

	<p><i>Home of Management and Bussiness Journal</i>  <b>(HOMBIS)</b>  <a href="https://jurnal.unimugo.ac.id/index.php/HOMBIS">https://jurnal.unimugo.ac.id/index.php/HOMBIS</a></p>	<p><i>Vol. 5 No. 1</i>  <i>(2026)</i></p>
---	--	---

## **HARMONI ANTARA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN HUKUM: KUNCI SUKSES PERUSAHAAN YANG BERKELANJUTAN**

Mukson<sup>1</sup>, Aswanto<sup>2</sup>,  
 Institut Teknologi dan Bisnis Master  
 Coressponding Author: [mukson.pbr@gmail.com](mailto:mukson.pbr@gmail.com)

DOI: 10.26753/hombis.v5i1.2094


### **Abstrak**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dan hukum memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberlanjutan sebuah perusahaan. Di tengah persaingan global, perusahaan tidak hanya dituntut mencapai keuntungan saja, tetapi juga memastikan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan serta menciptakan keadilan dalam hubungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran integrasi dari aspek hukum dalam kebijakan SDM terhadap keberlanjutan perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap 12 informan yang terdiri dari praktisi HRD, manajer, dan karyawan, serta didukung oleh studi dokumen terhadap peraturan ketenagakerjaan di Indonesia. Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik, melalui tahapan reduksi data, pengelompokan, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi hukum dalam kebijakan SDM berkontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, perusahaan yang menerapkan kepatuhan hukum secara konsisten cenderung memiliki hubungan industrial yang lebih harmonis serta risiko konflik yang lebih rendah. Kepatuhan hukum juga memperkuat legitimasi sosial dan meningkatkan daya saing perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa harmonisasi antara manajemen SDM dan hukum bukan hanya kewajiban administratif, tetapi merupakan strategi penting dalam mencapai keberlanjutan perusahaan. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan perlu menempatkan aspek hukum sebagai bagian integral dalam pengelolaan SDM guna menciptakan hubungan kerja yang adil, stabil, dan produktif.

**Kata kunci :** SDM; Ketenagakerjaan; Hukum; Industrial; Keberlanjutan.


### **Abstract**

*Human resource (HRM) management and law play a crucial role in supporting a company's sustainability. Amidst global competition, companies are not only required to achieve profits but also to ensure compliance with labor regulations and create fairness in employment relationships. This study aims to analyze the role of legal integration in HR policies on corporate sustainability. This study uses a qualitative approach with a descriptive design. Data were collected through in-depth interviews with 12 informants consisting of HR practitioners, managers, and employees, and supported by a document study of labor regulations in Indonesia. Data analysis was conducted using thematic analysis, through the stages of data reduction, grouping, and drawing conclusions. The results show that legal integration in HR policies contributes positively to increased employee productivity, loyalty, and job satisfaction.*

 The image shows the cover of the journal 'Home of Management and Business (HOMBIS) JOURNAL'. The cover features a dark background with a grid pattern and a calculator. The title 'HOMBIS JOURNAL' is prominently displayed in large, bold, white letters. Above it, the text 'Home of Management and Business' is written in a smaller font. There are also some small logos and text at the top of the cover.	<p><i>Home of Management and Bussiness Journal</i> <b>(HOMBIS)</b> <a href="https://jurnal.unimugo.ac.id/index.php/HOMBIS">https://jurnal.unimugo.ac.id/index.php/HOMBIS</a></p>	<p><i>Vol. 5 No. 1</i> <i>(2026)</i></p>
---	--	--

*Furthermore, companies that consistently implement legal compliance tend to have more harmonious industrial relations and a lower risk of conflict. Legal compliance also strengthens social legitimacy and enhances corporate competitiveness. This study concludes that harmonization between HRM and legal management is not merely an administrative obligation but a crucial strategy in achieving corporate sustainability. The implications of this research emphasize that companies need to place legal aspects as an integral part of HR management in order to create fair, stable, and productive working relationships.*

**Keywords :** *Human Resources; Employment; Law; Industrial; Sustainability.*

	<p><i>Home of Management and Bussiness Journal</i>  <b>(HOMBIS)</b>  <a href="https://jurnal.unimugo.ac.id/index.php/HOMBIS">https://jurnal.unimugo.ac.id/index.php/HOMBIS</a></p>	<p><i>Vol. 5 No. 1</i>  (2026)</p>
---	--	--

