

STUDI TENTANG PENGARUH STRATEGI PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KETAHANAN ORGANISASI: INOVASI DAN PENGALAMAN PRAKTIK MAHASISWA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Romansyah Sahabuddin^{1*}, Eva Riana², Rizky Aprilia³,
Zhahra Nurazifa Mustafa⁴, Hery Maulana Arif⁵

¹⁻⁵Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar,
Makassar, Indonesia

Email: ^{1}romansyah@unm.ac.id, eva143507@gmail.com, reskiaprilia73@gmail.com,
zhahranurazifaaa@gmail.com

Abstract

This research aims to explore the influence of human resource (HR) development strategies on organizational resilience in facing crises through student practice experiences. In an increasingly dynamic and challenging context, this research examines how student involvement in work practices can make a significant contribution to innovation, flexibility and talent development in organizations. Quantitative techniques were used to conduct this research. The non-probability sampling approach is the sampling methodology used in this research with a sample size of 100 respondents, namely FEB UNM Management students. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) analysis is the data analysis method used. The results of this research prove that there is a positive direct influence between HR development strategies on organizational resilience, as well as indirect influences through work innovation variables and student practical experience.

Keywords: *HR Development Strategy, Organizational Resilience, Innovation, Student Practical Experience*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) terhadap ketahanan organisasi dalam menghadapi krisis melalui praktik pengalaman mahasiswa. Dalam konteks yang semakin dinamis dan penuh tantangan, penelitian ini mengkaji bagaimana keterlibatan mahasiswa dalam praktik kerja dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap inovasi, fleksibilitas, dan pengembangan talenta di organisasi. Digunakan teknik kuantitatif untuk melakukan penelitian ini. Pendekatan pengambilan sampel non-probabilitas adalah metodologi pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden yaitu mahasiswa Manajemen FEB UNM. Analisis partial least square structural equation modelling (PLS-SEM) adalah metode analisis data yang digunakan. Adapun hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh langsung yang positif antara strategi pengembangan SDM terhadap ketahanan organisasi, begitupun dengan pengaruh tidak langsung melalui variabel inovasi kerja dan pengalaman praktik mahasiswa.

Kata Kunci : *Strategi Pengembangan SDM, Ketahanan Organisasi, Inovasi, Pengalaman Praktik Mahasiswa*

1. PENDAHULUAN

Krisis dan perubahan yang mendadak dalam lingkungan bisnis global menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh banyak organisasi saat ini. Ketahanan organisasi, atau *organizational resilience*, menjadi sangat penting untuk menjaga kelangsungan dan kinerja perusahaan. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi ketahanan organisasi adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) (Mitsakis, 2022). Strategi pengembangan SDM yang tepat tidak hanya meningkatkan kapabilitas karyawan, tetapi juga memberikan fondasi yang kuat bagi organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan. Selain itu, inovasi dan pengalaman praktik mahasiswa sebagai calon tenaga

kerja profesional memiliki peran krusial dalam menyiapkan SDM yang tangguh dan mampu menghadapi berbagai tantangan.

Dalam dunia kerja modern, perubahan cepat dalam teknologi, lingkungan bisnis, dan pola kerja menciptakan ketidakpastian yang dapat mengancam stabilitas organisasi. Pengembangan SDM yang sistematis, dengan fokus pada pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pembinaan kepemimpinan, memungkinkan organisasi untuk tetap tangguh dan inovatif meskipun dalam kondisi yang tidak menentu (Narenji Thani et al., 2022). Inovasi menjadi kunci adaptasi dan perubahan yang cepat, sementara pengalaman praktik mahasiswa memberikan peluang bagi organisasi untuk membentuk SDM yang siap menghadapi dunia kerja dan berkontribusi secara langsung terhadap ketahanan organisasi. Manajemen krisis mengacu pada serangkaian proses dan tindakan yang diambil untuk mengatasi situasi darurat yang dapat mengancam operasional dan reputasi organisasi. Krisis dapat muncul dari berbagai sumber, seperti bencana alam, kecelakaan industri, kegagalan teknologi, atau isu reputasi yang merusak kepercayaan publik (Novianto et al., 2024). Manajemen krisis dan ketahanan organisasi yaitu dua konsep yang sangat penting dalam dunia bisnis dan organisasi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain.

Dalam fase persiapan, organisasi harus memastikan bahwa semua anggota tim siap menghadapi krisis dengan memahami peran dan tanggung jawab mereka (Buhagiar & Anand, 2023). Fase ini mencakup pengembangan rencana tanggap darurat yang jelas, pelatihan intensif, dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk menangani krisis dengan efisien. Ketika krisis terjadi, respons cepat dan efektif menjadi sangat penting. Tindakan tanggap darurat harus fokus pada pengendalian situasi untuk mencegah eskalasi lebih lanjut (Schakel & Wolbers, 2021). Setelah krisis berakhir, proses pemulihan dimulai, yang mencakup evaluasi kinerja selama krisis dan perbaikan sistem untuk meningkatkan kesiapsiagaan di masa depan. Evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi kelemahan dalam rencana yang ada dan melakukan perbaikan yang diperlukan agar organisasi lebih siap menghadapi krisis berikutnya.

