



DOI: <https://doi.org/10.38035/gmbr.v2i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Dukungan Pemerintah Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Rekrutmen Pegawai Sebagai Variabel Mediasi

Tri Anada Putri¹, M. Havidz Aima², Budi Arif³, Muthia Safira⁴

¹Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik / UPI YPTK Padang, trianadaputri2017@gmail.com.

²Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik / UPI YPTK Padang, trianadaputri2017@gmail.com.

³Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik / UPI YPTK Padang, trianadaputri2017@gmail.com.

⁴Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik / UPI YPTK Padang, trianadaputri2017@gmail.com.

Corresponding Author: trianadaputri2017@gmail.com¹.

Abstract: *The increasingly dynamic organizational environment driven by technological advancement, globalization, and good governance requirements has encouraged organizations to implement more strategic Human Resource Management (HRM) practices. Human Resource Planning serves as the foundation for determining workforce requirements aligned with organizational objectives, while Government Support functions as an external factor influencing the effectiveness of human resource policies. Employee Recruitment, on the other hand, represents a strategic process that bridges organizational workforce needs with the availability of competent employees, ultimately contributing to organizational performance. This paper aims to develop a conceptual framework and formulate seven research hypotheses regarding the relationships among Human Resource Planning, Government Support, Employee Recruitment, and Organizational Performance through a systematic literature review approach. Rather than testing hypotheses using empirical data, this study synthesizes theories and recent empirical findings published within the last five years to establish a comprehensive conceptual model. The review indicates that Human Resource Planning positively influences Employee Recruitment and Organizational Performance. Government Support also contributes significantly to recruitment effectiveness and organizational performance through regulatory frameworks, institutional assistance, financial support, and policy implementation. Furthermore, Employee Recruitment acts as a strategic mediating mechanism linking Human Resource Planning and Government Support to Organizational Performance. Based on the synthesized literature, this paper successfully formulates five direct-effect hypotheses and two indirect-effect hypotheses, providing a conceptual foundation for future empirical studies.*

Keywords: *Human Resource Planning, Government Support, Employee Recruitment, Organizational Performance, Mediating Variable, Literature Review, PRISMA 2020.*

Abstrak: Perubahan lingkungan organisasi yang semakin dinamis akibat perkembangan teknologi, globalisasi, serta tuntutan tata kelola yang baik mendorong organisasi untuk menerapkan praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang lebih strategis. Perencanaan sumber daya manusia menjadi fondasi dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi, sedangkan dukungan pemerintah berperan sebagai faktor eksternal yang memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan sumber daya manusia. Di sisi lain, rekrutmen pegawai merupakan proses strategis yang menjembatani kebutuhan organisasi dengan ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi. Artikel ini bertujuan membangun model konseptual serta merumuskan tujuh hipotesis penelitian mengenai hubungan antara Perencanaan Sumber Daya Manusia, Dukungan Pemerintah, Rekrutmen Pegawai, dan Kinerja Organisasi melalui pendekatan studi literatur (systematic literature review). Penelitian ini tidak menggunakan data empiris, melainkan mengintegrasikan berbagai teori serta hasil penelitian terdahulu yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir sebagai dasar pengembangan hipotesis. Metode yang digunakan adalah literature review dengan menelaah artikel ilmiah nasional maupun internasional yang membahas hubungan antarvariabel penelitian. Analisis dilakukan melalui proses identifikasi, evaluasi, sintesis, dan interpretasi terhadap hasil penelitian sebelumnya. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa perencanaan SDM memiliki hubungan positif dengan rekrutmen pegawai dan kinerja organisasi. Dukungan pemerintah juga berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas rekrutmen maupun kinerja organisasi melalui kebijakan, regulasi, pendanaan, dan fasilitasi kelembagaan. Rekrutmen pegawai dipandang sebagai mekanisme strategis yang menjembatani pengaruh kedua variabel independen terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil sintesis tersebut berhasil dirumuskan lima hipotesis pengaruh langsung dan dua hipotesis pengaruh tidak langsung sebagai dasar penelitian empiris pada masa mendatang.

Kata Kunci: Perencanaan SDM, Dukungan Pemerintah, Rekrutmen Pegawai, Kinerja Organisasi, Variabel Mediasi, Literature Review, PRISMA 2020.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah berkembang dari fungsi administratif menjadi fungsi strategis yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Zhao, X. E., Zhu, J. C., & Zhang, M. (2026)). Dalam era persaingan global, transformasi digital, serta perubahan regulasi yang berlangsung cepat, organisasi dituntut untuk memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif secara

berkelanjutan (Ranalan, R. L. V. (2025)). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan praktik MSDM strategis cenderung memiliki tingkat produktivitas, inovasi, serta kinerja organisasi yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang masih menerapkan pendekatan administratif semata (Methasari, M. (2025)).