## PENDAHULUAN

Dalam konteks dunia bisnis modern ditandai dengan lahirnya penggunaan digitalisasi dalam berbagai lini kegiatan bisnis, transaksi derivative yang semakin berkembang, juga corak bisnis berbasis online yang semakin beragam, mengelola sumber daya manusia sebagai aset terpenting bagi tumbuh dan berkembangnya perusahaan sangatlah strategis. Karyawan tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja atau bahkan mesin pencetak laba, melainkan sebagai mitra strategis yang memiliki potensi tenaga, pikiran, pengetahuan, pengalaman, kreativitas, inovasi, dan loyalitas dalam mencapai tujuan perusahaan (1). Oleh karena itu, perusahaan wajib mengelola sumber daya manusia secara professional, etis, dan sesuai ketentuan kaedah hukum yang berlaku (2). Harmonisasi antara manajemen sumber daya manusia dan hukum menjadi syarat mutlak dalam menciptakan sistem kerja yang adil, efisien, dan berkelanjutan (3). Kata harmoni secara ontologi merujuk pada keselarasan, kesesuaian, keteraturan dalam struktur kenyataan, tidak saling bertentangan (4). Hal ini bisa diartikan segala sesuatu memiliki tempat dan fungsinya yang tepat, menciptakan satu kesatuan yang utuh. Harmonisasi antara manajemen sumber daya manusia dan hukum sangat penting untuk memasukkan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku (5). Ini melibatkan penyesuaian, keteraturan struktur, tidak saling bertentangan kebijakan sumber daya manusia, seperti perekrutan, penyeleksian, penempatan, kompensasi, pengembangan, dan evaluasi kinerja, dengan hukum yang berlaku (6). Tujuannya adalah untuk menghindari risiko hukum, menciptakan lingkungan kerja yang adil, dan mendukung tujuan perusahaan, menjadikan harmonisasi manajemen sumber daya manusia dan hukum sebagai kunci sukses perusahaan yang berkelanjutan (7).

Masuk ke dalam bisnis modern saat ini, sumber daya manusia tidak boleh lagi hanya diperlakukan sebagai tenaga kerja atau faktor produksi yang statis semata, melainkan sebagai

aset intelektual dan sosial yang memiliki kemampuan menciptakan nilai tambah (value creation) bagi perusahaan (8). Konsep ini dikenal dalam literatur manajemen modern sebagai *human capital*, yakni potensi yang melekat pada individu berupa pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, dan motivasi kerja yang secara langsung memengaruhi produktivitas perusahaan (9).

Perubahan paradigme ini menuntut keseriusan dan keberpihakan perusahaan untuk memposisikan sumber daya manusia sebagai mitra setrategis, bukan sekedar pelaksana kebijakan (9). Dengan menjadikan sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi korporasi jangka pendek, menengah, dan panjang, perusahaan dapat mengembangkan sistem kerja yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada hasil maksimal dengan tetap patuh pada regulasi yang berlaku. Dave Ulrich menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia yang efektif tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga harus mampu mendukung strategi bisnis dan membangun keunggulan kompetitif (10).

Dengan demikian, hubungan antara perusahaan dan sumber daya manusia tidak bisa dilepaskan dari aspek hukum. Setiap kebijakan manajemen sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen, penempatan tenaga kerja, pelatihan, pengupahan, evaluasi kinerja, hingga pemutusan hubungan kerja, harus dijalankan sesuai dengan ketentuan berbagai peraturan perundang-undangan yang mengatur khususnya hukum ketenagakerjaan yang berlaku, di Indonesia seperti yang diatur dalam Undang-Undang Nomo 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Perpu Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang (11).

Penerapan hukum ketenagakerjaan bertujuan untuk memberikan perlindungan terhadap hak-hak dasar pekerja sekaligus menciptakan hubungan industrial yang harmonis antara pengusaha dan pekerja. Hendaknya proses pencapaian tujuan perusahaandapat berjalan dengan pengawalan atau kepatuhan pada aturan

hukum yang berlaku, sehingga sampai dipenghujung dengan selamat tanpa meninggalkan beban masalah hukum (12).

