HUMANIS
(Humanities, Management and Science Proceedings)

Vol. 6 • No. 2 • Juni 2026

Pege (Hal.) : 1043 – 1052

ISSN (*online*) : 2746 - 4482
ISSN (*print*) : 2746 - 2250

Special Issue :
Webinar Nasional
HUMANIS 2026
Website:http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Jl. Raya Puspiptek, Buaran, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310,
Email : humanismanajemen@gmail.com

Peran *Sustainable Human Resource Management* Dalam Penguatan *Human Capital* Menghadapi *Disrupsi* Digital

Suradi 1); Muhammad Havizh 2); Arif Riandi 3); Leni Wiansih 4); Desi Mulyaningsih 5)

[1-2)] *Universitas Pamulang*
suradiwalikukun@gmail.com

Abstract. *The rapid advancement of digital technology has triggered disruptions that have transformed competency requirements and human resource management practices within organizations. These changes require organizations to strengthen their human capital in order to adapt to continuous and dynamic transformations. This study aims to analyze the role of Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) in strengthening human capital in the face of digital disruption. The study employs a Narrative Literature Review approach using secondary data obtained from relevant academic journals, books, and scholarly publications. Data were analyzed through content analysis to identify, evaluate, and synthesize findings from previous studies. The results indicate that Sustainable HRM plays a significant role in enhancing human capital through continuous competency development, talent management, employee engagement, the establishment of a continuous learning culture, and employee well-being initiatives. These practices contribute to the development of a workforce that is more adaptive, innovative, and prepared to respond to technological change. The study concludes that Sustainable HRM serves as a strategic approach to strengthening human capital while enhancing organizational readiness to face digital disruption.*
Keywords : *Digital Disruption; Digital Transformation; Human Capital; Sustainable HRM; Sustainable Human Resource Management.*

Abstrak. *Perkembangan teknologi digital telah mendorong terjadinya disrupsi yang mengubah kebutuhan kompetensi dan pola pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk memperkuat human capital agar mampu beradaptasi terhadap perubahan yang berlangsung secara cepat dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) dalam penguatan human capital dalam menghadapi disrupsi digital. Penelitian menggunakan pendekatan Narrative Literature Review dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari berbagai artikel ilmiah, buku, dan publikasi akademik yang relevan. Analisis data dilakukan melalui content analysis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu. Hasil kajian menunjukkan bahwa Sustainable HRM berperan penting dalam meningkatkan kualitas human capital melalui pengembangan kompetensi berkelanjutan, pengelolaan talenta, peningkatan employee engagement, pembentukan budaya pembelajaran berkelanjutan, serta peningkatan kesejahteraan tenaga kerja.. Penelitian ini menegaskan bahwa Sustainable HRM merupakan pendekatan strategis yang dapat mendukung penguatan human capital sekaligus meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi disrupsi digital.*
Kata kunci : *Disrupsi Digital; Human Capital; Manajemen Sumber Daya Manusia; Sustainable Human Resource Management; Transformasi Digital*.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam beberapa tahun terakhir telah membawa perubahan yang signifikan terhadap cara organisasi beroperasi. Kehadiran berbagai teknologi seperti artificial intelligence (AI), big data, Internet of Things (IoT), cloud computing, serta sistem otomatisasi telah mengubah proses bisnis sekaligus memengaruhi praktik pengelolaan sumber daya manusia di berbagai sektor (Vial, 2019). Perubahan tersebut tidak hanya menghasilkan peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional, tetapi juga menimbulkan tuntutan baru terhadap kualitas dan kompetensi tenaga kerja. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan cepat, memiliki kemampuan inovatif, serta berkomitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat agar tetap relevan dalam menghadapi dinamika yang terjadi (World Economic Forum, 2023).

