelitian selanjutnya perlu menguji bagaimana digital transformation dan artificial intelligence memengaruhi praktik SHRM, pengembangan kompetensi, pengambilan

	digital transformation muncul pada Trend Topics		keputusan, serta kinerja organisasi
Human resource management dan strategic management	Kedua tema menjadi basic themes pada Thematic Map dan tetap dominan pada Thematic Evolution	Tema ini sudah menjadi fondasi, tetapi masih banyak dikaji secara umum	Riset mendatang perlu berfokus pada mekanisme hubungan antara HRM, SHRM, strategic management, dan competitive advantage melalui model yang lebih spesifik
Top management teams, managers, dan decision making	Muncul sebagai motor themes pada Thematic Map, serta menjadi tema baru/kuat pada Trend Topics dan Thematic Evolution	Peran aktor strategis semakin penting, tetapi hubungan antaraktor, keputusan, dan hasil organisasi belum sepenuhnya dijelaskan	Penelitian dapat menguji peran top management teams dan managers dalam memediasi atau memoderasi hubungan antara SHRM, strategi, dan organizational performance
Knowledge management dan information management	Knowledge management muncul konsisten pada Thematic Evolution, sedangkan information management berada pada basic themes dan juga muncul di Trend Topics	Tema pengetahuan dan informasi penting, tetapi integrasinya dengan HRM dan decision making masih terbatas	Riset berikutnya dapat mengembangkan model yang menghubungkan knowledge management, information management, SHRM, dan innovation capability
Human capital, training, dan dynamic capability	Human capitals termasuk motor themes, sedangkan training dan dynamics capability muncul pada Trend Topics	Pengembangan kapabilitas individu dan organisasi menjadi isu penting dalam periode terbaru	Penelitian mendatang dapat menguji bagaimana training dan human capital membentuk dynamic capability dan pada akhirnya meningkatkan organizational performance
Resource allocation, investments, dan competition	Resource allocation berada pada basic themes, sedangkan investments termasuk motor themes dan competition muncul pada Trend Topics	Isu sumber daya dan persaingan sudah penting, tetapi belum banyak dihubungkan dengan praktik SHRM secara operasional	Penelitian dapat menguji efektivitas alokasi sumber daya strategis dan investasi SDM dalam menciptakan keunggulan bersaing
SMEs, emerging markets, leadership, project management, dan construction industry	Tema-tema ini berada pada emerging or declining themes pada Thematic Map	Konteks penelitian masih terbatas dan belum menjadi arus utama	Riset masa depan perlu memperluas konteks ke UMKM, negara berkembang, industri proyek, dan konstruksi untuk menguji generalisasi model SHRM

Employment dan dampak perubahan kerja	Employment muncul dalam Trend Topics pada periode terbaru	Perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja mulai menjadi perhatian	Penelitian berikutnya dapat mengkaji hubungan SHRM dengan perubahan pola kerja, kebutuhan kompetensi baru, dan keberlanjutan tenaga kerja
---------------------------------------	---	---	---

Tabel 3 menunjukkan bahwa agenda penelitian masa depan dapat diarahkan pada tiga kelompok besar. Pertama, tema baru yang sedang tumbuh, seperti digital transformation, artificial intelligence, dan employment, yang menunjukkan adanya pergeseran literatur menuju isu digital dan perubahan dunia kerja. Kedua, tema inti yang masih perlu diperdalam, seperti human resource management, strategic management, knowledge management, dan resource allocation, karena meskipun sudah menjadi fondasi penelitian, hubungan antarvariabelnya masih dapat dijelaskan lebih rinci. Ketiga, tema kontekstual yang masih kurang berkembang, seperti SMEs, emerging markets, project management, dan construction industry, yang membuka peluang perluasan konteks penelitian.

Secara keseluruhan, arah penelitian di masa depan menunjukkan bahwa fokus studi tidak lagi cukup berhenti pada pembahasan HRM sebagai fungsi dasar organisasi, tetapi perlu bergerak menuju integrasi antara SHRM, transformasi digital, pengambilan keputusan strategis, human capital, dan dynamic capability. Oleh karena itu, penelitian masa depan disarankan untuk membangun model yang lebih integratif, menguji peran mediasi atau moderasi, serta memperluas objek penelitian ke berbagai sektor dan konteks negara.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa literatur mengenai *Strategic Human Resource Management* (SHRM) dan pengembangan modal manusia mengalami perkembangan yang signifikan selama periode 1996–2026, terutama sejak 2019. Perkembangan bidang ini juga ditandai oleh tingginya kolaborasi antarpengarang, institusi, dan negara. Secara konseptual, literatur berpusat pada *human resource management* dan *strategic management*, dengan tema utama seperti *human capital*, *top management teams*, *decision making*, *knowledge management*, dan *dynamic capability*. Perkembangan terbaru menunjukkan meningkatnya perhatian terhadap *digital transformation* dan *artificial intelligence*, meskipun keterkaitannya dengan SHRM masih belum kuat. Berdasarkan hasil sintesis, SHRM berperan dalam membentuk *human capital* dan *dynamic capability* yang selanjutnya dapat meningkatkan *organizational performance* dan *competitive advantage*, dengan dukungan *Resource-Based View*, *Dynamic Capabilities Theory*, dan *Upper Echelons Theory*.