Di sisi lain, ketahanan organisasi merujuk pada kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi terhadap berbagai tantangan dan perubahan, termasuk krisis. Konsep ini mencakup kekuatan struktural, fleksibilitas, kesiapan, dan kebudayaan organisasi. Kekuatan struktural organisasi melibatkan sistem manajerial, struktur komunikasi, dan sistem operasional yang harus dapat berfungsi meskipun terjadi gangguan. Fleksibilitas dan adaptasi adalah kunci untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan permintaan pasar. Organisasi harus mampu mengubah strategi dan operasi dengan cepat untuk tetap relevan dan efektif dalam situasi yang berubah-ubah (Miceli et al., 2021).

Krisis reputasi yang dialami oleh perusahaan teknologi akibat masalah keamanan data. Dalam kasus ini, manajemen krisis melibatkan penanganan masalah keamanan, komunikasi transparan dengan pelanggan, dan langkah-langkah untuk mengatasi dampak negatif terhadap reputasi perusahaan. Ketahanan organisasi terlihat dari seberapa cepat perusahaan dapat mengatasi masalah, memperbaiki keamanan, dan mengembalikan kepercayaan pelanggan. Organisasi yang memiliki kebudayaan yang mendukung transparansi dan inovasi mungkin lebih efektif dalam merespons dan memperbaiki situasi dibandingkan organisasi yang tidak memiliki budaya tersebut (Kim & Lim, 2020).

Strategi pengembangan SDM mencakup berbagai inisiatif yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi tenaga kerja, seperti pelatihan, mentoring, dan pengembangan kepemimpinan. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa strategi pengembangan SDM dapat meningkatkan produktivitas dan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan, terutama ketika organisasi menghadapi krisis (Dirani et al., 2020). Dalam konteks ini, pengembangan SDM menjadi faktor penting yang memungkinkan organisasi untuk mempertahankan ketahanan dan daya saing. Ketahanan organisasi adalah kemampuan untuk beradaptasi, bertahan, dan pulih dari perubahan dan krisis (Santos & Spers, 2023). Ketahanan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor internal seperti struktur organisasi, sumber daya, dan terutama SDM. Sebuah organisasi yang memiliki SDM tangguh dan inovatif akan lebih mudah menavigasi ketidakpastian dan tetap kompetitif.

Dengan memiliki inovasi yang merupakan salah satu mekanisme penting yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dalam lingkungan yang terus berubah. Inovasi, baik dalam produk, proses, maupun strategi bisnis, mendorong kemampuan organisasi untuk merespons tantangan secara kreatif dan efisien (Damanpour et al., 2022). Dalam penelitian ini, inovasi dijadikan variabel intervening yang memperkuat hubungan antara pengembangan SDM dan ketahanan organisasi. Pengalaman praktik mahasiswa, baik melalui magang atau program kerja lapangan, memberikan peluang bagi mahasiswa untuk mengaplikasikan ilmu yang telah mereka pelajari di dunia nyata. Pengalaman ini juga memperkaya organisasi dengan pandangan segar dan potensi inovasi dari generasi baru. Kontribusi mereka dalam organisasi yang mengalami krisis bisa memberikan wawasan penting untuk meningkatkan daya adaptasi dan inovasi.

Pada penelitian ini adalah kurangnya studi yang secara khusus menggabungkan variabel pengalaman praktik mahasiswa dengan ketahanan organisasi. Sebagian besar penelitian sebelumnya fokus pada hubungan antara inovasi dan ketahanan atau antara strategi pengembangan SDM dan inovasi (Alfawaire & Atan, 2021). Namun, penelitian yang melihat pengalaman mahasiswa sebagai faktor intervening masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada peran ganda inovasi dan pengalaman praktik mahasiswa dalam memediasi pengaruh strategi pengembangan SDM terhadap ketahanan organisasi, terutama dalam menghadapi krisis.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Strategi Pengembangan SDM

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam pengelolaan organisasi modern. Strategi ini mencakup berbagai upaya untuk meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan kemampuan karyawan guna mendukung tujuan organisasi. Pengembangan SDM berperan dalam membangun kapasitas karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut Ngoc Su et al. (2021), pengembangan SDM yang efektif akan menghasilkan karyawan yang mampu berinovasi dan memberikan kontribusi signifikan terhadap ketahanan organisasi dalam menghadapi krisis. Strategi ini melibatkan berbagai pendekatan seperti pelatihan, mentoring, program pembinaan, serta pengelolaan talenta. Lebih lanjut, Septiadi & Ramdani (2024) menyatakan bahwa pengembangan SDM yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapabilitas karyawan dalam menghadapi perubahan teknologi dan dinamika pasar global.