Menurut Human Capital Theory, individu merupakan aset yang memiliki nilai ekonomi bagi organisasi melalui pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kemampuan yang dimilikinya (Becker, 1964). Oleh karena itu, kualitas human capital menjadi salah satu faktor penentu dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Memasuki era digital, organisasi semakin membutuhkan tenaga kerja yang memiliki literasi digital, kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kompetensi kolaboratif, serta kapasitas untuk menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi yang berlangsung secara cepat (Schwab, 2017). Akan tetapi, sejumlah penelitian mengindikasikan bahwa kebutuhan tersebut belum sepenuhnya diimbangi oleh kesiapan tenaga kerja yang tersedia, khususnya pada negara-negara berkembang yang masih menghadapi kesenjangan keterampilan digital (International Labour Organization, 2023).

Kondisi tersebut mendorong organisasi untuk mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga memperhatikan keberlangsungan tenaga kerja dalam jangka panjang. Salah satu konsep yang berkembang dalam literatur manajemen sumber daya manusia adalah Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM). Konsep ini menekankan integrasi antara tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia sehingga organisasi dapat mencapai keberlanjutan sekaligus meningkatkan kesejahteraan tenaga kerjanya (Ehnert, 2009; Kramar, 2014). Dalam penerapannya, Sustainable HRM menekankan pentingnya pengembangan kompetensi secara berkesinambungan, peningkatan keterlibatan karyawan, pemeliharaan kesejahteraan tenaga kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan kinerja individu maupun organisasi (Aust et al., 2020).

Sejumlah studi menunjukkan bahwa implementasi Sustainable HRM mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui berbagai praktik, seperti pembelajaran berkelanjutan, pengembangan kompetensi, peningkatan employee engagement, dan penguatan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan organisasi (Podgorodnichenko et al., 2020; Ybema et al., 2024). Selain itu, pendekatan ini juga dinilai relevan dalam mendukung proses transformasi digital karena membantu organisasi mempersiapkan tenaga kerja yang lebih siap menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan pekerjaan masa depan (Stahl et al., 2020). Melalui pelaksanaan program pelatihan berkelanjutan, pengelolaan talenta, berbagi pengetahuan, dan pengembangan budaya belajar, organisasi berpeluang meningkatkan kualitas human capital sehingga mampu merespons tantangan disrupsi digital secara lebih efektif.

Walaupun demikian, penelitian yang membahas keterkaitan antara Sustainable HRM dan penguatan human capital dalam konteks disrupsi digital masih menunjukkan adanya ruang penelitian yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Sebagian besar studi sebelumnya cenderung mengkaji Sustainable HRM dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, kesejahteraan karyawan, maupun pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi (Kramar, 2022). Di sisi lain, kajian yang secara spesifik menghubungkan praktik Sustainable HRM dengan upaya penguatan human capital untuk menghadapi disrupsi digital masih relatif terbatas. Kondisi ini mengindikasikan perlunya kajian yang mampu mengintegrasikan berbagai temuan penelitian sebelumnya guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai kontribusi Sustainable HRM terhadap pengembangan human capital di era transformasi digital.

Dalam konteks Indonesia, kebutuhan untuk memperkuat human capital semakin mendesak seiring meningkatnya tingkat digitalisasi di berbagai sektor ekonomi. Organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi digital tenaga kerja sekaligus membangun budaya belajar yang berkelanjutan agar mampu mengikuti perkembangan teknologi yang berlangsung dengan cepat. Namun demikian, proses transformasi tersebut masih menghadapi berbagai kendala, antara lain kesenjangan keterampilan digital, tingkat kesiapan organisasi yang beragam, serta belum optimalnya penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan. Oleh sebab itu, diperlukan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana Sustainable HRM dapat digunakan sebagai strategi untuk memperkuat human capital dalam jangka panjang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan mengenai bagaimana Sustainable Human Resource Management berperan dalam memperkuat human capital pada era disrupsi digital serta bagaimana praktik-praktik Sustainable HRM dapat mendukung pengembangan kompetensi, kemampuan adaptasi, dan keberlanjutan tenaga kerja. Dengan menggunakan pendekatan kajian literatur, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis berbagai temuan penelitian terdahulu terkait peran Sustainable Human Resource Management dalam penguatan human capital menghadapi disrupsi digital. Hasil kajian diharapkan dapat memperkaya pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia sekaligus memberikan masukan bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan sesuai dengan tuntutan era digital.

