ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v5i3.5921

PERAN STRATEGIS SDM DALAM MENDORONG KESUKSESAN PT ASTRA INTERNATIONAL TBK

The Strategic Role of Human Resources in Driving the Success of PT Astra International Tbk

Rismawati[1], Damas Elvianto[2], Syahwatul Khalda Fauziyah[3]
Universitas Pelita Bangsa
risma@pelitabangsa.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Apr 11, 2025	May 5, 2025	May 20, 2025	May 25, 2025

Abstract

The development of the disruption era and globalization demands that companies manage human resources (HR) more effectively and adaptively in order to maintain competitiveness and business sustainability. This study aims to describe and analyze the human resource management strategy implemented by PT Astra International Tbk in responding to these challenges. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through semi-structured interviews, documentation, and literature review. The results show that Astra applies a *Total Human Capital Management* approach, which includes competency-based recruitment, continuous training, career development based on meritocracy, and a fair and transparent reward system. The use of digital technology is also an integral part of HR management, such as the implementation of *e-learning*, *performance dashboards*, and a hybrid work system. In addition, Astra reinforces an inclusive work culture and designs retention programs specifically tailored to the millennial and Gen Z generations, taking into account their unique characteristics and expectations. This integrated and adaptive HR strategy has proven effective in

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

enhancing organizational competitiveness and long-term sustainability. These findings offer practical implications for other companies seeking to build an HR ecosystem that is responsive to change, value-based, and future-oriented.

Keywords: HR Management; Human Capital; Astra International; Employee Retention; Digital Transformation

Abstrak: Perkembangan era disrupsi dan globalisasi menuntut perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia (SDM) secara lebih efektif dan adaptif agar mampu menjaga daya saing dan keberlanjutan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi manajemen SDM yang diterapkan oleh PT Astra International Tbk dalam merespons tantangan tersebut. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, dokumentasi, dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Astra menerapkan pendekatan *Total Human Capital Management* yang mencakup rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, pengembangan karier berdasarkan prinsip meritokrasi, serta sistem penghargaan yang adil dan transparan. Pemanfaatan teknologi digital juga menjadi bagian integral dalam pengelolaan SDM, seperti implementasi *e-learning*, *performance dashboard*, dan sistem kerja hybrid. Selain itu, Astra memperkuat budaya kerja yang inklusif dan menyusun program retensi yang dirancang khusus untuk generasi milenial dan Gen Z, dengan memperhatikan karakteristik dan ekspektasi generasi tersebut. Strategi SDM yang terintegrasi dan adaptif ini terbukti mendukung peningkatan daya saing organisasi dan keberlanjutan jangka panjang. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan lain untuk membangun ekosistem SDM yang responsif terhadap perubahan, berbasis nilai, dan berorientasi masa depan.

Kata Kunci: Manajemen SDM; Human Capital; Astra International; Retensi Karyawan; Transformasi Digital

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fondasi utama yang menentukan arah dan keberhasilan sebuah organisasi. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif, peran SDM tidak lagi terbatas pada fungsi administratif semata, melainkan telah bergeser menjadi elemen strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi (Aprila et al., 2023). Teori organisasi kontemporer menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan SDM, termasuk pengembangan kompetensi teknis, soft skills, serta pembentukan budaya kerja yang adaptif dan inovatif (Khaeruman et al., 2023). Dengan kata lain, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada sejauh mana pengelolaan SDM dilakukan secara profesional, sistematis, dan berkelanjutan.

Dalam konteks globalisasi dan transformasi digital, pengelolaan SDM semakin menuntut organisasi untuk menyesuaikan diri dengan dinamika eksternal. Pendekatan *Human*

Capital Theory yang memandang SDM sebagai aset strategis dan investasi jangka panjang menjadi relevan dalam situasi ini (Yentifa et al., 2023). Investasi dalam pelatihan, pengembangan kepemimpinan, dan sistem penghargaan yang berbasis kinerja bukan hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengelola SDM secara visioner akan lebih tangguh dalam menghadapi tantangan global (Andriani et al., 2023).