Ketahanan Organisasi

Ketahanan organisasi adalah kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi terhadap berbagai tantangan dan perubahan, termasuk krisis (Putri & Hariyanti, 2022). Ketahanan organisasi mencakup kekuatan struktural, ketahanan, kesiapan, dan kesejahteraan organisasi. Ketahanan organisasi merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk tetap bertahan, beradaptasi, dan pulih dari guncangan atau krisis. Organisasi yang tangguh mampu mengembangkan struktur dan proses yang fleksibel untuk menghadapi perubahan yang tidak terduga, serta memiliki sumber daya manusia yang tangguh. He et al. (2023) menyatakan bahwa ketahanan organisasi sangat bergantung pada tiga pilar utama: fleksibilitas, adaptabilitas, dan inovasi. Dalam krisis, organisasi yang memiliki sistem SDM yang baik dan budaya inovatif cenderung lebih mampu untuk pulih dan bahkan berkembang. Mereka juga menambahkan bahwa ketahanan ini seringkali dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan SDM dan bagaimana organisasi menanamkan nilai-nilai adaptasi dan pembelajaran berkelanjutan di dalam budaya kerjanya.

Inovasi

Inovasi adalah salah satu elemen kunci yang memungkinkan organisasi untuk menghadapi perubahan dan krisis. Dalam konteks bisnis, inovasi dapat berupa pengembangan produk baru, peningkatan proses, atau penerapan teknologi yang lebih efisien. Inovasi yang berkelanjutan menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan daya saing yang berkelanjutan, terutama dalam situasi ketidakpastian. Damanpour et al. (2022) menyatakan bahwa inovasi memainkan

peran krusial dalam memperkuat daya tahan organisasi. Organisasi yang inovatif memiliki kemampuan untuk merespons perubahan dengan lebih cepat dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan ketahanan mereka dalam menghadapi krisis. Inovasi juga dapat dimediasi oleh strategi pengembangan SDM yang mendorong pembelajaran berkelanjutan dan kreatifitas di antara karyawan.

Pengalaman Praktik Mahasiswa

Pengalaman praktik mahasiswa, baik melalui program magang atau kerja lapangan, memberikan kesempatan bagi mereka untuk mempraktikkan pengetahuan yang telah diperoleh selama studi dalam situasi kerja nyata. Pengalaman ini tidak hanya meningkatkan kompetensi mereka tetapi juga memberikan kontribusi bagi organisasi yang menerima mereka, terutama dalam aspek inovasi dan pembaharuan ide. Menurut Hora et al. (2020), pengalaman praktik mahasiswa tidak hanya memberikan manfaat bagi individu mahasiswa, tetapi juga bagi organisasi yang mendapatkan pandangan segar dan inovatif dari para mahasiswa yang berpartisipasi dalam program tersebut. Lebih lanjut, Borg et al. (2020) menekankan pentingnya pengalaman praktik dalam membentuk kesiapan kerja mahasiswa serta meningkatkan adaptabilitas dan kemampuan inovasi mereka, yang berdampak positif pada organisasi di mana mereka berpraktik.

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Ketahanan Organisasi

Manajemen SDM berperan penting dalam memastikan bahwa organisasi tidak hanya bertahan selama krisis, tetapi juga dapat pulih dengan cepat dan memanfaatkan peluang di tengah tantangan (Rohman et al., 2022). Strategi SDM yang efektif dapat membantu organisasi mengatasi krisis dengan lebih baik, termasuk dengan meningkatkan keterlibatan karyawan, mengurangi stres dan kecemasan, serta memperkuat budaya organisasi. Adapun faktor-faktor yang memengaruhi ketahanan organisasi adalah: 1) komunikasi yang efektif, 2) kesejahteraan karyawan, 3) fleksibilitas kerja, 4) budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif dan 5) kepemimpinan manajer yang tegas dan efektif.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban yaitu “Sangat tidak setuju” (1) sampai “Sangat setuju” (5). Dalam penelitian ini, analisis *partial least squares* dari pemodelan persamaan struktural (SEM – PLS) dan. Penelitian ini menggunakan strategi pengembangan SDM sebagai variabel independen (X), ketahanan organisasi dalam menghadapi krisis sebagai variabel dependen (Y), dan inovasi (Z1) dan pengalaman praktik mahasiswa (Z2) sebagai variabel mediasi. Populasi pada kota Makassar yang diteliti adalah generasi sandwich. Dalam penelitian ini, digunakan *purposive sampling* yang dikombinasikan dengan *non-probability* sampling. Tiga kriteria yang digunakan adalah yaitu mahasiswa Manajemen yang pernah melaksanakan pengalaman praktik dengan sebanyak 100 mahasiswa sebagai responden. Hubungan antara variabel ditentukan dalam penelitian ini menggunakan pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (SEM – PLS) dengan SmartPls versi 4. Ada dua submodel dalam analisis *partial least square*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