KAJIAN LITERATUR

Human Capital sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif di Era Digital

Human capital dipandang sebagai salah satu faktor strategis yang berkontribusi terhadap kemampuan organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya secara berkelanjutan. Becker (1964) menjelaskan bahwa investasi yang dilakukan organisasi dalam bentuk pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan pengembangan kompetensi akan menghasilkan peningkatan produktivitas individu yang pada akhirnya memberikan nilai tambah bagi organisasi. Pandangan tersebut sejalan dengan teori Resource-Based View (RBV) yang menegaskan bahwa keunggulan kompetitif dapat diperoleh melalui kepemilikan sumber daya yang bernilai, unik, sulit ditiru oleh pesaing, serta tidak mudah digantikan oleh sumber daya lain (Barney, 1991). Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks, human capital tidak hanya mencerminkan aspek pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup kemampuan beradaptasi, kreativitas, inovasi, dan kapasitas belajar yang memungkinkan organisasi merespons perubahan secara efektif (Wright et al., 2001).

Perubahan yang dipicu oleh perkembangan teknologi digital turut memengaruhi jenis kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. Proses transformasi digital menuntut tenaga kerja untuk memiliki kemampuan literasi digital yang memadai, keterampilan analitis, kemampuan bekerja secara kolaboratif, serta kesiapan untuk terus belajar mengikuti perkembangan teknologi yang berlangsung cepat (Vial, 2019). Sejalan dengan hal tersebut, World Economic Forum (2023) menegaskan bahwa kompetensi digital dan kemampuan beradaptasi menjadi faktor yang semakin penting karena meningkatnya pemanfaatan teknologi berbasis data, kecerdasan buatan, dan otomatisasi dalam berbagai sektor industri. Oleh sebab itu, pengembangan dan penguatan human capital menjadi agenda strategis yang perlu mendapat perhatian organisasi guna memastikan kesiapan tenaga kerja dalam menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang yang muncul akibat disrupsi digital.

Sustainable Human Resource Management sebagai Strategi Pengembangan Human Capital Berkelanjutan

Dalam upaya membangun human capital yang mampu bertahan dan berkembang dalam jangka panjang, organisasi perlu menerapkan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang tidak semata-mata berorientasi pada pencapaian target kinerja sesaat. Pengelolaan sumber daya

manusia juga perlu mempertimbangkan keberlanjutan tenaga kerja sebagai aset penting organisasi. Salah satu pendekatan yang berkembang untuk menjawab kebutuhan tersebut adalah Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM). Menurut Ehnert (2009), Sustainable HRM merupakan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan organisasi pada saat ini tanpa mengorbankan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia pada masa mendatang. Pendekatan ini menggabungkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam kebijakan serta praktik MSDM sehingga tercipta keseimbangan antara pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan tenaga kerja.

Perkembangan konsep Sustainable HRM semakin diperkuat oleh Kramar (2014) yang menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas organisasi, tetapi juga menghasilkan nilai bagi berbagai pemangku kepentingan melalui praktik ketenagakerjaan yang bertanggung jawab. Implementasi Sustainable HRM dapat diwujudkan melalui berbagai program seperti pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, pengelolaan talenta, peningkatan keterlibatan karyawan, pemeliharaan kesejahteraan tenaga kerja, penerapan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan inklusif (Aust et al., 2020). Di tengah percepatan perkembangan teknologi dan meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis, pendekatan ini menjadi semakin penting karena membantu organisasi membangun tenaga kerja yang adaptif, kompeten, dan siap menghadapi berbagai perubahan yang terjadi.

