

## **Analysis of the Role of People Analytics in Human Resource Development Strategy**

### **Analisis Peran People Analytics dalam Strategi Pengembangan SDM**

**Asruni Azis<sup>1</sup>, Betty Rahayu<sup>2</sup>, Heriswanto<sup>1</sup>**

Universitas Prof. Dr. H. M. Arifin Sallatang<sup>2</sup>

Universitas Darul Ulum Jombang<sup>3</sup>

Universitas Lakidende

[asruniazis66@gmail.com](mailto:asruniazis66@gmail.com)<sup>1</sup>, [bettyrahayu.se@gmail.com](mailto:bettyrahayu.se@gmail.com)<sup>2</sup>, [heriswanto.22@gmail.com](mailto:heriswanto.22@gmail.com)<sup>3</sup>

*\*Corresponding Author*

---

#### **ABSTRACT**

*People Analytics, also known as HR Analytics or Talent Analytics, is a systematic process of collecting, processing, and analyzing employee data to improve the effectiveness of HR policies and practices. The purpose of this study is to analyze the role of People Analytics in human resource development strategies. This study employs a literature review approach as the main method to examine the role of People Analytics in human resource (HR) development strategies. This method was chosen because it allows the researcher to explore, analyze, and synthesize various previous research findings and scholarly publications relevant to the topic under study. People Analytics plays a significant strategic role in the development of human resources in the digital era. It enables organizations to shift from traditional intuition-based approaches to data-driven decision-making in managing human resources.*

**Keywords:** *Analysis; People Analytics; Human Resources*

#### **ABSTRAK**

People Analytics, yang juga dikenal sebagai HR Analytics atau Talent Analytics, merupakan proses sistematis dalam mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data karyawan untuk meningkatkan efektivitas kebijakan dan praktik SDM. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran people analytics dalam strategi pembangunan SDM. Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan pustaka (literature review) sebagai metode utama untuk mengkaji peran *People Analytics* dalam strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali, menganalisis, dan mensintesis berbagai hasil penelitian terdahulu serta publikasi ilmiah yang relevan dengan topik yang dikaji. People Analytics memiliki peran strategis yang signifikan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di era digital. People Analytics memungkinkan organisasi untuk beralih dari pendekatan tradisional yang berbasis intuisi menuju pengambilan keputusan berbasis data dalam mengelola SDM.

Kata kunci: Analisis; People Analytics; SDM

### **1. Pendahuluan**

Perubahan lanskap bisnis yang sangat cepat di era digital telah mendorong organisasi untuk beradaptasi secara dinamis terhadap tantangan global. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia (SDM) secara lebih strategis dan berbasis data. Di tengah transformasi digital, praktik manajemen SDM juga mengalami evolusi melalui adopsi teknologi seperti People Analytics, sebuah pendekatan berbasis data dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan dan pengembangan SDM (Marler & Boudreau, 2017).

People Analytics, yang juga dikenal sebagai HR Analytics atau Talent Analytics, merupakan proses sistematis dalam mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data karyawan untuk meningkatkan efektivitas kebijakan dan praktik SDM. Pendekatan ini menawarkan peluang untuk menggali wawasan yang lebih dalam mengenai perilaku karyawan, produktivitas, kepuasan kerja, serta prediksi terhadap risiko seperti turnover atau penurunan kinerja (Van den Heuvel & Bondarouk, 2017). Dalam praktiknya, People Analytics

memungkinkan organisasi untuk merancang strategi pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran, efisien, dan berdampak langsung pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Strategi pengembangan SDM yang konvensional sering kali bergantung pada intuisi, pengalaman manajer, atau pendekatan satu-untuk-semua. Namun, pendekatan tersebut kini dianggap kurang relevan di tengah kebutuhan organisasi akan personalisasi, efisiensi, dan akuntabilitas berbasis data. Dengan People Analytics, organisasi dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan spesifik, mengevaluasi efektivitas program pengembangan, hingga memprediksi potensi kepemimpinan dengan presisi yang lebih tinggi (Huselid, 2018).

Selain itu, kemajuan dalam teknologi informasi seperti kecerdasan buatan (AI), pembelajaran mesin (machine learning), dan big data telah memperkuat kemampuan People Analytics dalam menangani volume data yang besar dan kompleks. Studi oleh Deloitte (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 70% organisasi besar di dunia telah mengintegrasikan praktik People Analytics ke dalam proses pengambilan keputusan SDM mereka, terutama dalam hal perekrutan, retensi, pengembangan keterampilan, dan manajemen talenta.