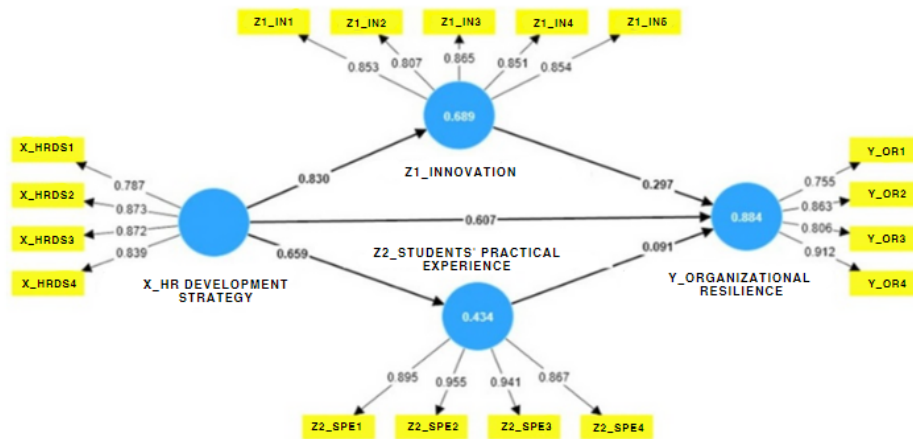
Hasil Outer dan Inner Assesment Model

Empat indikator model penilaian eksternal digunakan dalam penelitian ini: reliabilitas komposit, *alpha Cronbach*, validitas diskriminan, dan validitas konvergen (Tabel 2). Output statistik *Convergent Validity* menunjukkan bahwa semua variabel termasuk strategi pengembangan SDM (HRDS), ketahanan organisasi (OR), inovasi (IN) dan pengalaman praktik mahasiswa (SPE) memiliki nilai *loading faktor* >70 sehingga semua variabel dinyatakan valid. Selanjutnya untuk

mengukur *Validitas Konvergen* melalui nilai AVE. Suatu model harus memiliki nilai AVE lebih dari 0,5. Tabel AVE menunjukkan bahwa setiap variabel yang disertakan dalam penelitian ini memenuhi persyaratan yang diperlukan untuk lulus uji validitas konvergen. Uji AVE gabungan dan uji pemuatan eksternal dari evaluasi menunjukkan bahwa penelitian ini memenuhi kriteria yang diperlukan dan valid secara konvergen untuk melanjutkan ke tahap uji validitas diskriminan.

Hasil uji reliabilitas untuk uji PLS yang menggunakan *alpha Cronbach* dan reliabilitas komposit juga disertakan dalam Tabel 2. Jika nilai *alpha Cronbach* dan nilai reliabilitas komposit lebih tinggi dari 0,7, maka konstruk tersebut dianggap reliabel. Berdasarkan uji yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa semua HRDS, OR, IN dan SPE memiliki konstruk reliabel, baik *cronbach's alpha*, *composite reliability*, memiliki nilai di atas 0,70.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel - variabel model studi ini dianggap dapat digunakan. Semua variabel penelitian, termasuk HRDS, OR, IN dan SPE, memiliki nilai indeks AVE untuk variabel-variabel itu sendiri dalam Tabel 3. yang lebih besar daripada nilai indeks AVE untuk variabel-variabel lainnya. Keempat variabel yang digunakan dalam studi ini telah lulus uji validitas diskriminan secara efektif, menurut pengujian yang dilakukan.



Gambar 1. Hasil Uji Measurement Model

Tabel 2. Perhitungan Measurement Model

Variabel	Item	loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Strategi Pengembangan SDM	HRDS 1	0.787	0.864	0.908	0.711
	HRDS 2	0.873			
	HRDS 3	0.872			
	HRDS 4	0.839			
Ketahanan Organisasi	OR1	0.755	0.864	0.902	0.699
	OR2	0.863			
	OR3	0.806			
	OR4	0.912			
Inovasi	IN1	0.853	0.901	0.927	0.716
	IN2	0.807			
	IN3	0.865			
	IN4	0.851			
	IN5	0.854			
Pengalaman Praktik Kerja	SPE1	0.895	0.935	0.954	0.838
	SPE2	0.955			
	SPE3	0.941			
	SPE4	0.867			

Sumber: SEM-PLS-4

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	X1	X2	X3	Y
Strategi Pengembangan SDM (X)	0.914			
Ketahanan Organisasi (Y)	0.813	0.878		
Inovasi (Z1)	0.831	0.835	0.845	
Pengalaman Praktik Kerja (Z2)	0.658	0.743	0.847	0.842

Sumber: SEM-PLS-4

Uji R-Square

Uji R Square menggunakan kriteria sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (sedang), dan 0,19 (lemah) untuk mencoba mengoreksi prediksi. Hasil perhitungan uji R Square menunjukkan bahwa OR memiliki nilai sebesar 0.883, yang berarti sebesar 88.3% variabel ketahanan organisasi dipengaruhi oleh strategi pengembangan SDM. Selain itu, nilai dari IN secara moderat ditunjukkan dengan nilai 68.7%. Terakhir, variabel SPE secara substansial ditunjukkan dengan persentase sebesar 43.2%.