Peran Sustainable HRM dalam Penguatan Human Capital di Era Disrupsi Digital

Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Sustainable Human Resource Management memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan dan penguatan human capital organisasi. Menurut Podgorodnichenko et al. (2020), praktik Sustainable HRM dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan kompetensi dan penguatan kapasitas pembelajaran yang dilakukan secara berkelanjutan. Selain berfokus pada peningkatan keterampilan, pendekatan ini juga berperan dalam memperkuat employee engagement serta organizational commitment yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas human capital (Macke & Genari, 2019). Organisasi yang secara konsisten memberikan dukungan terhadap pengembangan karyawan dan menyediakan lingkungan kerja yang mendorong proses pembelajaran cenderung memiliki tenaga kerja yang lebih adaptif, produktif, dan mampu menghasilkan inovasi yang bernilai bagi organisasi.

Signifikansi hubungan antara Sustainable HRM dan human capital semakin meningkat seiring berkembangnya disrupsi digital yang memengaruhi berbagai aspek organisasi. Disrupsi digital dapat dipahami sebagai perubahan mendasar yang muncul akibat pemanfaatan teknologi digital sehingga mengubah cara organisasi menjalankan proses bisnis, mengelola pekerjaan, dan menciptakan nilai (Vial, 2019). Perubahan tersebut menuntut organisasi untuk memiliki tenaga kerja yang tidak hanya menguasai kompetensi teknis, tetapi juga mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi yang berlangsung secara cepat. Dalam konteks ini, Sustainable HRM berfungsi sebagai instrumen strategis yang mendukung peningkatan kemampuan adaptasi tenaga kerja melalui berbagai inisiatif seperti pelatihan berkelanjutan, reskilling, upskilling, serta penguatan budaya berbagi pengetahuan (knowledge sharing) yang dilakukan secara sistematis (Stahl et al., 2020). Dengan demikian, Sustainable HRM berperan penting dalam membentuk human capital yang tangguh dan siap menghadapi tuntutan transformasi digital.

Sustainable HRM sebagai Penggerak Ketahanan Human Capital di Era Digital

Selain berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi tenaga kerja, Sustainable Human Resource Management juga berperan dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan ketahanan karyawan selama berlangsungnya transformasi digital. Kramar (2022) menjelaskan bahwa organisasi yang mengadopsi prinsip-prinsip Sustainable HRM umumnya memiliki tenaga kerja yang lebih siap menghadapi berbagai perubahan karena memperoleh dukungan melalui program pengembangan karier, fleksibilitas dalam bekerja, serta

kesempatan untuk terus meningkatkan kompetensi. Dukungan tersebut tidak hanya membantu karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk mempertahankan kualitas human capital sekaligus meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi yang berlangsung secara berkelanjutan.

