

Transformasi Human Resource Management Menuju People And Culture Dalam Mendukung Keberlanjutan Perusahaan Logistik

Wenny Yuniaris

Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang

Korespondensi Author: wenny_yuniaris799@hotmail.com

ABSTRAK

Transformasi fungsi sumber daya manusia dari *Human Resource Management* (HRM) menuju *Human Capital Management* (HCM) dan berkembang menjadi pendekatan *People and Culture* (P&C) merupakan strategi penting dalam menghadapi dinamika bisnis modern. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses transformasi tersebut serta dampaknya terhadap keberlanjutan perusahaan. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi referensi dan studi kasus deskriptif pada satu perusahaan yang telah melakukan transformasi pengelolaan sumber daya manusia secara bertahap. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur sistematis dan analisis dokumen perusahaan. Teknik analisis data menggunakan analisis tematik dan komparatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi HRM ke HCM dan *People and Culture* berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi, keterlibatan karyawan, inovasi, serta keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

Kata kunci: *Human Resource Management, Human Capital Management, People and Culture, Keberlanjutan Perusahaan*

ABSTRACT

The transformation of the human resources function from Human Resource Management (HRM) to Human Capital Management (HCM) and its development into a People and Culture (P&C) approach is a crucial strategy in facing the dynamics of modern business. This study aims to analyze this transformation process and its impact on corporate sustainability. The study employed qualitative methods with a reference study approach and a descriptive case study of a company that has undergone a gradual transformation in human resource management. Data collection techniques included a systematic literature review and analysis of company documents. Data analysis techniques used thematic and comparative analysis. The results indicate that the transformation from HRM to HCM and People and Culture positively contributes to improved organizational performance, employee engagement, innovation, and long-term corporate sustainability.

Keywords: *Human Resource Management, Human Capital Management, People and Culture, Corporate Sustainability*

I. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang ditandai dengan globalisasi, disrupsi teknologi, dan peningkatan persaingan menuntut perusahaan untuk memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Salah satu faktor kunci dalam mencapai keunggulan tersebut adalah pengelolaan sumber daya manusia yang strategis. Pendekatan Human Resource Management (HRM) tradisional yang berfokus pada fungsi administratif dinilai kurang mampu menjawab tantangan tersebut.

Seiring perkembangan konsep manajemen, *Human Capital Management* (HCM) muncul dengan perspektif bahwa karyawan merupakan aset strategis yang memiliki nilai ekonomi dan dapat dikembangkan melalui investasi berkelanjutan. Selanjutnya, pendekatan ini berevolusi menjadi *People and Culture* (P&C), yang menempatkan manusia, nilai, dan budaya organisasi sebagai pusat strategi bisnis dan keberlanjutan perusahaan. Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman konseptual dan empiris mengenai proses transformasi HRM ke HCM dan *People and Culture* serta implikasinya terhadap keberlanjutan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi HRM menuju HCM dan *People and Culture* serta dampaknya terhadap keberlanjutan perusahaan logistik PT Jalur Rejeki Margomulyo.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Human Resource Management (HRM)

Human Resource Management (HRM) merupakan pendekatan sistematis dalam mengelola sumber daya manusia melalui fungsi perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja. Armstrong (2014) menyatakan bahwa HRM berfokus pada pencapaian efektivitas organisasi melalui pengelolaan manusia sebagai sumber daya produktif.

Pada pendekatan tradisional, HRM lebih

menekankan aspek administratif dan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Fungsi SDM berperan sebagai unit pendukung (support function) yang memastikan proses kepegawaian berjalan sesuai prosedur. Namun, model ini dinilai kurang responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis karena belum sepenuhnya terintegrasi dengan strategi organisasi.