Uji f-Square

Dalam penelitian ini, uji *size effect* (f^2) ditentukan ke dalam beberapa kriteria. Perhitungan sebelumnya menunjukkan bahwa nilai f^2 dari HRDS terhadap OR adalah 0.509 yang menyiratkan bahwa ini memiliki pengaruh besar. Nilai f^2 HRDS terhadap IN adalah 3.052 yang menunjukkan bahwa ini memiliki pengaruh besar. Nilai f^2 dari HRDS terhadap SPE adalah 1.401 yang menunjukkan adanya pengaruh besar. Nilai f^2 IN terhadap OR adalah 0.217 yang menunjukkan adanya pengaruh sedang. Terakhir, nilai f^2 dari SPE terhadap OR adalah 0.065 yang menunjukkan adanya pengaruh kecil.

PEMBAHASAN

Penelitian ini menyoroti strategi pengembangan SDM terhadap ketahanan organisasi dalam menghadapi krisis dengan melibatkan beberapa variabel yang diprediksi dapat memediasi yaitu inovasi dan pengalaman praktik lapangan positif. Berdasarkan perhitungan statistik, penelitian ini menyetujui seluruh hipotesis yang diajukan.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Standard Deviation	T-Statistics	P-Values	Ket
H1	HRDS -> OR	0.083	5.969	0.000	Sig.
H2	HRDS -> IN	0.023	36.953	0.000	Sig.
H3	HRDS -> SPE	0.051	15.066	0.000	Sig.
H4	IN -> OR	0.113	3.119	0.002	Sig.
H5	SPE-> OR	0.059	2.521	0.012	Sig.
H6	HRDS -> IN -> OR	0.047	2.455	0.014	Sig.
H7	HRDS -> SPE -> OR	0.096	3.167	0.002	Sig.

Sumber: SEM-PLS-4

Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Ketahanan Organisasi Dalam Menghadapi Krisis

Pada penelitian ini adanya strategi pengembangan SDM terhadap ketahanan organisasi berpengaruh secara positif. Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan upaya yang sistematis untuk meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan kapabilitas karyawan guna memenuhi tuntutan organisasi yang dinamis. Strategi ini memainkan peran penting dalam memastikan bahwa organisasi tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang di tengah tantangan, termasuk saat menghadapi krisis. Pengembangan SDM yang berkelanjutan memungkinkan organisasi memiliki tenaga kerja yang tangguh, adaptif, dan mampu berinovasi di saat krisis, yang pada gilirannya memperkuat ketahanan organisasi secara keseluruhan.

Ketahanan organisasi, yang dikenal sebagai *organizational resilience*, merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk beradaptasi, bertahan, dan pulih dari perubahan atau krisis. Di sini, strategi pengembangan SDM memiliki pengaruh positif yang signifikan karena berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, fleksibilitas, dan pengambilan keputusan

yang responsif. Dengan pelatihan dan pengembangan yang tepat, SDM dalam organisasi dapat merespons perubahan dengan lebih cepat, mengidentifikasi peluang dalam kondisi krisis, dan menciptakan solusi inovatif yang diperlukan untuk mempertahankan keberlanjutan organisasi. Pengembangan SDM yang berkelanjutan memberikan pelatihan dan peningkatan kompetensi yang membuat karyawan lebih siap menghadapi perubahan yang tidak terduga.

Dengan keterampilan yang lebih tinggi, mereka lebih mampu menavigasi kondisi yang tidak stabil. AM et al. (2020) menekankan bahwa strategi pengembangan SDM yang baik mempersiapkan tenaga kerja untuk menghadapi krisis melalui keterampilan yang lebih adaptif dan manajemen yang lebih fleksibel. Ketika karyawan memiliki keterampilan yang relevan dan up-to-date, mereka dapat memberikan kontribusi nyata dalam mempertahankan operasi bisnis selama masa-masa sulit. Rampa & Agogué (2021) menemukan bahwa inovasi lebih sering muncul dari organisasi yang memiliki sistem SDM yang mendorong pembelajaran terus-menerus dan pelatihan inovatif. Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM yang proaktif dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam mencari solusi di saat krisis, yang pada akhirnya memperkuat ketahanan organisasi.

Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Inovasi Kerja

Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan upaya terstruktur untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan kapabilitas karyawan dengan tujuan mendukung pertumbuhan dan adaptasi organisasi. Salah satu dampak signifikan dari pengembangan SDM yang efektif adalah peningkatan inovasi kerja. Inovasi kerja, dalam konteks ini, mencakup penciptaan ide-ide baru, metode baru dalam melakukan pekerjaan, dan pengembangan produk atau layanan baru yang mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Inovasi menjadi salah satu penentu keberhasilan organisasi di era persaingan global dan perkembangan teknologi yang cepat. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki tenaga kerja yang inovatif, dan hal ini dapat dicapai melalui penerapan strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan.

Strategi pengembangan SDM yang terencana, seperti pelatihan, program pengembangan keterampilan, dan pembinaan karier, menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi. Dengan menyediakan pelatihan yang sesuai, karyawan tidak hanya mendapatkan pengetahuan teknis, tetapi juga kemampuan berpikir kreatif dan pemecahan masalah. Klimovskikh et al. (2023) menegaskan bahwa pengembangan SDM yang menekankan pada pembelajaran berkelanjutan dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghasilkan inovasi. Semakin tinggi kapabilitas individu dalam berinovasi, semakin besar kontribusi mereka terhadap inovasi organisasi. Penelitian Gahan et al. (2021) menyatakan bahwa strategi pengembangan SDM yang berfokus pada kepemimpinan inovatif membantu menciptakan pemimpin yang mendukung dan memfasilitasi inovasi di seluruh organisasi.

Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Pengalaman Praktik Mahasiswa

Pengalaman praktik mahasiswa adalah bagian penting dalam pengembangan kompetensi mereka, terutama dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja. Mahasiswa yang terlibat dalam praktik kerja nyata di perusahaan atau organisasi dapat memperluas pemahaman teoretis mereka dengan pengalaman praktis. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pengalaman praktik ini adalah strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di organisasi yang menjadi tempat mereka belajar. Strategi pengembangan SDM yang baik menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran bagi mahasiswa, memberikan mereka keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang relevan. Penelitian oleh Rohm et al. (2021) menunjukkan bahwa mahasiswa yang terlibat dalam proyek-proyek nyata selama praktik mereka memiliki peningkatan signifikan dalam kemampuan profesional dan kesiapan kerja mereka.

Salah satu elemen penting dalam strategi pengembangan SDM adalah pembimbingan (mentoring) dan coaching. Perusahaan yang memiliki program mentoring yang baik akan memberikan bimbingan langsung kepada mahasiswa dalam proses praktik kerja. Dengan bimbingan dari mentor yang berpengalaman, mahasiswa dapat memperoleh wawasan yang mendalam tentang bagaimana teori yang mereka pelajari di kelas diterapkan dalam lingkungan

kerja nyata. Chiaburu & Marinova (2019) menyatakan bahwa mentoring berkualitas dapat meningkatkan penyerapan pengetahuan dan keterampilan mahasiswa, serta meningkatkan pengalaman praktik mereka secara keseluruhan. Hasil penelitian oleh Johnson (2022) menunjukkan bahwa organisasi yang aktif dalam mengembangkan keterampilan SDM mereka juga memberikan lingkungan yang mendukung pengembangan keterampilan bagi mahasiswa yang magang atau melakukan praktik.

Pengaruh Inovasi Terhadap Ketahanan Organisasi Dalam Menghadapi Krisis

Salah satu kekuatan utama dari organisasi yang inovatif adalah kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Inovasi memungkinkan perusahaan mengidentifikasi tren dan peluang baru, serta mengembangkan produk, layanan, atau proses baru yang sesuai dengan tuntutan pasar yang berubah. Di masa krisis, organisasi yang mengadopsi pendekatan inovatif dapat melakukan pivot atau perubahan arah dengan cepat, sehingga memperkuat ketahanan mereka. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan yang mendorong inovasi secara berkelanjutan lebih mampu menghadapi ketidakpastian dan menjaga stabilitas operasional mereka selama krisis.

Inovasi sering kali menciptakan solusi yang tidak konvensional atau out-of-the-box yang sangat dibutuhkan di saat krisis. Di masa ketidakpastian, ketika model bisnis tradisional mungkin tidak lagi relevan atau efisien, pendekatan inovatif dapat membuka jalan bagi organisasi untuk bertahan dan berkembang. Miceli et al. (2021) mencatat bahwa inovasi teknologi tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga mendukung ketahanan organisasi dengan mengurangi ketergantungan pada sumber daya yang rentan terhadap disrupsi selama krisis. Lebih jauh lagi, inovasi dapat menghasilkan transformasi model bisnis yang memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan strategi mereka dengan keadaan baru.

Pengaruh Praktik Pengalaman Mahasiswa Terhadap Ketahanan Organisasi Dalam Menghadapi Krisis

Ketahanan organisasi adalah kemampuan untuk tetap bertahan, beradaptasi, dan pulih dari gangguan, seperti krisis ekonomi, perubahan pasar, atau situasi darurat lainnya. Praktik pengalaman mahasiswa dapat memperkuat ketahanan ini dengan cara yang beragam sesuai dengan hasil penelitian ini, baik melalui peningkatan inovasi, fleksibilitas tenaga kerja, hingga pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik. Mahasiswa sering kali membawa pandangan yang segar dan inovatif ke dalam organisasi. Dengan pengalaman akademik yang terbaru dan pemahaman tentang teknologi dan tren terkini, mahasiswa dapat menawarkan solusi kreatif terhadap masalah yang dihadapi oleh organisasi, termasuk ketika dalam situasi krisis. Pengalaman praktik mahasiswa memberikan organisasi akses kepada ide-ide baru yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan ketahanan mereka. Menurut penelitian oleh DeFillippi & Arthur (2018), keterlibatan mahasiswa dalam proyek perusahaan sering kali memunculkan inovasi, yang pada gilirannya memperkuat kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan eksternal.