Berbagai hasil penelitian yang telah dikaji menunjukkan bahwa Sustainable HRM memiliki kontribusi yang signifikan dalam memperkuat human capital di tengah disrupsi digital. Implementasi praktik-praktik seperti pengembangan kompetensi berkelanjutan, peningkatan keterlibatan karyawan, penciptaan budaya belajar, serta penguatan kapasitas adaptasi terhadap perubahan teknologi dapat membantu organisasi membangun sumber daya manusia yang lebih tangguh dan responsif terhadap perubahan. Dengan demikian, Sustainable HRM tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga sebagai strategi yang mendukung keberlanjutan organisasi melalui pengembangan human capital yang berkualitas, adaptif, dan mampu menghadapi tantangan transformasi digital secara efektif.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Narrative Literature Review yang bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, dan mengintegrasikan berbagai temuan penelitian mengenai peran Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) dalam penguatan human capital pada era disrupsi digital. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai perkembangan konsep, hubungan antarkonstruk, serta temuan empiris yang telah dihasilkan oleh penelitian sebelumnya. Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dengan memanfaatkan data sekunder yang berasal dari berbagai sumber ilmiah, seperti artikel jurnal, buku akademik, laporan penelitian, dan publikasi ilmiah lain yang relevan dengan topik kajian. Data diperoleh melalui penelusuran literatur pada database akademik yang memiliki kredibilitas dan reputasi yang baik, yaitu Google Scholar dan Scopus, mengingat kedua sumber tersebut banyak digunakan dalam penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia dan studi organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui proses penelusuran literatur menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan topik penelitian, antara lain “Sustainable Human Resource Management”, “Sustainable HRM”, “Human Capital”, “Digital Disruption”, “Digital Transformation”, dan “Human Resource Management”. Literatur yang digunakan mencakup penelitian yang relevan dengan fokus kajian, baik yang membahas Sustainable HRM, human capital, maupun disrupsi digital. Selain itu, beberapa referensi yang telah menjadi landasan teoritis utama dalam pengembangan konsep Human Capital dan Sustainable HRM juga digunakan untuk memperkuat dasar konseptual penelitian. Proses seleksi dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian substansi artikel terhadap tujuan penelitian, ketersediaan naskah secara lengkap (full text), serta kontribusinya dalam menjelaskan hubungan antara Sustainable HRM, human capital, dan perubahan yang ditimbulkan oleh transformasi digital. Literatur yang memenuhi kriteria relevansi terhadap topik penelitian selanjutnya digunakan sebagai unit analisis untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran Sustainable Human Resource Management dalam penguatan human capital menghadapi disrupsi digital.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik content analysis (analisis isi), yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan mensintesis informasi yang diperoleh dari berbagai sumber literatur. Tahapan analisis dimulai dengan identifikasi dan penelaahan literatur yang telah memenuhi kriteria seleksi, kemudian dilanjutkan dengan proses pengelompokan temuan berdasarkan tema-tema utama yang berkaitan dengan Sustainable HRM, human capital, dan disrupsi digital. Selanjutnya, dilakukan evaluasi terhadap berbagai hasil penelitian untuk menemukan pola hubungan, persamaan, perbedaan, serta kesenjangan penelitian yang masih terdapat dalam literatur. Tahap akhir dilakukan melalui proses sintesis dengan mengintegrasikan berbagai perspektif dan temuan penelitian terdahulu sehingga diperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai kontribusi Sustainable HRM dalam memperkuat human capital di tengah perkembangan teknologi digital yang semakin dinamis.

Fokus kajian dalam penelitian ini mencakup tiga konstruk utama, yaitu Sustainable Human Resource Management, human capital, dan disrupsi digital. Sustainable HRM dianalisis melalui berbagai praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan, seperti pengembangan kompetensi berkelanjutan, pengelolaan talenta, employee engagement, employee well-being, dan pembelajaran berkelanjutan. Human capital dikaji berdasarkan aspek pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kemampuan adaptasi, serta kapasitas inovasi yang dimiliki tenaga kerja. Sementara itu, disrupsi digital diposisikan sebagai konteks yang memengaruhi perubahan kebutuhan kompetensi dan pola pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Karena penelitian ini tidak menggunakan data primer, pengukuran konstruk tidak dilakukan melalui pendekatan kuantitatif, melainkan melalui interpretasi terhadap konsep, dimensi, indikator, dan temuan empiris yang dilaporkan dalam literatur yang dianalisis. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sintesis konseptual yang dapat menjelaskan peran Sustainable Human Resource Management dalam mendukung penguatan human capital untuk menghadapi tantangan disrupsi digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) memiliki peran yang signifikan dalam mendukung penguatan human capital di tengah meningkatnya disrupsi digital. Berdasarkan berbagai penelitian yang dianalisis, ditemukan bahwa praktik Sustainable HRM tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja organisasi dalam jangka pendek, tetapi juga berfokus pada keberlanjutan tenaga kerja melalui pengembangan kompetensi, peningkatan kesejahteraan karyawan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa Sustainable HRM menjadi salah satu pendekatan yang relevan bagi organisasi dalam menghadapi perubahan teknologi yang berlangsung secara cepat dan dinamis.