Salah satu komponen utama dalam MSDM strategis adalah perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan SDM merupakan proses sistematis dalam mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, baik dari sisi jumlah maupun kompetensi, sehingga

organisasi mampu memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan strategi bisnis maupun strategi organisasi (Rahma, D. R., & Rindaningsih, I. (2024)). Perencanaan yang efektif tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan organisasi saat ini, tetapi juga mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal, perkembangan teknologi, dinamika pasar tenaga kerja, dan arah kebijakan pemerintah (Phanwattana, P., & U-on, V. (2017)). Literatur

terbaru menegaskan bahwa perencanaan SDM yang terintegrasi dengan strategi organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerja dan pencapaian kinerja organisasi (Verma, A., Sharma, G., & Mahendru, N. (2026).

Selain faktor internal organisasi, keberhasilan implementasi strategi MSDM juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, salah satunya adalah dukungan pemerintah (government support) (Lawter, L., & Garnjost, P. (2025). Dalam konteks organisasi publik maupun organisasi yang berinteraksi dengan pemerintah, dukungan pemerintah dapat berupa regulasi, kebijakan ketenagakerjaan, insentif, pembinaan, pengembangan kapasitas, digitalisasi pelayanan publik, hingga dukungan pendanaan. Dukungan tersebut menciptakan lingkungan kelembagaan yang kondusif bagi organisasi untuk mengembangkan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan (Banda, A., Kalenggo, L. F., Asmar, A., & Mokodompit, E. A. (2025).

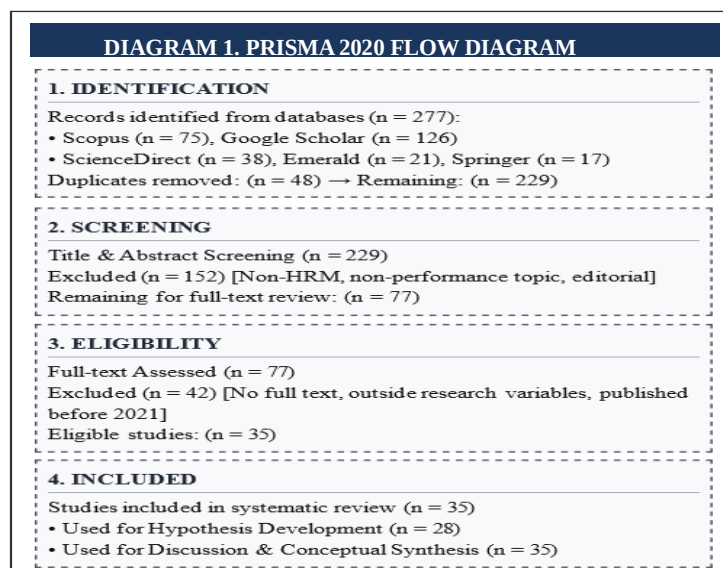
Di antara berbagai fungsi MSDM, rekrutmen pegawai merupakan tahapan yang memiliki posisi strategis karena menentukan kualitas sumber daya manusia yang akan bergabung dengan organisasi (Kharisma, I. M., & Wening, N. (2023). Rekrutmen tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administratif untuk mengisi kekosongan jabatan, melainkan sebagai proses strategis dalam memperoleh individu yang memiliki kompetensi, integritas, dan kesesuaian dengan budaya organisasi. Kinerja organisasi pada akhirnya merupakan hasil kumulatif dari efektivitas seluruh proses manajemen organisasi, termasuk pengelolaan sumber daya manusia (Meidiaputri, R. D., Sopia, S., & Syihabudhin, S. (2025).

Meskipun hubungan antarvariabel tersebut telah banyak diteliti secara parsial, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan adanya kesenjangan. Sebagian besar penelitian hanya menganalisis pengaruh langsung antara praktik MSDM terhadap kinerja organisasi, sedangkan kajian yang menempatkan rekrutmen pegawai sebagai variabel mediasi antara perencanaan SDM, dukungan pemerintah, dan kinerja organisasi masih relatif terbatas. Artikel ini berfokus pada sintesis teori dan hasil penelitian terdahulu guna membangun model konseptual yang komprehensif serta merumuskan tujuh hipotesis penelitian (lima pengaruh langsung dan dua pengaruh mediasi) (Kant, S., Adula, M., & Birbirs, Z. A. (2022).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) yang berpedoman pada protokol PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) (Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021). Penelusuran literatur dilakukan melalui lima basis data ilmiah utama, yaitu Scopus, Google Scholar, ScienceDirect, Emerald Insight, dan SpringerLink dengan rentang publikasi 2021–2026.