Indonesia sendiri menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kualitas SDM. Laporan Bank Dunia (2018) menunjukkan bahwa peringkat indeks pembangunan SDM Indonesia masih berada di posisi ke-87 dari 157 negara, jauh di bawah negara-negara tetangga seperti Singapura dan Malaysia. Rendahnya kualitas SDM ini mendorong pemerintah Indonesia untuk menjadikan pembangunan SDM sebagai prioritas nasional dalam Visi Indonesia 2045 (Silsabila et al., 2024). Tujuannya adalah menciptakan generasi tenaga kerja yang unggul dan mampu bersaing di tingkat global. Upaya ini perlu disinergikan dengan inisiatif sektor swasta, terutama perusahaan besar seperti PT Astra International Tbk (Astra), yang telah mengembangkan pendekatan manajemen SDM yang terintegrasi dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Astra merupakan contoh konkret perusahaan nasional yang menerapkan praktik manajemen SDM berbasis strategi jangka panjang (Kurnianty & Sitorus, 2023). Perusahaan ini tidak hanya fokus pada aspek rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga menekankan pentingnya pembangunan karakter, kepemimpinan, serta inovasi melalui teknologi. Melalui prinsip Total Human Capital Management, Astra mengintegrasikan berbagai program pengembangan SDM yang berfokus pada pembelajaran berkelanjutan, transformasi digital, dan reward system yang adil dan transparan. Pendekatan ini mencerminkan rekomendasi World Economic Forum (2021) tentang pentingnya keselarasan antara strategi SDM dan tuntutan Revolusi Industri 4.0.

Transformasi SDM di tingkat korporasi juga berkaitan erat dengan konteks makro pembangunan nasional. Pemerintah Indonesia, melalui percepatan pembangunan infrastruktur dan pendidikan vokasi, memberikan stimulus signifikan terhadap peningkatan kualitas tenaga kerja (Rosalina et al., 2022). Inisiatif seperti pembangunan politeknik industri, program pemagangan, dan peningkatan akses pendidikan berbasis teknologi menjadi landasan penting dalam mempersiapkan SDM Indonesia yang adaptif. Di sisi lain, Astra berperan aktif dalam mendukung program ini melalui Astra Tech Academy dan Astra

Leadership Center, yang memfasilitasi pelatihan teknis maupun manajerial untuk ribuan tenaga kerja muda.

Tantangan terbesar dalam pengelolaan SDM dewasa ini adalah retensi dan pengembangan generasi milenial serta Gen Z yang memiliki ekspektasi berbeda terhadap dunia kerja. Studi oleh Khaerun et al (2023) menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan muda lebih memilih perusahaan yang menawarkan pengembangan karier jangka panjang dan keseimbangan kehidupan kerja. Astra menanggapi dinamika ini dengan menciptakan ekosistem kerja yang mendukung kolaborasi lintas fungsi, fleksibilitas kerja, serta akses terhadap pelatihan digital. Strategi ini terbukti efektif dalam menurunkan angka turnover dan meningkatkan loyalitas karyawan.

Selain itu, kemitraan antara korporasi dan lembaga pendidikan menjadi kunci dalam menjembatani kesenjangan antara kebutuhan industri dan output pendidikan (Angin & Saragih, 2021). Astra secara konsisten menjalin kerja sama dengan universitas dan lembaga pelatihan vokasi untuk memastikan bahwa kompetensi lulusan sesuai dengan standar industri. Program-program seperti dual training system dan kurikulum berbasis industri tidak hanya memperkaya pengalaman peserta didik, tetapi juga menjadi upaya konkret dalam membentuk tenaga kerja siap pakai yang relevan dengan kebutuhan zaman (Nadapdap & Harahap, 2023).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen SDM yang diterapkan oleh PT Astra International Tbk dalam menghadapi tantangan era digital dan globalisasi. Penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dalam mengkaji sinergi antara kebijakan pemerintah dan strategi korporat dalam pengembangan SDM, khususnya pada sektor konglomerasi nasional. Studi ini juga menawarkan kontribusi teoretis dan praktis melalui model integratif pengelolaan SDM yang dapat diadopsi oleh perusahaan lain dalam konteks penguatan daya saing nasional. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pengambil kebijakan, baik di sektor publik maupun swasta, dalam upaya memperkuat kapabilitas SDM Indonesia di masa depan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam strategi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang

diterapkan oleh PT Astra International Tbk. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi fenomena sosial dan kebijakan organisasi dalam konteks nyata, serta memberikan pemahaman yang komprehensif tentang dinamika pengelolaan SDM dalam organisasi besar (Sugiyono, 2024). Penelitian kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk menggali perspektif subjektif dari para informan melalui proses observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi (Assyakurrohim et al., 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan kunci yang terdiri dari manajer SDM, karyawan, serta pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan pengembangan SDM di lingkungan Astra. Selain itu, data sekunder diperoleh melalui analisis dokumen internal perusahaan seperti laporan tahunan, kebijakan SDM, publikasi media, serta laporan lembaga pemerintah dan organisasi internasional yang relevan. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber untuk memperoleh gambaran yang objektif dan menyeluruh (Andriani et al., 2022).

Analisis data dilakukan secara tematik dengan menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Amruddin et al., 2020). Data yang diperoleh dari wawancara dan dokumen dianalisis untuk mengidentifikasi pola, strategi, serta tantangan yang dihadapi dalam manajemen SDM Astra. Proses ini memungkinkan peneliti untuk menyusun narasi deskriptif yang menggambarkan hubungan antara strategi organisasi dengan keberhasilan pengembangan SDM. Hasil analisis ini akan menjadi dasar dalam merumuskan rekomendasi strategis untuk penguatan praktik manajemen SDM di perusahaan nasional lainnya yang memiliki karakteristik serupa.

HASIL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Astra International Tbk telah menerapkan pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi dengan struktur dan proses yang sistematis. Pengembangan SDM ditempatkan sebagai elemen strategis dalam rencana bisnis jangka panjang, dengan fokus utama pada peningkatan kompetensi, pembentukan kepemimpinan, serta penciptaan budaya kerja yang mendukung kinerja dan inovasi.

Dalam proses rekrutmen, Astra menerapkan sistem berbasis kompetensi. Proses seleksi dilakukan secara berjenjang, mencakup tes kemampuan, asesmen psikologi, hingga wawancara mendalam untuk memastikan kesesuaian kandidat dengan kebutuhan organisasi.

Karyawan yang lolos mengikuti program onboarding yang komprehensif di bawah Astra Learning Institute. Program ini meliputi pelatihan teknis sesuai divisi kerja, penguatan keterampilan interpersonal, serta pembentukan etika kerja dan karakter kepemimpinan sejak dini.

Untuk pengembangan karier, Astra menerapkan sistem jalur karier yang jelas dan transparan. Penilaian kinerja dilakukan secara berkala menggunakan indikator yang terukur dan dikomunikasikan secara terbuka kepada karyawan. Perusahaan juga membuka kesempatan rotasi antar-unit bisnis sebagai bagian dari strategi peningkatan wawasan dan kompetensi lintas fungsi. Karyawan dengan kinerja unggul dapat mengikuti program percepatan karier yang dipersiapkan untuk jenjang kepemimpinan.