Seiring perkembangan teori manajemen strategis, HRM berkembang menjadi *Strategic Human Resource Management* (SHRM), yaitu integrasi kebijakan SDM dengan strategi bisnis perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

2.2 Human Capital Management (HCM)

Human Capital Management (HCM) berkembang dari perspektif bahwa karyawan bukan sekadar sumber daya, tetapi merupakan modal (capital) yang memiliki nilai ekonomi dan dapat memberikan return on investment bagi organisasi. Becker dan Huselid (1998) menekankan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi (high performance work systems) memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja perusahaan.

Konsep human capital berakar pada teori ekonomi yang menyatakan bahwa investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi akan meningkatkan produktivitas individu dan organisasi. Dalam konteks HCM, perusahaan mengukur kontribusi SDM melalui indikator kinerja strategis, seperti produktivitas, inovasi, dan nilai tambah organisasi.

Pendekatan HCM menuntut integrasi antara manajemen talenta, perencanaan suksesi, pengembangan kompetensi, serta sistem pengukuran kinerja berbasis hasil (performance-based management). Dengan demikian, SDM diposisikan sebagai strategic partner dalam pencapaian tujuan bisnis.

2.3 People and Culture

Pendekatan *People and Culture* (P&C) merupakan evolusi lanjutan dari HCM yang menekankan pentingnya budaya organisasi, nilai-nilai perusahaan, kepemimpinan, serta keterlibatan karyawan (employee engagement).

Schneider, Ehrhart, dan Macey (2013) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja, kepuasan, dan kinerja karyawan.

Dalam pendekatan P&C, fungsi SDM tidak hanya mengelola sistem dan proses, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang inklusif, kolaboratif, dan adaptif. Ulrich (2017) menyebutkan bahwa peran modern fungsi SDM mencakup strategic partner, change agent, employee champion, dan administrative expert.

People and Culture menempatkan manusia sebagai pusat transformasi organisasi. Budaya kerja yang kuat, kepemimpinan yang visioner, serta komunikasi yang terbuka menjadi faktor utama dalam menciptakan organisasi yang resilien terhadap perubahan.

2.4 Keberlanjutan Perusahaan

Keberlanjutan perusahaan (*corporate sustainability*) merujuk pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam jangka panjang. Konsep ini sering dikaitkan dengan pendekatan triple bottom line yang mencakup profit, people, dan planet.

Dalam konteks manajemen SDM, keberlanjutan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dan budaya organisasi. Investasi dalam pengembangan karyawan, sistem kerja yang adil, serta kepemimpinan berbasis nilai akan memperkuat stabilitas organisasi dan daya saing jangka panjang.

Transformasi dari HRM menuju HCM dan People and Culture diyakini menjadi salah satu strategi utama dalam membangun organisasi yang berkelanjutan, karena pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada efisiensi operasional, tetapi juga pada penciptaan nilai jangka panjang melalui manusia dan budaya.

2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian teori, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan konseptual antara transformasi pengelolaan SDM dan keberlanjutan perusahaan. HRM yang berfokus administratif berkembang menjadi HCM yang berorientasi strategis, kemudian berevolusi menjadi People and Culture yang berbasis nilai dan budaya. Transformasi ini berkontribusi terhadap peningkatan kualitas SDM, keterlibatan karyawan, dan kinerja

organisasi, yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan perusahaan.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif interpretatif. Desain penelitian berupa studi referensi dan studi kasus pada PT Jalur Rejeki Margomulyo sebagai perusahaan jasa ekspedisi yang telah melakukan transformasi pengelolaan SDM.

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif untuk memahami fenomena transformasi SDM secara mendalam.

3.1 Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian adalah sebuah perusahaan jasa swasta yaitu PT Jalur Rejeki Margomulyo yang bergerak di bidang jasa Expedisi dan telah beroperasi lebih dari 10 tahun. Perusahaan ini dipilih karena telah melakukan transformasi pengelolaan sumber daya manusia secara bertahap dari HRM menuju HCM dan *People and Culture*.