Namun, adopsi People Analytics di banyak organisasi, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia, masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa di antaranya adalah kurangnya kesiapan data, kompetensi SDM dalam mengelola data, keterbatasan infrastruktur teknologi, serta resistensi budaya terhadap perubahan berbasis data (Tursunbayeva et al., 2021). Masalah lainnya adalah kesenjangan antara data yang tersedia dengan kemampuan analitis manajer SDM untuk menerjemahkannya menjadi keputusan strategis yang bernilai tambah.

Permasalahan ini mengindikasikan adanya kebutuhan mendesak untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana peran People Analytics dapat dioptimalkan dalam strategi pengembangan SDM. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi People Analytics terhadap perencanaan dan implementasi program pengembangan SDM, serta mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan implementasinya. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen SDM modern yang lebih adaptif dan berbasis data.

Dalam konteks ini, pemahaman mengenai peran People Analytics menjadi sangat penting karena strategi pengembangan SDM yang tepat akan menentukan keberlanjutan dan daya saing organisasi. People Analytics tidak hanya memberikan alat bantu untuk pengambilan keputusan, tetapi juga menjadi katalisator transformasi budaya kerja yang lebih kolaboratif, transparan, dan berorientasi pada kinerja (Minbaeva, 2018). Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian mendalam mengenai bagaimana People Analytics dapat diintegrasikan secara efektif dalam strategi pengembangan SDM di berbagai jenis organisasi, termasuk sektor publik dan swasta.

Penelitian ini juga menjadi relevan mengingat meningkatnya kebutuhan akan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat di tengah lingkungan kerja yang dinamis. Organisasi yang mampu memanfaatkan People Analytics dengan baik cenderung memiliki keunggulan kompetitif karena dapat merespons perubahan lebih cepat, mengelola talenta lebih efektif, dan mengurangi risiko manajerial. Dengan demikian, kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif dan aplikatif bagi para praktisi SDM, pembuat kebijakan, serta akademisi dalam merancang strategi pengembangan SDM yang lebih berbasis data dan berorientasi masa depan.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan pustaka (literature review) sebagai metode utama untuk mengkaji peran *People Analytics* dalam strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali, menganalisis, dan mensintesis berbagai hasil penelitian terdahulu serta publikasi ilmiah yang

relevan dengan topik yang dikaji. Literature review merupakan metode yang tepat untuk merumuskan kerangka konseptual, mengidentifikasi tren, kesenjangan riset, serta memahami praktik terbaik (*best practices*) yang telah diimplementasikan di berbagai organisasi (Snyder, 2019).

#### **Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat sekunder, diperoleh dari berbagai literatur ilmiah yang mencakup artikel jurnal internasional dan nasional bereputasi, prosiding konferensi, buku akademik, laporan riset lembaga profesional (seperti Deloitte, McKinsey, dan Gartner), serta publikasi digital dari portal akademik seperti ScienceDirect, JSTOR, Emerald Insight, Google Scholar, dan ProQuest.

Kriteria inklusi dalam seleksi literatur meliputi: Publikasi yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir (2015–2025), Fokus pembahasan pada People Analytics, pengembangan SDM, big data dalam HR, dan transformasi digital dalam manajemen SDM, Artikel yang berbasis penelitian empiris, kajian sistematis, atau teori-teori relevan, Tersedia dalam bahasa Inggris atau Indonesia.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data dilakukan melalui pencarian sistematis dengan menggunakan kata kunci seperti “*People Analytics*”, “*HR Analytics*”, “*Strategi Pengembangan SDM*”, “*Talent Development*”, “*Data-Driven HR*”, dan “*Human Resource Transformation*”. Teknik pencarian mengikuti prosedur PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) untuk memastikan proses seleksi yang transparan dan dapat direproduksi (Page et al., 2021).

Selanjutnya, data dikompilasi dan dikelola dengan bantuan aplikasi referensi seperti Zotero dan Mendeley untuk memudahkan proses identifikasi duplikasi, klasifikasi tema, dan sitasi.

#### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui metode analisis tematik (*thematic analysis*). Setiap literatur yang telah dipilih dianalisis untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait:

- a. Definisi dan ruang lingkup People Analytics.
- b. Peran strategis People Analytics dalam pengembangan SDM.
- c. Praktik terbaik dan tantangan implementasi.
- d. Implikasi terhadap kinerja organisasi dan pengambilan keputusan berbasis data.