Selain itu, menurut Garavan et al. (2024), mahasiswa yang terlibat dalam praktik cenderung lebih terbuka terhadap pembelajaran baru dan bersedia bekerja di bawah berbagai kondisi, yang membuat mereka menjadi aset berharga bagi organisasi yang sedang beradaptasi terhadap krisis. Praktik ini membantu mahasiswa mempelajari proses, budaya, dan cara kerja di perusahaan tersebut, yang nantinya dapat memudahkan transisi mereka menjadi karyawan tetap jika direkrut setelah masa praktik berakhir. Hal ini memperkuat ketahanan organisasi karena mereka memiliki pasokan talenta yang siap bekerja ketika dibutuhkan. Program magang yang efektif dapat meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan muda terhadap perusahaan setelah lulus.

Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Ketahanan Organisasi Dalam Menghadapi Krisis Melalui Inovasi Kerja

Strategi pengembangan SDM yang efektif fokus pada pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan organisasi dan tuntutan pasar. Ketika SDM dilengkapi dengan keterampilan dan pengetahuan terbaru, mereka lebih siap untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan berinovasi. Penelitian oleh O'Leary & Boland (2020) menunjukkan bahwa organisasi yang berinvestasi dalam pelatihan karyawan untuk inovasi cenderung lebih cepat beradaptasi selama krisis dan dapat menemukan solusi kreatif untuk masalah yang muncul. Budaya inovasi memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan dan lebih proaktif dalam menghadapi tantangan. Menurut Schein (2018), organisasi yang memiliki budaya inovatif lebih mampu bertahan dalam krisis karena mereka memiliki pemikiran terbuka terhadap solusi baru.

Penelitian oleh Vakilzadeh & Haase (2021) menunjukkan bahwa kolaborasi yang efektif dalam tim meningkatkan kreativitas dan inovasi, yang merupakan faktor kunci dalam ketahanan organisasi. Dengan memanfaatkan keterampilan dan pengalaman karyawan secara efektif, organisasi dapat menciptakan proses kerja yang lebih efisien dan inovatif. Menurut Becker & Huselid (2018), pengelolaan SDM yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan inovasi di organisasi, yang sangat penting selama masa krisis.

Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Ketahanan Organisasi Dalam Menghadapi Krisis Melalui Praktik Pengalaman Mahasiswa

Seperti pada hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa ketahanan organisasi adalah kemampuan untuk bertahan dan pulih dari krisis serta mengadaptasi diri terhadap perubahan yang cepat dan tidak terduga. Dalam konteks ini, strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting, terutama dalam memanfaatkan praktik pengalaman mahasiswa. Praktik pengalaman mahasiswa, seperti magang dan program kerja sama pendidikan, memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk belajar dan berkontribusi dalam organisasi. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi mahasiswa, tetapi juga memberikan keuntungan signifikan bagi organisasi dalam membangun ketahanan, terutama ketika menghadapi situasi krisis.

Organisasi yang memanfaatkan praktik pengalaman mahasiswa dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk berinovasi, yang sangat penting dalam menjaga ketahanan selama krisis. Menurut penelitian oleh DeFillippi & Arthur (2018), mahasiswa sering kali mampu memberikan solusi inovatif yang dapat membantu organisasi beradaptasi dengan cepat dalam situasi sulit. Menurut Garavan et al. (2024), organisasi yang memiliki akses kepada tenaga kerja muda melalui program praktik dapat merespons dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan dan tantangan, sehingga meningkatkan ketahanan mereka.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang melibatkan inovasi kerja dan praktik pengalaman mahasiswa memiliki pengaruh signifikan terhadap ketahanan organisasi dalam menghadapi krisis. Dengan mengintegrasikan inovasi dalam bekerja dan mahasiswa ke dalam organisasi, perusahaan tidak hanya mendapatkan manfaat jangka pendek, tetapi juga membangun landasan yang kuat untuk menghadapi tantangan di masa depan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk terus berinvestasi dalam pengembangan SDM dan memanfaatkan potensi yang dibawa oleh mahasiswa untuk meningkatkan ketahanan mereka dalam lingkungan yang dinamis dan tidak terduga.

REFERENSI

- Alfawaire, F., & Atan, T. (2021). The effect of strategic human resource and knowledge management on sustainable competitive advantages at Jordanian universities: The mediating role of organizational innovation. *Sustainability (Switzerland)*, 13(15). <https://doi.org/10.3390/su13158445>
- AM, E. N., Affandi, A., Udobong, A., Sarwani, S., & Hernawan, H. (2020). Implementation of Human Resource Management in the Adaptation Period for New Habits. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 1(1), 19–26. <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v1i1.4>
- Borg, J., Borg, N., Scott-Young, C. M., & Naderpajouh, N. (2020). The work readiness–career resilience linkage: implications for project talent management. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(4), 917–935. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2020-0129>
- Buhagiar, K., & Anand, A. (2023). Synergistic triad of crisis management: leadership, knowledge management and organizational learning. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(2), 412–429. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2021-2672>
- Damanpour, F., Sanchez-Henriquez, F., & Avellaneda, C. N. (2022). Environmental and Organizational Antecedents of Plural Sourcing of Public Services. *Public Administration Review*, 82(2), 325–337. <https://doi.org/10.1111/puar.13321>
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 00(00), 380–394. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1780078>
- Gahan, P., Theilacker, M., Adamovic, M., Choi, D., Harley, B., Healy, J., & Olsen, J. E. (2021). Between fit and flexibility? The benefits of high-performance work practices and leadership capability for innovation outcomes. In *Human Resource Management Journal* (Vol. 31, Issue 2). <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12316>
- Garavan, T., Grant, K., Holland, P., Bartram, T., & Mackenzie, C. (2024). Extreme work in organizations: mapping the field and a future research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 35(9), 1603–1625. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2329399>
- He, Z., Huang, H., Choi, H., & Bilgihan, A. (2023). Building organizational resilience with digital transformation. *Journal of Service Management*, 34(1), 147–171. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0216>
- Hora, M. T., Parrott, E., & Her, P. (2020). How do students conceptualise the college internship experience? Towards a student-centred approach to designing and implementing internships. *Journal of Education and Work*, 33(1), 48–66. <https://doi.org/10.1080/13639080.2019.1708869>
- Johnson, K. W. (2022). An Exploration of Employer Participation in Internships and Other Work-Based Learning Experiences. *Journal of Career and Technical Education*, 37(1), 1–20.