2.2 Sumber Data

Data yang digunakan terdiri dari:

1. Data sekunder berupa jurnal ilmiah, buku manajemen SDM, dan literatur terkait keberlanjutan perusahaan.
2. Dokumen internal perusahaan meliputi kebijakan SDM, program manajemen talenta, serta laporan kinerja.

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui studi literatur sistematis dan analisis dokumen (document analysis).

2.4 Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan melalui tahapan reduksi data, kategorisasi berdasarkan tema HRM, HCM, dan People and Culture, kemudian dilakukan analisis tematik dan komparatif untuk menarik kesimpulan secara induktif.

2.5 Keabsahan Data

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan penggunaan referensi ilmiah yang kredibel serta relevan.

4.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini menggambarkan alur transformasi pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan jasa logistik PT Jalur Rejeki Margomulyo dari pendekatan administratif menuju pendekatan

strategis dan berbasis budaya. Transformasi tersebut dianalisis dalam kaitannya dengan keberlanjutan perusahaan. Transformasi HRM ke HCM dan *People and Culture* diposisikan sebagai variabel independen yang memengaruhi variabel dependen berupa keberlanjutan perusahaan. Proses transformasi dimediasi oleh peningkatan kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan.



Gambar 1. Diagram Kerangka Konseptual (Flowchart Penelitian)

Kerangka konseptual ini menunjukkan bahwa keberlanjutan perusahaan jasa logistik tidak hanya ditentukan oleh efisiensi operasional, tetapi juga oleh keberhasilan transformasi pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada manusia dan budaya.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Transformasi HRM ke HCM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan mulai menggeser fungsi SDM dari peran administratif menuju peran strategis.

Implementasi sistem manajemen kinerja berbasis Key Performance Indicator (KPI), perencanaan talenta, serta program pelatihan kompetensi menjadi indikator penerapan HCM. Pendekatan ini meningkatkan keselarasan antara strategi bisnis dan strategi SDM, sehingga karyawan tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai modal intelektual perusahaan.

3.2 Transformasi HCM ke People and Culture

Tahap lanjutan transformasi ditandai dengan penguatan nilai-nilai organisasi, pengembangan budaya kerja kolaboratif, serta peningkatan employee engagement. Fungsi SDM berperan sebagai strategic business partner dan agen perubahan budaya organisasi.

Program internalisasi nilai perusahaan, leadership development, serta sistem reward berbasis budaya menjadi instrumen utama dalam membangun People and Culture.

3.3 Dampak terhadap Keberlanjutan Perusahaan Transformasi menuju People and Culture berdampak pada:

- Peningkatan keterlibatan dan loyalitas karyawan
- Meningkatnya inovasi internal
- Penguatan reputasi perusahaan
- Stabilitas kinerja jangka panjang

Keberlanjutan perusahaan tidak lagi hanya bergantung pada efisiensi operasional, tetapi juga pada kekuatan budaya organisasi dan kualitas sumber daya manusia.

V. KESIMPULAN

Transformasi Human Resource Management menuju Human Capital Management dan berkembang menjadi People and Culture merupakan strategi penting dalam mendukung keberlanjutan perusahaan logistik. Pendekatan People and Culture terbukti mampu menciptakan nilai jangka panjang melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan engagement, dan integrasi strategi SDM dengan strategi bisnis.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk mengukur pengaruh transformasi ini secara empiris terhadap kinerja finansial dan non-finansial perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.

Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance. *Academy of Management Journal*, 41(1), 8–29.

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.

Ulrich, D. (2017). *Human Resource Champions*. Boston: Harvard Business School Press.

Jackson, S. E., Renwick, D. W. S., Jabbour, C. J. C., & Müller-Camen, M. (2011). State-of-the-art and future directions for green human resource management: Introduction to the special issue. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 99–116. <https://doi.org/10.1177/239700221102500203>

Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>

Mishra, S., & Mohanty, B. B. (2019). Relationship between people and culture practices and organizational sustainability. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 1–15.

Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701–721. <https://doi.org/10.1177/014920630102700607>