Data yang diperoleh kemudian disintesis untuk menemukan pola dan hubungan antar konsep, serta merumuskan kerangka pemikiran yang relevan dengan tujuan penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk membangun pemahaman mendalam dan menyeluruh mengenai fenomena yang dikaji (Boell & Cecez-Kecmanovic, 2015).

### **3. Hasil dan Pembahasan**

Tinjauan literatur yang dilakukan terhadap berbagai jurnal, laporan industri, dan publikasi akademik menunjukkan bahwa People Analytics telah menjadi pendekatan strategis dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia. Hasil tinjauan ini mengungkap beberapa temuan utama yang menjadi dasar pembahasan dalam penelitian ini.

#### **Definisi dan Evolusi People Analytics**

People Analytics didefinisikan sebagai penggunaan data karyawan, teknik statistik, dan teknologi analisis untuk meningkatkan pengambilan keputusan di bidang manajemen SDM (Marler & Boudreau, 2017). Perkembangannya dipicu oleh kemajuan teknologi big data dan

machine learning yang memungkinkan analisis prediktif terhadap perilaku dan kinerja karyawan (Huselid, 2018).

Secara historis, fungsi SDM sering dianggap sebagai fungsi administratif dan transaksional. Namun dengan munculnya People Analytics, peran SDM berubah menjadi lebih strategis, terutama dalam hal merancang pengembangan kompetensi, pelatihan berbasis kebutuhan, dan identifikasi calon pemimpin (Van den Heuvel & Bondarouk, 2017).

### **Peran Strategis People Analytics dalam Pengembangan SDM**

Tinjauan terhadap berbagai sumber menunjukkan bahwa People Analytics memiliki peran penting dalam beberapa aspek pengembangan SDM:

**a. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan**

People Analytics memungkinkan organisasi untuk menganalisis gap kompetensi yang dimiliki karyawan berdasarkan data performa, asesmen, dan umpan balik. Hal ini membuat proses pelatihan menjadi lebih tepat sasaran, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan individu (Bersin, 2023).

**b. Manajemen Talenta dan Sukses Kepemimpinan**

Dengan analisis prediktif, organisasi dapat mengidentifikasi potensi kepemimpinan dari data historis kinerja dan perilaku kerja, serta merancang program pengembangan jangka panjang untuk kaderisasi (Minbaeva, 2018). Ini mendukung strategi manajemen talenta yang berkelanjutan.

**c. Meningkatkan Retensi dan Keterlibatan Karyawan**

People Analytics digunakan untuk memetakan faktor-faktor yang memengaruhi tingkat retensi dan kepuasan kerja. Melalui analisis ini, organisasi dapat merancang intervensi berbasis data untuk meningkatkan engagement karyawan (Deloitte, 2024).

### **Praktik Terbaik Implementasi People Analytics**

Beberapa organisasi global seperti Google, IBM, dan Unilever telah berhasil menerapkan People Analytics dalam strategi pengembangan SDM mereka. Studi kasus Google menunjukkan bahwa pendekatan berbasis data dalam proses pengambilan keputusan SDM berhasil meningkatkan produktivitas tim, memperbaiki proses rekrutmen, dan memperkuat pengembangan karyawan (Bock, 2015).

Penerapan People Analytics juga membantu organisasi dalam menciptakan pengalaman kerja yang lebih personal. Misalnya, Unilever menggunakan analisis perilaku digital untuk menyesuaikan pelatihan berbasis gaya belajar masing-masing karyawan (McKinsey, 2022).

### **Tantangan Implementasi People Analytics**

Meskipun manfaatnya signifikan, implementasi People Analytics menghadapi sejumlah tantangan, terutama di negara berkembang. Beberapa hambatan yang sering ditemukan meliputi: Kurangnya literasi data di kalangan praktisi SDM (Tursunbayeva et al., 2021), Kualitas dan integrasi data yang buruk, terutama jika sistem HRIS (Human Resource Information System) belum optimal, Isu privasi dan etika data karyawan, yang dapat menimbulkan resistensi terhadap penggunaan data untuk analisis prediktif.

Selain itu, keberhasilan implementasi People Analytics juga sangat tergantung pada komitmen kepemimpinan dan kesiapan budaya organisasi untuk melakukan transformasi berbasis data (Snyder, 2019).

### **Implikasi terhadap Kinerja Organisasi**

People Analytics tidak hanya berdampak pada pengembangan SDM secara individu, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi organisasi.

Dengan kemampuan untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja, organisasi dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih optimal dan responsif terhadap dinamika pasar (Huselid, 2018).