Salah satu tema utama yang banyak ditemukan dalam literatur adalah pentingnya pengembangan kompetensi secara berkelanjutan sebagai bagian dari praktik Sustainable HRM. Perubahan teknologi yang terjadi akibat transformasi digital menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya melalui program pelatihan, reskilling, dan upskilling. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang secara aktif mengembangkan kompetensi karyawan memiliki tingkat kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan teknologi dibandingkan organisasi yang hanya berfokus pada kebutuhan operasional jangka pendek. Dengan demikian, investasi pada pengembangan kompetensi tidak hanya meningkatkan kualitas human capital, tetapi juga memperkuat kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Selain pengembangan kompetensi, hasil kajian juga menunjukkan bahwa Sustainable HRM berkontribusi terhadap peningkatan employee engagement dan organizational commitment. Karyawan yang memperoleh kesempatan untuk berkembang, mendapatkan dukungan organisasi, serta bekerja dalam lingkungan yang mendukung kesejahteraan cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi. Kondisi tersebut menjadi penting dalam konteks disrupsi digital karena proses transformasi sering kali menimbulkan ketidakpastian, perubahan pola kerja, dan tuntutan kompetensi baru. Tingginya tingkat keterlibatan karyawan memungkinkan organisasi untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan sekaligus meningkatkan kesiapan tenaga kerja dalam mengadopsi teknologi baru.

Temuan lain yang muncul dari berbagai literatur adalah peran Sustainable HRM dalam membangun budaya pembelajaran berkelanjutan (continuous learning culture). Di era digital, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tenaga kerja dapat dengan cepat menjadi usang akibat perkembangan teknologi yang terus berlangsung. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendorong pembelajaran secara berkelanjutan. Praktik seperti knowledge sharing, coaching, mentoring, serta penggunaan platform pembelajaran digital terbukti mendukung peningkatan kapasitas pembelajaran individu maupun organisasi. Budaya pembelajaran tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam memperkuat human capital karena memungkinkan tenaga kerja untuk terus mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Tabel 1.
Sintesis Temuan Literatur mengenai Peran Sustainable HRM dalam Penguatan Human Capital

Aspek Sustainable HRM	Bentuk Implementasi	Dampak Terhadap Human Capital
Pengembangan kompetensi berkelanjutan	Pelatihan, reskilling, upskilling	Meningkatkan keterampilan dan kesiapan menghadapi perubahan teknologi
Talent Management	Identifikasi dan pengembangan talenta	Meningkatkan kapasitas dan keberlanjutan tenaga kerja
Employee Engagement	Keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan pengembangan organisasi	Meningkatkan komitmen dan motivasi kerja
Employee well-being	Program kesehatan, keseimbangan kerja-kehidupan	Meningkatkan ketahanan dan produktivitas tenaga kerja
Continuous learning	Knowledge sharing, mentoring, digital learning	Memperkuat kemampuan adaptasi dan inovasi
Lingkungan kerja berkelanjutan	Budaya kerja inklusif dan suportif	Mendukung pengembangan kompetensi jangka panjang

Sumber : Hasil sintesis berbagai literatur (diolah penulis, 2026).