Di sisi lain, pengelolaan sumber daya manusia juga harus memperhatikan etika bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Penerapan prinsip-prinsip etis dalam manajemen sumber daya manusia akan membangun kepercayaan, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat reputasi perusahaan di mata public (13). Kepercayaan berkaitan erat dengan integritas yang aplikasinya tercermin dengan kepatuhan terhadap hukum. Sedangkan loyalitas terbangun jika masing-masing pihak sadar akan hak dan tanggung jawab yang melekat pada diri masing-masing yang juga cerminan dari kepatuhan terhadap hukum. Pada akhirnya hanya dengan pengelolaan sumber daya manusia yang professional, etis, dan patuh hukumlah perusahaan dapat menciptakan harmoni antara kepentingan ekonomi dan nilai kemanusiaan (14).

Dengan demikian, harmoni antara manajemen sumber daya manusia dan hukum merupakan syarat mutlak dalam membangun sistem kerja yang adil, efisien, dan berkelanjutan. Hukum berfungsi sebagai pedoman normative untuk menjamin keadilan, kemanfaatan, dan kepastian dalam kerangka perlindungan sumber daya manusia, sementara manajemen sumber daya manusia berperan sebagai instrumen strategis dalam menerjemahkan dan mengaplikasikan norma hukum ke dalam praktik perusahaan yang nyata. Ketika kedua aspek ini berjalan selaras, perusahaan tidak hanya akan mencapai efisiensi operasional, tetapi juga keberlanjutan yang mencakup dimensi ekonomi, sosial, dan moral (15).

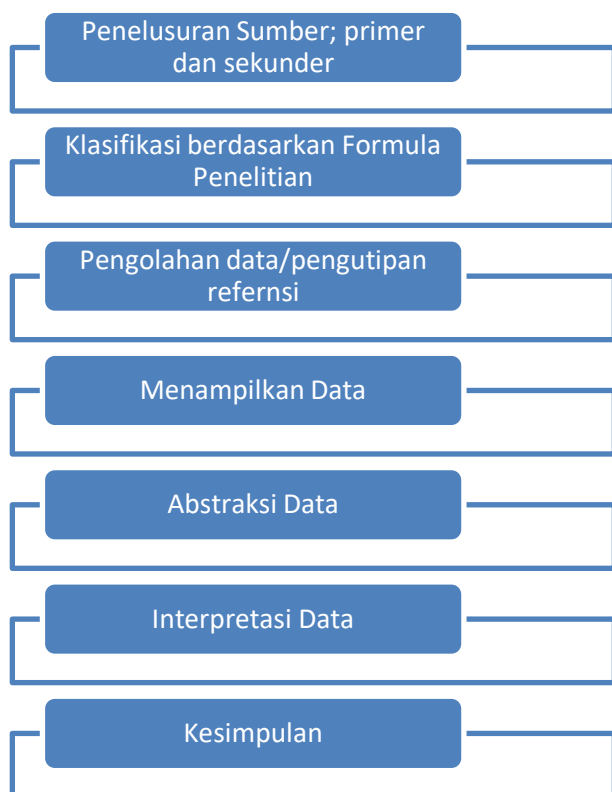
#### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode library reseach atau penelitian kepustakaan (16). Fokus penelitian adalah untuk mengkaji, menganalisis, dan mensintesis berbagai literatur yang relevan dengan topik harmonisasi antara manajemen sumber daya manusia dan hukum. Tahapan penelitian dilaksanakan dengan

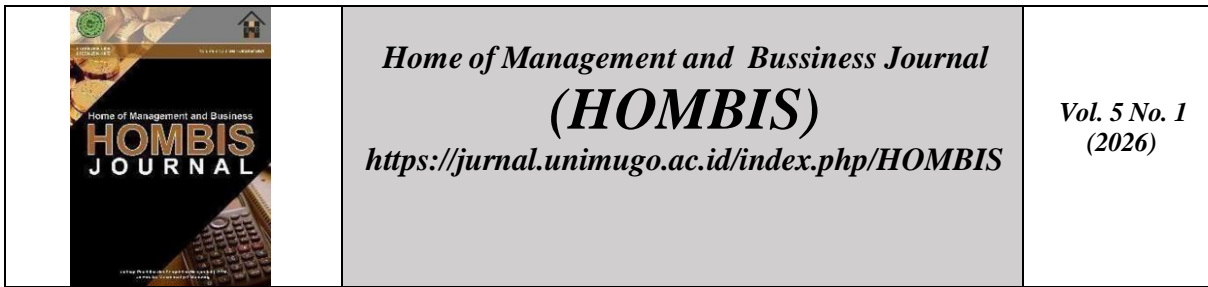
menghimpun sumber kepustakaan, baik primer maupun sekunder. Penelitian ini melakukan klasifikasi data berdasarkan formula penelitian (17).