Digitalisasi menjadi bagian penting dalam strategi pengelolaan SDM Astra. Perusahaan memanfaatkan platform e-learning sebagai sarana pelatihan berkelanjutan yang dapat diakses oleh seluruh karyawan. Selain itu, penggunaan dasbor kinerja digital memungkinkan pengawasan dan evaluasi kompetensi dilakukan secara real time. Selama pandemi COVID-19, Astra cepat beradaptasi dengan menerapkan sistem kerja hybrid dan memperkuat pelatihan daring tanpa mengurangi kualitas pembelajaran.

Dalam aspek retensi karyawan, Astra secara aktif membangun keterlibatan melalui survei kepuasan kerja, forum komunikasi rutin antara manajemen dan karyawan, serta kebijakan kerja yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan karyawan muda. Program keseimbangan kehidupan dan kerja, cuti tambahan, pengembangan berbasis minat, serta ruang untuk aktualisasi diri terbukti efektif dalam menurunkan angka turnover di kalangan milenial dan Gen Z.

Kemitraan eksternal juga menjadi bagian penting dalam pengembangan SDM. Astra menjalin kerja sama dengan berbagai institusi pendidikan, baik vokasi maupun universitas, melalui program magang, beasiswa, serta penyusunan kurikulum berbasis industri. Program Astra Tech Academy menjadi contoh pelatihan berbasis kebutuhan industri yang menghasilkan ribuan lulusan siap kerja di bidang otomotif, teknologi, dan rekayasa.

Secara internal, perusahaan membangun budaya kerja yang inklusif dengan menanamkan nilai-nilai dasar perusahaan seperti integritas, kerja sama, dan kepedulian. Setiap karyawan diwajibkan mengikuti pelatihan nilai perusahaan agar memiliki pemahaman dan komitmen yang sama. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi pedoman perilaku, tetapi juga menjadi dasar pengambilan keputusan dalam operasional sehari-hari.

Keseluruhan temuan menunjukkan bahwa strategi pengelolaan SDM di PT Astra International Tbk tidak hanya adaptif terhadap perubahan eksternal, tetapi juga mampu membentuk ekosistem kerja yang produktif dan berkelanjutan. Kombinasi antara kebijakan internal yang progresif, adopsi teknologi digital, perhatian terhadap kebutuhan generasi kerja baru, dan kemitraan lintas sektor menjadikan Astra sebagai contoh pengelolaan SDM yang unggul di tingkat nasional.

Tabel. 1 Ringkasan Strategi Manajemen SDM PT Astra International Tbk

Aspek	Strategi/Temuam	Penjelasan
Pendekatan Umum	Total Human Capital Management	Pendekatan menyeluruh dari rekrutmen, pelatihan, karier, hingga sistem penghargaan.
Rekrutmen	Sistem berbasis kompetensi + seleksi berlapis	Menjaring talenta terbaik secara objektif.
Onboarding & Pelatihan	Astra Learning Institute	Pelatihan teknis, soft skills, dan kepemimpinan untuk karyawan baru.
Pengembangan Karier	Career Path System + Rotasi Antar-unit	Karier berbasis kinerja dan pengalaman lintas sektor.
Manajemen Kinerja	Performance Management System	Evaluasi berbasis objektif dan terukur; mendukung budaya meritokrasi.
Program Akselerasi Talenta	Talent Acceleration Program	Bagi karyawan berprestasi untuk percepatan menuju posisi kepemimpinan.
Transformasi Digital SDM	E-learning, Performance Dashboard, Sistem Kerja Hybrid	Pemantauan real-time dan adaptasi digital dalam pengembangan SDM.
Keterlibatan Karyawan	Employee Engagement & Survei Kepuasan	Komunikasi dua arah dan kebijakan kerja yang inklusif berbasis generasi muda.
Retensi Karyawan Muda	Program work-life balance, cuti tambahan, pengembangan berbasis minat	Strategi khusus untuk menurunkan turnover generasi milenial dan Gen Z.
Kolaborasi Eksternal	Kemitraan dengan institusi pendidikan (Astra Tech Academy, magang, beasiswa)	Membangun talent pool berkualitas dan link & match pendidikan-industri.
Budaya Organisasi	Nilai-nilai inti: integritas, kerja sama, kepedulian + pelatihan corporate values	Budaya kerja inklusif dan adaptif yang mendukung produktivitas dan inovasi.