#### **4. Penutup**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka terhadap berbagai literatur akademik dan laporan industri, dapat disimpulkan bahwa People Analytics memiliki peran strategis yang signifikan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di era digital. People Analytics memungkinkan organisasi untuk beralih dari pendekatan tradisional yang berbasis intuisi menuju pengambilan keputusan berbasis data dalam mengelola SDM.

Secara khusus, People Analytics berkontribusi dalam:

1. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan secara lebih akurat melalui analisis performa dan kesenjangan kompetensi.
2. Meningkatkan efektivitas manajemen talenta, termasuk dalam proses rekrutmen, suksesi kepemimpinan, dan retensi karyawan.
3. Meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja, dengan cara memahami pola perilaku dan preferensi karyawan secara kuantitatif.
4. Menyelaraskan strategi SDM dengan tujuan bisnis organisasi, melalui integrasi antara data SDM dan indikator kinerja organisasi secara menyeluruh.

Meskipun demikian, implementasi People Analytics masih menghadapi beberapa tantangan, seperti keterbatasan literasi data di kalangan praktisi SDM, kualitas data yang rendah, serta isu privasi dan etika penggunaan data karyawan. Oleh karena itu, keberhasilan People Analytics tidak hanya tergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kesiapan budaya organisasi, sistem informasi SDM yang terintegrasi, dan dukungan kepemimpinan yang kuat.

##### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan bagi para praktisi SDM, manajer organisasi, dan peneliti selanjutnya:

##### **Bagi Praktisi dan Manajer SDM**

- a. Mulailah dengan membangun sistem pengelolaan data karyawan yang terstruktur dan terintegrasi, sehingga kualitas data dapat diandalkan dalam proses analitik.
- b. Investasikan pada pelatihan dan peningkatan kapasitas SDM dalam bidang data literacy, analitik, dan teknologi digital agar mampu memanfaatkan People Analytics secara maksimal.
- c. Pastikan adanya kebijakan privasi dan etika yang jelas dalam penggunaan data karyawan, guna menjaga kepercayaan dan transparansi.

##### **Bagi Organisasi**

- a. Dorong transformasi budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan berbasis data, serta tanamkan pemahaman bahwa People Analytics adalah alat bantu strategis, bukan sekadar alat pemantau.
- b. Libatkan unit teknologi informasi dan departemen lainnya dalam perencanaan dan pelaksanaan proyek People Analytics untuk menghasilkan sistem yang kolaboratif dan terintegrasi.

##### **Bagi Peneliti Selanjutnya**

- a. Disarankan untuk melakukan penelitian empiris berbasis studi kasus atau survei terhadap organisasi yang telah menerapkan People Analytics guna memperoleh data kontekstual tentang efektivitasnya.
- b. Penelitian juga dapat difokuskan pada pengembangan model People Analytics yang disesuaikan dengan karakteristik organisasi di sektor publik, UMKM, atau lembaga pendidikan.

#### Daftar Pustaka

- Bersin, J. (2023). *HR Technology 2023: Defining the Future of Work*. The Josh Bersin Company.
- Bock, L. (2015). *Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead*. Twelve.
- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2015). On Being 'Systematic' in Literature Reviews in IS. *Journal of Information Technology*, 30(2), 161–173. <https://doi.org/10.1057/jit.2014.26>
- Deloitte. (2024). *Global Human Capital Trends: Navigating the Future of Work*. Deloitte Insights.
- Huselid, M. A. (2018). The Science and Practice of Workforce Analytics: An Evidence-Based Approach to Human Resource Management. *Human Resource Management*, 57(3), 679–693. <https://doi.org/10.1002/hrm.21848>
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An Evidence-Based Review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3–26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>
- McKinsey & Company. (2022). *People Analytics: Driving Business Performance with Data-Driven Talent Strategy*.
- Minbaeva, D. B. (2018). Building Credible Human Capital Analytics. *Human Resource Management*, 57(3), 701–713. <https://doi.org/10.1002/hrm.21857>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- 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>
- Tursunbayeva, A., Pagliari, C., Bunduchi, R., & Franco, M. (2021). Human Resource Information Systems in Health Care: A Review of the Research Literature. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 28(1), 78–88. <https://doi.org/10.1093/jamia/ocaa243>
- Van den Heuvel, S., & Bondarouk, T. (2017). The Rise (and Fall?) of HR Analytics: A Study into the Future Application, Value, Structure, and System Support. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(2), 157–178. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0022>