Tahapan penelitian dimulai dari penelusuran sumber data primer dan sekunder, kemudian diklasifikasikan sesuai fokus penelitian, dilanjutkan dengan pengolahan serta pengutipan data secara sistematis, lalu ditampilkan dalam bentuk yang mudah dipahami, diabstraksikan untuk mengambil inti informasi, diinterpretasikan untuk memberikan makna, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian (18). Sehingga dapat dijelaskan dalam bentuk tabel berikut ini.

**Tabel 1. Bagan Penelitian Studi Pustaka:**



Sumber data primer dalam penelitian ini adalah peraturan perundang-undangn, seperti undang-undang dan peraturan pemerintah terkait ketenagakerjaan dan cipta kerja, yakni Undang-Undang Nomo 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan perubahannya dalam Undang-



Undang Nomo 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja, serta berbagai peraturan pelaksanaannya. Sumber data sekunder meliputi buku, jurnal ilmiah, makalah, dan dokumen terkait yang relevan untuk mendukung pemahaman tentang harmonisasi dan kesuksesan perusahaan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan menafsirkan data yang terkumpul. Kerangka piker teoritis dan perundang-undangan digunakan sebagai panduan untuk menganalisis harmonisasi manajemen sumber daya manusia dan hukum, serta dampaknya terhadap kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi norma-norma hukum yang menjadi dasar bagi praktik pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan, termasuk prinsip-prinsip hukum ketenagakerjaan yang mengatur hubungan antara pengusaha dan pekerja, hak-hak normative karyawan, serta kewajiban perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil dan manusiawi (19).

Pendekatan ini juga digunakan untuk memahami bagaimana ketentuan hukum tersebut diimplementasikan dalam praktik manajemen sumber daya manusia pada perusahaan-perusahaan (20). Melalui pendekatan ini, penelitian menelusuri hubungan antara norma hukum dan realitas sosial, sehingga dapat diketahui sejauh mana regulasi ketenagakerjaan diterapkan secara efektif dalam praktik organisasi (21).

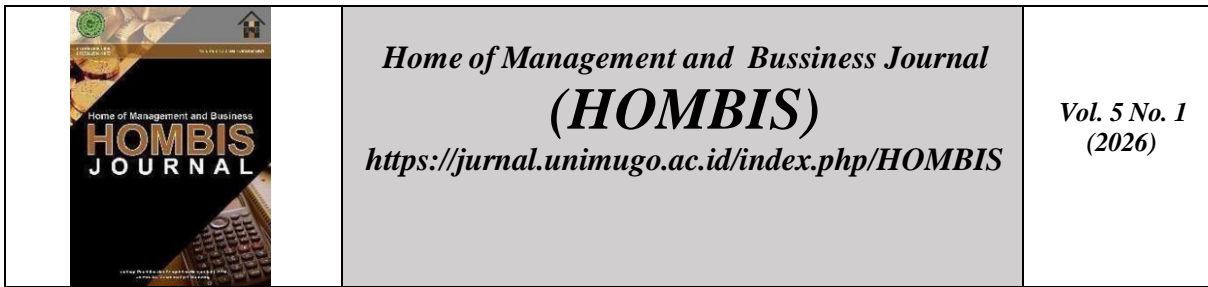
Data penelitian diperoleh melalui dua sumber, yaitu studi Pustaka dan analisis yuridis terhadap kasus yang berkaitan dengan ketenagakerjaan. Studi Pustaka dilakukan dengan menelaah literatur ilmiah, jurnal akademik untuk memperoleh pemahaman teoritis mengenai hubungan antara hukum dan manajemen sumber daya manusia (22).

Selain itu, analisis yuridis terhadap kasus ketenagakerjaan digunakan untuk menilai penerapan hukum secara konkrit dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial, baik yang ditangani oleh pengadilan hubungan industrial maupun melalui mekanisme mediasi dan

arbitrase (12). Dengan demikian, kombinasi antara analisis melalui studi Pustaka dan analisis yuridis memberikan gambaran yang komprehensif mengenai harmoni antara manajemen sumber daya manusia dan hukum khususnya hukum ketenagakerjaan di Indonesia, serta menawarkan rekomendasi kebijakan untuk menciptakan sistem kerja yang adil, efektif, dan berkelanjutan (23).