Proses identifikasi dan seleksi literatur digambarkan secara transparan melalui PRISMA 2020 Flow Diagram pada Diagram 1.



Narasi Metode: Dari 277 artikel yang diidentifikasi, 48 duplikat dieliminasi. Penyaringan judul dan abstrak terhadap 229 artikel menghasilkan 77 artikel untuk ditelaah secara penuh. Setelah evaluasi teks lengkap berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, sebanyak 35 artikel dinyatakan memenuhi syarat dan digunakan sebagai dasar penyusunan model konseptual, pengembangan hipotesis, serta sintesis penelitian

Tinjauan Pustaka & Sintesis

Perencanaan Sumber Daya Manusia (HRP)

Perencanaan Sumber Daya Manusia (Human Resource Planning/HRP) merupakan fungsi strategis dalam MSDM yang bertujuan memastikan organisasi memiliki jumlah, kualitas, kompetensi, dan distribusi tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi saat ini maupun masa mendatang (Rahma, D. R., & Rindaningsih, I. (2024). Dalam perspektif Strategic Human Resource Management (SHRM), HRP menghubungkan kebutuhan SDM dengan visi, misi, dan tujuan strategis organisasi (Verma, A., Sharma, G., & Mahendru, N. (2026). Berdasarkan Resource-Based View (RBV), SDM merupakan aset bernilai strategis (VRIN), sehingga perencanaan yang presisi menentukan keberhasilan rekrutmen dan produktivitas (Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021).

Dukungan Pemerintah (Government Support)

Government Support mencakup seluruh intervensi pemerintah berupa kebijakan, regulasi, insentif fiskal, bantuan pendanaan, pembangunan infrastruktur digital, serta pembinaan kelembagaan (Lawter, L., & Garnjost, P. (2025). Berdasarkan Institutional Theory, organisasi beroperasi dalam lingkungan eksternal yang dibentuk oleh regulasi dan legitimasi pemerintah (Banda, A., Kalenggo, L. F., Asmar, A., & Mokodompit, E. A. (2025). Dukungan ini menciptakan kepastian hukum dan fasilitas infrastruktur yang memperkuat efektivitas rekrutmen serta pencapaian kinerja institusional.

Rekrutmen Pegawai (Employee Recruitment)

Rekrutmen pegawai merupakan proses strategis untuk menarik, mengidentifikasi, dan memperoleh kandidat yang kompeten (Kharisma, I. M., & Wening, N. (2023). Perkembangan e-recruitment dan AI memperluas jangkauan kandidat serta meningkatkan transparansi dan objektivitas seleksi (Meidiaputri, R. D., Sopia, S., & Syihabudhin, S. (2025). Organisasi dengan sistem rekrutmen yang kompetensi-berbasis cenderung memperoleh pegawai dengan kinerja lebih tinggi dan turnover lebih rendah.

Kinerja Organisasi (Organizational Performance)

Kinerja organisasi menggambarkan efektivitas operasional, pencapaian target, kualitas pelayanan, dan keberlanjutan organisasi. Dalam perspektif Balanced Scorecard dan RBV, kinerja merupakan akumulasi dari integrasi strategi, kualitas SDM, serta dukungan eksternal yang dikelola secara optimal.

Sintesis Hubungan Antarvariabel

Praktik MSDM bekerja sebagai sistem terintegrasi. Perencanaan SDM menentukan arah kebutuhan, sementara dukungan pemerintah menyediakan fasilitas dan regulasi pendukung. Keduanya memengaruhi kualitas rekrutmen pegawai, yang pada gilirannya berdampak langsung pada pencapaian kinerja organisasi. Perbedaan temuan dari penelitian terdahulu mengindikasikan pentingnya menempatkan rekrutmen pegawai sebagai variabel mediasi.

Pengembangan Hipotesis & Kerangka Konseptual

Berdasarkan sintesis teori SHRM, RBV, dan Institutional Theory, dirumuskan tujuh hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Perencanaan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Rekrutmen Pegawai.

H2: Dukungan Pemerintah berpengaruh positif terhadap Rekrutmen Pegawai.

H3: Perencanaan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi.