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa disrupsi digital telah mengubah karakteristik human capital yang dibutuhkan organisasi. Jika pada masa sebelumnya organisasi lebih menekankan kompetensi teknis tertentu, maka saat ini organisasi membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan adaptasi, literasi digital, kreativitas, pemecahan masalah, dan kemampuan belajar secara mandiri. Perubahan tersebut menyebabkan organisasi tidak lagi dapat mengandalkan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat konvensional. Sebaliknya, organisasi perlu mengembangkan strategi yang mampu memastikan keberlanjutan kompetensi tenaga kerja dalam jangka panjang. Dalam konteks ini, Sustainable HRM berfungsi sebagai mekanisme yang menjembatani kebutuhan organisasi terhadap transformasi digital dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Dari perspektif teoritis, temuan penelitian ini mendukung Human Capital Theory yang menyatakan bahwa investasi pada pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan nilai ekonomi bagi organisasi. Hasil kajian juga sejalan dengan Resource-Based View (RBV) yang menempatkan human capital sebagai sumber daya strategis yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif apabila dikelola secara efektif. Sustainable HRM memberikan kerangka pengelolaan yang memungkinkan organisasi untuk mempertahankan dan mengembangkan human capital secara berkelanjutan sehingga dapat memberikan kontribusi jangka panjang terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Meskipun demikian, literatur juga menunjukkan adanya sejumlah tantangan dalam implementasi Sustainable HRM, khususnya di negara berkembang. Beberapa penelitian mengidentifikasi adanya kesenjangan kompetensi digital, keterbatasan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, serta perbedaan tingkat kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi digital. Selain itu, belum seluruh organisasi memiliki kebijakan dan budaya kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan Sustainable HRM tidak hanya ditentukan oleh program pengembangan sumber daya manusia, tetapi juga dipengaruhi oleh komitmen manajemen, dukungan organisasi, serta kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan aspek keberlanjutan ke dalam strategi bisnisnya.

Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan, dapat dipahami bahwa Sustainable Human Resource Management memiliki kontribusi yang penting dalam penguatan human capital di era disrupsi digital. Melalui pengembangan kompetensi berkelanjutan, peningkatan keterlibatan karyawan, penciptaan budaya pembelajaran, dan dukungan terhadap kesejahteraan tenaga kerja, Sustainable HRM membantu organisasi membangun sumber daya manusia yang lebih adaptif, inovatif, dan siap menghadapi perubahan. Oleh karena itu, Sustainable HRM dapat dipandang sebagai pendekatan strategis yang tidak hanya mendukung keberlanjutan organisasi, tetapi juga memperkuat kualitas human capital sebagai faktor utama dalam menghadapi tantangan transformasi digital.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil sintesis berbagai literatur yang telah dianalisis, dapat dipahami bahwa Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) merupakan salah satu pendekatan yang memiliki kontribusi penting dalam memperkuat human capital di tengah perkembangan disrupsi digital. Implementasi praktik Sustainable HRM, seperti pengembangan kompetensi secara berkesinambungan, peningkatan keterlibatan karyawan, pengelolaan talenta, pembentukan budaya pembelajaran berkelanjutan, serta perhatian terhadap kesejahteraan tenaga kerja, berperan dalam menciptakan sumber daya manusia yang lebih adaptif, kreatif, dan responsif terhadap perubahan teknologi. Hasil kajian ini mengindikasikan bahwa upaya penguatan human capital pada era digital tidak cukup hanya dilakukan melalui peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga memerlukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan berorientasi pada kebutuhan jangka panjang organisasi.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa Sustainable HRM dapat berfungsi sebagai sarana strategis yang menjembatani kebutuhan organisasi dalam menjalankan transformasi digital dengan upaya pengembangan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan. Dari sudut pandang teoritis, temuan ini sejalan dengan Human Capital Theory yang menekankan pentingnya investasi pada pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi tenaga kerja sebagai aset yang bernilai bagi organisasi. Selain itu, hasil kajian juga mendukung perspektif Resource-Based View yang memandang human capital sebagai sumber daya strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif apabila dikelola secara efektif. Kajian ini menghasilkan pemahaman konseptual bahwa Sustainable HRM tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan dalam pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga sebagai pendorong utama dalam membangun human capital yang berdaya tahan, adaptif, dan berkelanjutan di tengah percepatan perubahan teknologi. Oleh karena itu, kontribusi penelitian ini terletak pada integrasi konsep Sustainable HRM, human capital, dan disrupsi digital ke dalam suatu kerangka konseptual yang menjelaskan peran praktik sumber daya manusia berkelanjutan dalam mendukung kesiapan organisasi menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Dari sisi teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dengan memperluas pemahaman mengenai keterkaitan antara Sustainable HRM dan penguatan human capital dalam konteks disrupsi digital. Sementara itu, dari sisi praktis, hasil kajian menegaskan pentingnya menjadikan Sustainable HRM sebagai bagian integral dari strategi organisasi dan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Melalui