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Manajemen sumber daya manusia dan hukum memiliki hubungan yang bersifat simbiotik, di mana keduanya saling melengkapi dalam membentuk sistem organisasi yang tertib, adil, dan berkelanjutan (8). Hubungan simbiotik ini memberikan arti manajemen sumber daya manusia dan hukum saling bergantung dan saling mempengaruhi secara positif. Manajemen sumber daya manusia positif. Manajemen sumber daya manusia membutuhkan hukum untuk memastikan kepatuhan dalam praktik perekrutan, kompensasi, dan pengelolaan karyawan, sehingga tercipta sistem yang adil dan tertib. Sebaliknya, hukum juga memberikan Batasan dan kerangka kerja yang sangat diperlukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk melindungi hak-hak karyawan dan perusahaan. Hukum berfungsi sebagai kerangka normative yang menetapkan Batasan, kewajiban, dan hak bagi perusahaan maupun pekerja dalam hubungan kerja (24). Tanpa adanya dasar hukum yang kuat, praktik manajemen sumber daya manusia berpotensi berjalan tanpa arah dan berisiko melanggar prinsip keadilan serta perlindungan tenaga kerja. Sebaliknya, manajemen sumber daya manusia berperan sebagai instrumen implementatif, yang menerjemahkan norma hukum ke dalam kebijakan, prosedur, dan budaya kerja organisasi secara praktis (9). Jadi, manajemen sumber daya manusia merupakan pelaksana di lapangan. Norma hukum yang bersifat abstrak atau tertulis dalam peraturan, haruslah diterjemahkan oleh manajemen sumber daya manusia menjadi kebijakan konkret di perusahaan. Contoh, aturan tentang jam kerja dan cuti diimplementasikan melalui prosedur pengajuan cuti, dan sistem pencatatan waktu kerja. Manajemen sumber daya manusia memiliki



tanggung jawab membentuk budaya kerja yang patuh dan adil, misalnya melalui pelatihan dan pengembangan karyawan tentang hak dan kewajiban karyawan.

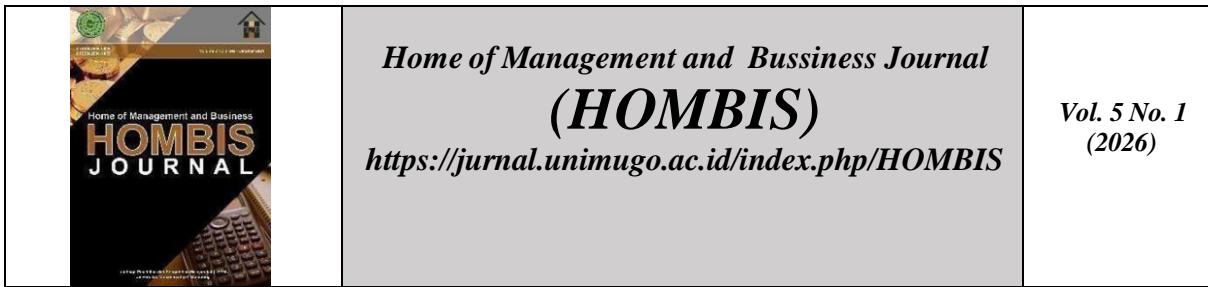
Hukum ketenagakerjaan tidak hanya mengatur aspek administratif hubungan kerja, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moral dan sosial yang mendasari keadilan dalam dunia kerja (19). Prinsip-prinsip seperti non-diskriminasi, kesempatan yang sama, keselamatan kerja, dan kesejahteraan karyawan merupakan wujud konkret dari norma hukum yang harus diintegrasikan ke dalam kebijakan sumber daya manusia (25).

Contoh konkret dalam hal ini adalah peraturan tentang upah minimum. Hal ini bukan sekedar angka, tapi cerminan nilai bahwa setiap pekerja berhak atas penghidupan yang layak, hal ini merupakan dari bagian nilai keadilan sosial. Kemudian, larangan diskriminasi dalam pekerjaan juga mencerminkan nilai kesetaraan. Dengan demikian, efektivitas suatu kebijakan manajemen sumber daya manusia sangat bergantung pada sejauh mana kebijakan tersebut selaras dengan ketentuan hukum ketenagakerjaan dan prinsip-prinsip hak asasi manusia di tempat kerja (23).