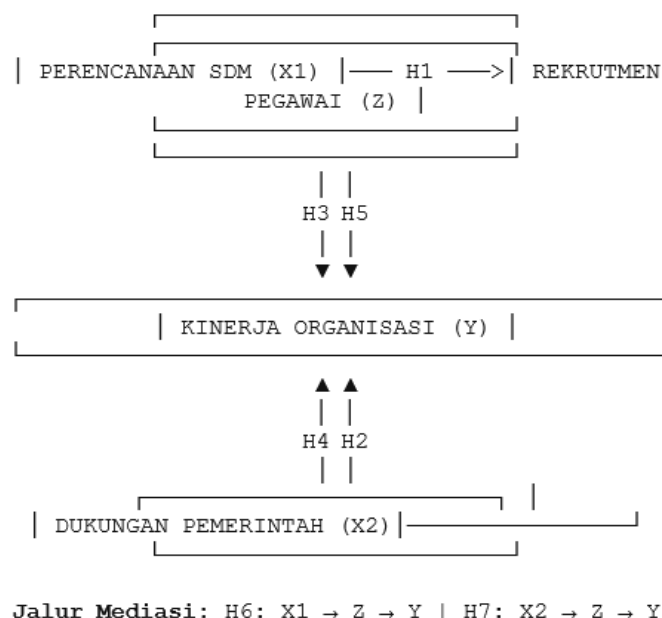
H4: Dukungan Pemerintah berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi.

H5: Rekrutmen Pegawai berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi.

H6: Rekrutmen Pegawai memediasi pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi.

H7: Rekrutmen Pegawai memediasi pengaruh Dukungan Pemerintah terhadap Kinerja Organisasi.

DIAGRAM 2. KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN



HASIL DAN DISKUSI

Model konseptual yang dihasilkan memberikan landasan teoritis yang komprehensif bagi penelitian empiris mendatang. Penempatan Rekrutmen Pegawai sebagai variabel mediasi menjawab keterbatasan riset terdahulu yang cenderung berfokus pada pengaruh langsung. Implikasi praktis dari model ini menegaskan pentingnya pembuat kebijakan di sektor publik maupun swasta untuk menyelaraskan perencanaan SDM internal dengan regulasi pemerintah guna mengoptimalkan rekrutmen berbasis kompetensi.

KESIMPULAN

Artikel konseptual ini berhasil menyusun model teoritis yang mengintegrasikan Perencanaan SDM, Dukungan Pemerintah, Rekrutmen Pegawai, dan Kinerja Organisasi. Tujuh hipotesis (lima pengaruh langsung dan dua pengaruh mediasi) telah dirumuskan berdasarkan kriteria PRISMA 2020 SLR. Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan pengujian empiris menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM-PLS) pada berbagai sektor organisasi.

REFERENSI

- Zhai, X. E., Zhu, J. C., & Zhang, M. (2026). Looking back and looking forward: Thirty years of evidence on strategic HRM systems and performance (1995–2025). *Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1002/hrm.70074>
- Ranalan, R. L. V. (2025). The effect of strategic human resource management on organizational performance: A correlational meta-analysis. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(6), 4336–4343. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.906000329>
- Methasari, M. (2025). Human resource management practices and employee performance: A systematic literature review. *International Journal of Economics, Science, and Education*, 3(1). <https://doi.org/10.65254/ijese.v3i1.59>
- Rahma, D. R., & Rindaningsih, I. (2024). Systematic literature review (SLR): Strategi efektif perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Sunan Giri: Jurnal Kajian Keislaman*, 13(2), 129–137.
- Kharisma, I. M., & Wening, N. (2023). Peran rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan perusahaan: Sebuah tinjauan literatur sistematis. *Jurnal E-Bis*, 7(1). <https://doi.org/10.37339/e-bis.v7i1.1111>
- Phanwattana, P., & U-on, V. (2017). A literature review of strategic human resource management. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 17(2), 1–18. <https://doi.org/10.14456/sujsha.2017.35>
- Verma, A., Sharma, G., & Mahendru, N. (2026). Sustainable human resource management and organizational performance: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 33(3), 3999–4013. <https://doi.org/10.1002/csr.70369>
- Lawter, L., & Garnjost, P. (2025). Green human resource management and organizational performance: A systematic review. *Sustainability*, 17(7), 3132. <https://doi.org/10.3390/su17073132>
- Banda, A., Kalenggo, L. F., Asmar, A., & Mokodompit, E. A. (2025). Strategic recruitment and talent management in building organisational resilience: A systematic literature review. *Journal of Management Studies*, 7(1). <https://doi.org/10.52103/jms.v7i1.2315>
- Meidiaputri, R. D., Sopiah, S., & Syihabudhin, S. (2025). Recruitment, selection and training on employee performance: A systematic literature review. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*. <https://doi.org/10.35508/jom.v18i1.15703>
- Kant, S., Adula, M., & Birbisa, Z. A. (2022). Systematic literature review on human resource management effect on organization performance. *Asian Journal of Social and Humanities*, 1(3), 119–133. <https://doi.org/10.59888/ajosh.v1i03.16>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10(89). <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4>