pendekatan tersebut, organisasi diharapkan mampu membangun tenaga kerja yang memiliki kompetensi yang relevan, kemampuan beradaptasi yang tinggi, serta kapasitas pembelajaran yang berkelanjutan untuk menjawab tuntutan transformasi digital yang terus berkembang.

Saran

Berdasarkan temuan yang diperoleh, organisasi perlu mengoptimalkan penerapan Sustainable Human Resource Management melalui berbagai inisiatif yang mendukung pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penyelenggaraan program peningkatan kompetensi yang berkesinambungan, penguatan keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi, penerapan manajemen talenta yang terstruktur, serta pengembangan budaya belajar yang mendorong peningkatan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi. Di samping itu, organisasi perlu menyelaraskan strategi transformasi digital dengan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia sehingga proses adaptasi terhadap perkembangan teknologi dapat berlangsung secara efektif, terarah, dan berkelanjutan.

Untuk penelitian selanjutnya, kajian ini dapat diperluas melalui penelitian empiris yang menginvestigasi pengaruh Sustainable HRM terhadap penguatan human capital pada berbagai sektor industri maupun karakteristik organisasi yang berbeda. Selain itu, penelitian mendatang berpeluang untuk mengkaji keterlibatan variabel lain yang berpotensi memengaruhi hubungan tersebut, seperti digital leadership, organizational learning, employee resilience, maupun digital capability, baik sebagai variabel mediasi maupun moderasi. Pengembangan penelitian pada berbagai konteks dan model konseptual tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran Sustainable HRM dalam mendukung penguatan human capital serta meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi dinamika disrupsi digital.

DAFTAR PUSTAKA

Aust, I., Matthews, B., & Müller-Camen, M. (2020). Common good HRM: A paradigm shift in sustainable HRM? Human Resource Management Review, 30(3), 100705. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100705

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Becker, G. S. (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. University of Chicago Press.

Ehnert, I. (2009). Sustainable human resource management: A conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective. Physica-Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2188-8

Ehnert, I., Harry, W., & Zink, K. J. (Eds.). (2014). Sustainability and human resource management: Developing sustainable business organizations. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-37524-8

Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation: Becoming a digitally mature enterprise. MIT Sloan Management Review & Deloitte University Press.

Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: Is sustainable human resource management the next approach? The International Journal of Human Resource Management, 25(8), 1069–1089. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.816863

Kramar, R. (2022). Sustainable human resource management: Eight decades of development and future prospects. Asia Pacific Journal of Human Resources, 60(1), 86–104. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12317

Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management. Journal of Cleaner Production, 208, 806–815. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.091

Podgorodnichenko, N., Edgar, F., & McAndrew, I. (2020). The role of HRM in developing sustainable organizations: Contemporary challenges and contradictions. Human Resource Development International, 23(5), 544–563. https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1776765

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. The American Economic Review, 51(1), 1–17.

Schwab, K. (2017). The fourth industrial revolution. Crown Business.

Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. Doubleday/Currency.

Stahl, G. K., Brewster, C., Collings, D. G., & Hajro, A. (2020). Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-stakeholder, multidimensional approach to HRM. Human Resource Management Review, 30(3), 100708. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100708

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5(2), 171–180. https://doi.org/10.1002/smj.4250050207

World Economic Forum. (2023). The future of jobs report 2023. World Economic Forum. https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023

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