<https://doi.org/10.21061/jtce.v37i1.a1>

- Kim, Y., & Lim, H. (2020). Activating constructive employee behavioural responses in a crisis: Examining the effects of pre-crisis reputation and crisis communication strategies on employee voice behaviours. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 28(2), 141–157. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12289>
- Klimovskikh, N., Sekerin, V., Makushkin, S., Kuzmicheva, A., Leontev, M., & Kochetkov, E. (2023). Impact of Human Resource Management on Improving the Innovation Potential of an Enterprise To Achieve the Principles of Sustainable Development. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(1), 1–14. <https://doi.org/10.37497/sdgs.v11i1.274>
- Miceli, A., Hagen, B., Riccardi, M. P., Sotti, F., & Settembre-Blundo, D. (2021). Thriving, not just surviving in changing times: How sustainability, agility and digitalization intertwine with organizational resilience. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su13042052>
- Mitsakis, F. V. (2022). Human Resource Development International Human Resource Development (HRD) Resilience: A new “Success Element” of Organizational Resilience?-Manuscript Draft-Full Title: Human Resource Development (HRD) Resilience: A new “Success Element” of Organizational. *Human Resource Development International*,.
- Narenji Thani, F., Mazari, E., Asadi, S., & Mashayekhikhi, M. (2022). The impact of self-development on the tendency toward organizational innovation in higher education institutions with the mediating role of human resource agility. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(2), 852–873. <https://doi.org/10.1108/JARHE-05-2020-0151>
- Ngoc Su, D., Luc Tra, D., Thi Huynh, H. M., Nguyen, H. H. T., & O’Mahony, B. (2021). Enhancing resilience in the Covid-19 crisis: lessons from human resource management practices in Vietnam. *Current Issues in Tourism*, 24(22), 3189–3205. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1863930>
- Novianto, W., Fahmy, R., & Firdaus. (2024). LITERATUR REVIEW : KEPEMIMPINAN DI MASA KRISIS DAN KETAHANAN UMKM. *Open Journal Systems*, 18(6), 1429–1438.
- O’Leary, N., & Boland, P. (2020). Organization and system theories in interprofessional research: a scoping review. *Journal of Interprofessional Care*, 34(1), 11–19. <https://doi.org/10.1080/13561820.2019.1632815>
- Putri, O. A., & Hariyanti, S. (2022). Peran Media Sosial Dalam Pembelajaran Organisasi Dan Manajemen Krisis: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis. *Proceedings of Islamic Economics ...*, 1(2), 681–704. <https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/proceedings>
- Rampa, R., & Agogué, M. (2021). Developing radical innovation capabilities: Exploring the effects of training employees for creativity and innovation. *Creativity and Innovation Management*, 30(1), 211–227. <https://doi.org/10.1111/caim.12423>
- Rohm, A. J., Stefl, M., & Ward, N. (2021). Future Proof and Real-World Ready: The Role of Live Project-Based Learning in Students’ Skill Development. *Journal of Marketing Education*, 43(2), 204–215. <https://doi.org/10.1177/02734753211001409>
- Santos, A. Y. P., & Spers, R. G. (2023). How to measure organizational resilience? Validating a simplified model. *Revista de Administracao Mackenzie*, 24(6). <https://doi.org/10.1590/1678->

6971/eRAMD230007.en

- Schakel, J. K., & Wolbers, J. (2021). To the edge and beyond: How fast-response organizations adapt in rapidly changing crisis situations. *Human Relations*, 74(3), 405–436. <https://doi.org/10.1177/0018726719893450>
- Septiadi, M. A., & Ramdani, Z. (2024). Competency-Based Human Resources (HR) Development in the Digital Era. *Journal of Current Social and Political Issues*, 2(2), 113–124. <https://doi.org/10.15575/jcspi.v2i2.827>
- Vakilzadeh, K., & Haase, A. (2021). The building blocks of organizational resilience: a review of the empirical literature. *Continuity & Resilience Review*, 3(1), 1–21. <https://doi.org/10.1108/crr-04-2020-0002>