Aspek	Strategi/Temuam	Penjelasan
Keberhasilan Strategi	Organisasi adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan	Astra menjadi model praktik terbaik pengelolaan SDM yang relevan dengan era digital dan kebutuhan tenaga kerja baru.

Berdasarkan tabel 1, PT Astra International Tbk menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang komprehensif melalui pendekatan Total Human Capital Management, yang mencakup seluruh proses mulai dari rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga sistem penghargaan. Proses rekrutmen dilakukan dengan sistem berbasis kompetensi dan seleksi berlapis untuk memastikan penerimaan talenta terbaik secara objektif. Setelah bergabung, karyawan mengikuti program onboarding dan pelatihan yang difasilitasi oleh Astra Learning Institute, yang tidak hanya meliputi pelatihan teknis, tetapi juga pengembangan soft skills dan kepemimpinan. Pengembangan karier dilakukan melalui sistem jalur karier yang jelas serta rotasi antar-unit, sehingga karyawan dapat memperluas pengalaman lintas sektor dan memajukan karier berdasarkan kinerja. Untuk mendukung budaya meritokrasi, Astra mengimplementasikan Performance Management System yang melakukan evaluasi kinerja secara objektif dan terukur. Selain itu, program Talent Acceleration ditujukan bagi karyawan berprestasi agar dapat dipersiapkan secara cepat menuju posisi kepemimpinan. Transformasi digital SDM juga menjadi fokus utama dengan penerapan e-learning, dashboard kinerja real-time, dan sistem kerja hybrid yang memungkinkan adaptasi di era digital. Astra juga menempatkan keterlibatan karyawan sebagai prioritas melalui survei kepuasan dan komunikasi dua arah yang inklusif, khususnya untuk generasi muda. Untuk menjaga retensi karyawan muda seperti milenial dan Gen Z, perusahaan menyediakan program work-life balance, cuti tambahan, serta pengembangan berbasis minat individu. Selain itu, Astra aktif menjalin kolaborasi dengan institusi pendidikan melalui Astra Tech Academy, program magang, dan beasiswa, yang bertujuan membangun talent pool berkualitas serta memperkuat link and match antara dunia pendidikan dan industri. Budaya organisasi yang diusung menekankan nilai-nilai inti seperti integritas, kerja sama, dan kepedulian, yang dipupuk melalui pelatihan corporate values untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan inovatif. Secara keseluruhan, strategi ini berhasil menjadikan Astra sebagai organisasi yang adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan, serta menjadi model praktik terbaik dalam pengelolaan SDM yang sesuai dengan tuntutan era digital dan kebutuhan tenaga kerja masa kini.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Astra International Tbk berhasil mengimplementasikan strategi manajemen SDM yang terintegrasi dan berorientasi masa depan. Temuan ini memperkuat teori Human Capital yang menyatakan bahwa pengembangan kompetensi dan karakter individu merupakan bentuk investasi strategis perusahaan. Astra tidak hanya fokus pada peningkatan kapasitas teknis, tetapi juga membangun sistem manajerial yang mendukung keberlanjutan bisnis jangka panjang. Hal ini mencerminkan pergeseran paradigma manajemen SDM dari pendekatan administratif ke pendekatan strategis dan transformasional (Chaeria, 2024).

Pendekatan *Total Human Capital Management* yang diterapkan Astra sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen SDM modern yang menekankan integrasi antara rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, dan sistem reward. Sistem ini terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan individu dan organisasi secara bersamaan. Selain itu, Astra mengedepankan meritokrasi melalui pengukuran kinerja berbasis indikator objektif. Langkah ini sejalan dengan studi sebelumnya yang menyatakan bahwa kejelasan jenjang karier dan sistem evaluasi yang adil meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan (Kholik & Suryati, 2023).