Penelitian selanjutnya disarankan menguji kerangka konseptual yang dihasilkan secara empiris melalui pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun *mixed methods*. Kajian mendatang juga perlu memperkuat integrasi *digital transformation* dan *artificial intelligence* dalam SHRM serta mengkaji peran *top management teams* dan *strategic decision making*. Selain itu, konteks penelitian perlu diperluas pada SMEs, *emerging markets*, sektor publik, industri konstruksi, dan organisasi berbasis proyek. Peneliti juga disarankan melakukan kajian isi terhadap artikel utama pada setiap kluster dan menggunakan lebih dari satu basis data, seperti Scopus dan Web of Science, agar pemetaan literatur menjadi lebih komprehensif dan akurat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Jati Waskito, Prof. Muhammad Sholahuddin, dan Ibu Soepatini atas bimbingan, arahan, masukan, serta dukungan yang diberikan selama proses penyusunan dan penyelesaian artikel ini. Kontribusi dan saran yang diberikan sangat membantu dalam meningkatkan kualitas penelitian serta penyusunan artikel ini.

REFERENSI

- Aguinis, H., & Solarino, A. M. (2019). *Transparency and replicability in qualitative research: The case of interviews with elite informants*. *April*, 1291–1315. <https://doi.org/10.1002/smj.3015>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal*

- of *Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Bappenas. (2025). *Ringkasan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025–2029*. [https://perpustakaan.bappenas.go.id/e-library/file_upload/koleksi/dokumenbappenas/konten/Dokumen 2025/Konten/%7BDigital%7DRingkasan RPJMN Tahun 2025-2029.pdf](https://perpustakaan.bappenas.go.id/e-library/file_upload/koleksi/dokumenbappenas/konten/Dokumen%2025/Konten/%7BDigital%7DRingkasan RPJMN Tahun 2025-2029.pdf)
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Christensen, J. F., Guschke, B. L., Storm, K. I. L., & Muhr, S. L. (2022). Human Resource Management Review The norm of norms in HRM research: A review and suggestions for future studies. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100859. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100859>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Marc, W. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133(March), 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Griep, Y., Hansen, S. D., Kraak, J. M., Sherman, U., & Bankins, S. (2025). Organizational Dynamics Sustainable human resource management: The good, the bad, and making it work. *Organizational Dynamics*, 54(2), 101112. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101112>
- Jose, S. (1997). *DYNAMIC CAPABILITIES AND STRATEGIC MANAGEMENT*. 18(March), 509–533.
- Kramar, R. (2022). *Sustainable human resource management: six defining characteristics*. November 2021, 146–170. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12321>
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). *Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes: Toward common good values*. 331–353. <https://doi.org/10.1002/hrm.22153>
- Madero-Gómez, S. M., Leal, Y. L. R., Olivas-Luján, M., & Yusliza, M. Y. (2023). Companies Could Benefit When They Focus on Employee Wellbeing and the Environment: A Systematic Review of Sustainable Human Resource Management. *Sustainability (Switzerland)*, 15, 5435. <https://doi.org/10.3390/su15065435>
- Marc, W., Kumar, S., & Donthu, N. (2024). How to combine and clean bibliometric data and use bibliometric tools synergistically: Guidelines using metaverse research. *Journal of Business Research*, 182(May), 114760. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114760>
- Mason, P. A. (1984). *Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers*. 9(2).
- Pan, Y., & Froese, F. J. (2023). Human Resource Management Review An interdisciplinary review of AI and HRM: Challenges and future directions. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100924. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100924>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 tentang Rencana Induk Riset Nasional Tahun 2017–2045, (2018). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/74942/perpres-no-38-tahun-2018>
- United Nations. (2025). *The Sustainable Development Goals Report 2025*. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2025/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2025.pdf>
- World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>