Transformasi digital menjadi aspek krusial dalam keberhasilan manajemen SDM Astra. Implementasi teknologi informasi dalam proses pelatihan, monitoring kinerja, dan komunikasi internal menunjukkan bahwa perusahaan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan revolusi industri 4.0 (Jayanti et al., 2024). Hal ini mendukung temuan World Economic Forum (2021) yang menekankan bahwa perusahaan yang adaptif secara digital memiliki keunggulan dalam mempertahankan dan mengembangkan talenta. Astra berhasil menjadikan digitalisasi sebagai alat untuk mempercepat proses pembelajaran sekaligus meningkatkan efisiensi operasional.

Terkait dengan retensi karyawan muda, Astra menerapkan strategi yang responsif terhadap kebutuhan generasi milenial dan Gen Z, seperti work-life balance, pelatihan yang relevan, dan fleksibilitas kerja. Kebijakan ini menunjukkan kesesuaian dengan hasil survei nasional yang menyebutkan bahwa generasi muda lebih menghargai nilai fleksibilitas, pengembangan diri, dan budaya kerja yang inklusif. Strategi tersebut tidak hanya menurunkan angka turnover, tetapi juga meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, atau yang dikenal dengan employee engagement.

Kemitraan antara Astra dan institusi pendidikan menjadi salah satu praktik terbaik dalam menciptakan kesinambungan antara dunia pendidikan dan kebutuhan industri. Pendekatan ini sesuai dengan kebijakan pemerintah dalam revitalisasi pendidikan vokasi dan menciptakan link and match. Astra tidak hanya menyerap tenaga kerja, tetapi juga berperan sebagai co-creator dalam menciptakan talenta siap pakai. Kolaborasi ini dapat menjadi model yang direplikasi oleh perusahaan lain sebagai bagian dari kontribusi terhadap pembangunan SDM nasional (Dewi et al., 2019).

Budaya organisasi yang dibangun oleh Astra berdasarkan nilai-nilai perusahaan menjadi fondasi dalam pengambilan keputusan dan interaksi sosial di tempat kerja. Penguatan budaya melalui pelatihan nilai, komunikasi internal, dan keteladanan pimpinan menciptakan iklim kerja yang positif dan berdaya saing. Aspek ini menegaskan bahwa keberhasilan manajemen SDM tidak hanya bergantung pada sistem formal, tetapi juga pada kekuatan budaya organisasi. Budaya yang kuat mampu menjadi pengikat nilai bersama dan meningkatkan keselarasan antara tujuan individu dan organisasi (Syafari et al., 2020).

Secara umum, pembahasan ini menegaskan bahwa praktik manajemen SDM Astra berhasil menjawab tantangan globalisasi, transformasi digital, serta perubahan karakteristik tenaga kerja. Integrasi antara kebijakan internal dan konteks eksternal menjadikan Astra sebagai contoh model organisasi adaptif yang mampu menciptakan nilai jangka panjang melalui pengelolaan SDM yang strategis. Dengan demikian, pendekatan yang dilakukan Astra dapat dijadikan rujukan bagi perusahaan nasional lainnya dalam merancang strategi SDM yang efektif dan berkelanjutan.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen SDM yang terintegrasi dan adaptif, seperti yang diterapkan oleh PT Astra International Tbk, dapat menjadi model praktik terbaik bagi perusahaan-perusahaan lain di Indonesia dalam menghadapi tantangan globalisasi dan disrupsi teknologi. Penerapan pendekatan Total Human Capital Management, transformasi digital, serta penguatan budaya organisasi terbukti mampu meningkatkan daya saing, retensi karyawan, dan produktivitas secara berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan lain, khususnya yang bergerak di sektor industri strategis, perlu meninjau ulang kebijakan SDM mereka agar lebih selaras dengan kebutuhan generasi kerja baru dan tuntutan pasar global, sembari tetap mendukung agenda pembangunan SDM nasional.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa PT Astra International Tbk telah berhasil menerapkan strategi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang menyeluruh dan adaptif melalui pendekatan *Total Human Capital Management*. Strategi ini mencakup seluruh siklus pengelolaan SDM, mulai dari proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, transformasi digital dalam manajemen SDM, hingga sistem penghargaan berbasis kinerja dan penguatan budaya kerja yang inklusif. Keberhasilan implementasi strategi ini terbukti mampu mendukung keberlanjutan organisasi, meningkatkan retensi karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, serta relevan dengan tuntutan Revolusi Industri 4.0 dan perubahan profil tenaga kerja dari generasi milenial dan Gen Z.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur manajemen SDM kontemporer di Indonesia, khususnya dalam konteks penerapan manajemen berbasis modal manusia secara komprehensif di perusahaan besar nasional. Studi ini juga memperluas pemahaman tentang bagaimana perusahaan dapat beradaptasi terhadap disrupsi industri dan demografis dengan pendekatan strategis yang mengintegrasikan teknologi, budaya organisasi, serta pemberdayaan karyawan. Dengan menyoroti praktik aktual di PT Astra International Tbk, penelitian ini menjadi rujukan praktis dan akademis bagi perusahaan lain yang ingin membangun sistem manajemen SDM yang unggul dan berkelanjutan.

Penelitian ini secara eksplisit menjawab rumusan masalah mengenai bagaimana strategi manajemen SDM dapat diimplementasikan secara efektif dalam menghadapi dinamika bisnis dan ketenagakerjaan modern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi SDM tidak hanya bergantung pada struktur dan kebijakan, tetapi juga pada komitmen organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan inovasi. Dengan demikian, pendekatan *Total Human Capital Management* terbukti sebagai strategi yang responsif terhadap tantangan eksternal dan internal perusahaan, serta mampu mendorong daya saing jangka panjang.

Sejalan dengan temuan dan keterbatasan penelitian, disarankan agar studi selanjutnya mengkaji strategi manajemen SDM di berbagai perusahaan dengan latar industri dan skala yang berbeda guna memperoleh generalisasi yang lebih kuat. Pendekatan *mixed methods* dianjurkan untuk memperkaya data dengan kombinasi analisis kuantitatif dan kualitatif, sehingga menghasilkan temuan yang lebih mendalam dan objektif. Bagi praktisi dan pembuat

kebijakan, penelitian ini memberikan pijakan dalam merancang kebijakan pengelolaan SDM yang berbasis data, adaptif terhadap kebutuhan generasi kerja masa kini, serta sejalan dengan agenda nasional dalam mewujudkan SDM unggul yang berdaya saing global.

DAFTAR PUSTAKA

Amruddin, Muskananfola, I. L., Febriyanti, E., Pandie, F. R., Goa, M. Y., Martiningsih, Y., Badi'ah, A., Letor, K., Pratiwi, R. D., Barimbing, M. A., Paulus, A. Y., Selly, J. B., Tahu, S. K., Sarjana, S., Israfil, Feoh, F. T., Lette, A. R., Christianto, H., Tage, P. K. S., … Djaniar, U. (2020). Paradigma Riset Kualitatif. In A. Munandar (Ed.), *Bunga Rampai Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Issue January, pp. 229–243). Bandung: CV Media Sains Indonesia.

Andriani, W., Ananto, R. P., Rosalina, E., Fitri, W. N., & Aprila, D. (2022). Pandemi Covid-19 dan Dampaknya Terhadap Perubahan Kebijakan Perusahaan Sektor Teknologi. *Journal of Applied Accounting and Taxation*, *7*(2), 54–61. https://doi.org/10.30871/jaat.v7i2.4701

Andriani, W., Ananto, R. P., Zahara, & Aprila, D. (2023). The Influence of Financial Literacy and Educational Background on the Financial Governance of Nagari Owned Enterprises. *Ilomata International Journal of Tax & Accounting*, *4*(4), 742–754. https://doi.org/10.52728/ijtc.v4i4.928

Angin, I. I. P., & Saragih, E. H. (2021). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Generasi X dan Y di Jakarta. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, *1*(1), 48–57. https://doi.org/10.34149/jebmes.v1i1.14

Aprila, D., Andriani, W., & Ananto, R. P. (2023). Financial Management of Nagari Owned Enterprises (BUMNAG) and Its Impact on Community Welfare. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, *16*(2), 210–225. https://doi.org/10.30813/jab.v16i2.4461

Assyakurrohim, D., Ikhram, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, *3*(01), 1–9. https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951

Chaeria, A. A. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Transcosmos Indonesia Wilayah Jakarta. *Journal of Young Entrepreneurs*, *3*(2), 120–138. https://ejournal.upnvj.ac.id/index.php/jye

Dewi, C. K., Ikbal, M. A., & Moh, F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol. *Bomba: Jurnal Pembangunan Daerah*, *1*(2), 57–64.

Ery Muhayar Syafari, Retno Hanggarani Ninin, & Fitri Ariyanti Abidin. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada Pegawai Milenial. *Psychopedia Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, *5*(2), 17–27. https://doi.org/10.36805/psychopedia.v5i2.1232

Hajari, V., Pratiwi, I., & Ariansyah Putra, D. (2024). Pemahaman Riset Pasar untuk Pemasaran Global Primer dan Sekunder. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *9*(204), 1–8. https://doi.org/10.30651/jms.v9i1.21454

Ida Pratiwi, V., & Nurhidayati, A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Kesehatan Kabupaten Rembang. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, *4*(1), 30–35. https://doi.org/10.47709/jebma.v4i1.3428

Jayanti, W. E., Afifah, N., & Mustaruddin, M. (2024). Identifikasi Dampak Perkembangan Artificial Intelligence (AI) Dan Analisa Peran Baru Sdm Menuju Era Disrupsi 5.0. *Innovative: Journal Of Social …*, *4*, 7458–7472. http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/11293%0Ahttp://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/11293/7729

Khaeruman, Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2023). Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, *7*(1), 41–50. https://doi.org/10.48181/jrbmt.v7il.23910

Kholik, J. R. A., & Suryati, A. (2023). Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Damar Resources. *Aliansi Jurnal Manajemen & Bisnis*, *vol 18*, 1–12.

Kurnianty, J., & Sitorus, R. R. (2023). Pengaruh Modal, Dukungan Pemerintah, Kompetensi SDM, dan Produktivitas Kerja terhadap Kinerja UMKM. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, *6*(3), 260. https://doi.org/10.32493/frkm.v6i3.29009

Nadapdap, B. F., & Harahap, K. (2023). Pengaruh Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, *3*(5), 827–842. https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i5.523

Rosalina, E., Andriani, W., Santi, E., & Rahmi, A. (2022). Household financial management with personality factors and locus of control through mental budgeting. *Economics, Business, Accounting & Society Review*, *1*(3), 132–141. https://doi.org/10.55980/ebasr.v1i3.41

Silsabila, S., Fauzi, N., & Rosita, I. (2024). Praktik Tata Kelola Badan Usaha Milik Nagari Sato Sakaki di Nagari Taram, Kabupaten Lima Puluh Kota. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, *8*(1), 460. https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1486

Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitati, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Yentifa, A., Andriani, W., Jr, S. R., Aprila, D., & Sofia, G. (2023). Village Fund Accounting Model in Realizing Nagari Financial Accountability. *Ilomata International Journal of Tax & Accounting*, *4*(4), 716–729. https://doi.org/10.52728/ijtc.v4i4.895