Ketidakharmonisan antara kebijakan sumber daya manusia dan ketentuan hukum dapat menimbulkan berbagai risiko hukum dan sosial. Secara yuridis, perusahaan berpotensi menghadapi tuntutan hukum dari karyawan, baik dalam bentuk gugatan ke Pengadilan Hubungan Industrial maupun pelaporan kepada instansi ketenagakerjaan. Dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Lembaran Negara (26). Dari sisi sosial dan psikologi, kebijakan yang tidak adil atau bertentangan dengan hukum dapat menyebabkan penurunan moral kerja, meningkatnya tingkat *turnover*, dan hilangnya loyalitas karyawan. Secara ekonomi, perusahaan juga berpotensi menanggung kerugian finansial akibat sanksi administratif, denda, atau kompensasi hukum (27).

Konflik antara karyawan dan perusahaan bisa saja terjadi, yang perlu mendapat perhatian

adalah bagaimana mempersempit peluang konflik itu terjadi dan bagaimana menyelesaikan konflik tersebut secara bijak dengan menggunakan media hukum yang ada. Kasus hubungan industrial salah satu perusahaan dengan karyawannya yang terregistrasi perkara nomor 136/PDT.SUS-PHI/2020/PN.JKT.PST (28). Kasus ini telah melalui tahapan bipartit antara HRD dengan karyawan dan mediator hubungan industrial Suku Dinas Kerja, Transmigrasi dan Energi Jakarta Selatan. Karena karyawan belum puas dengan hasil mediasi maka dilanjutkan dengan penyelesaian melalui pengadilan. Masalah ini berawal dari perusahaan tersebut yang membubarkan departemen tempat karyawannya (Penggugat) bekerja. Pembubaran itu berdampak pada karyawan di PHK dengan alasan efisiensi. Perusahaan (Tergugat) menolak untuk membayar hak ketenagakerjaan karyawan, justru perusahaan mengajukan rincian kerugian yang harus diganti oleh karyawan (Penggugat), berdasarkan Laporan Audit Investigasi perusahaan tersebut karyawan tersebut telah melakukan tindakan pemalsuan, penipuan, penggelapan dan/atau penggelapan dalam jabatan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan oknum yang disebut dalam laporan audit, yang harus di kembalikan karyawan tersebut secepatnya dan karyawan diminta untuk mengundurkan diri dan berkenan dengan pengunduran diri tersebut perusahaan tidak dapat memberikan pesangon kepada karyawan tersebut. Dalam amar putusannya hakim mengabulkan gugatan Penggugat/karyawan untuk Sebagian; Menghukum Tergugat untuk membayar kompensasi pemutusan hubungan kerja kepada Penggugat berupa uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak dan kekurangan upah, dan membayar uang penghargaan masa bakti kepada Penggugat. Ditinjau dari harmonisasi manajemen sumber daya manusia dan hukum, kasus hubungan industrial tersebut diatas memunculkan hasil analisis adanya ketidakharmonisan antara kebijakan internal perusahaan dengan hukum ketenagakerjaan. PHK dengan alasan efisiensi perlu dilakukan dengan prosedur dan syarat yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, termasuk memastikan hak-hak



karyawan terpenuhi.

Ketidakharmisan manajemen sumber daya manusia terhadap hukum dapat menimbulkan risiko hukum bagi perusahaan dan mengganggu hubungan industrial yang harmonis (2). Gugatan hubungan industrial dan PHK berpotensi memberikan dampak negative terhadap citra perusahaan, terutama dalam hal manajemen sumber daya manusia. Hal ini juga dapat mempengaruhi reputasi merek dan kepercayaan pelanggan, kepercayaan investor, dan kinerja keuangan perusahaan. Biaya yang timbul dari proses hukum, potensi denda, atau kompensasi yang harus dibayarkan dapat membebani keuangan perusahaan. Dikutip dari Keterbukaan Informasi Bursa Efek Indonesia (BEI), perusahaan tersebut membukukan rugi bersih sebesar Rp.51,98 miliar (29). Pengaruh perkara hubungan industrial ini dengan kerugian yang dialami perusahaan tersebut, masih perlu diteliti lebih mendalam namun dari analisis hubungan harmonisasi manajemen sumber daya manusia dan hukum terlihat adanya masalah dalam harmonisasi tersebut. Hal ini terkonfirmasi dengan adanya gugatan dari karyawan ke Pengadilan Hubungan Industrial dan Hakim mengabulkan gugatan Penggugat/karyawan sebagian.

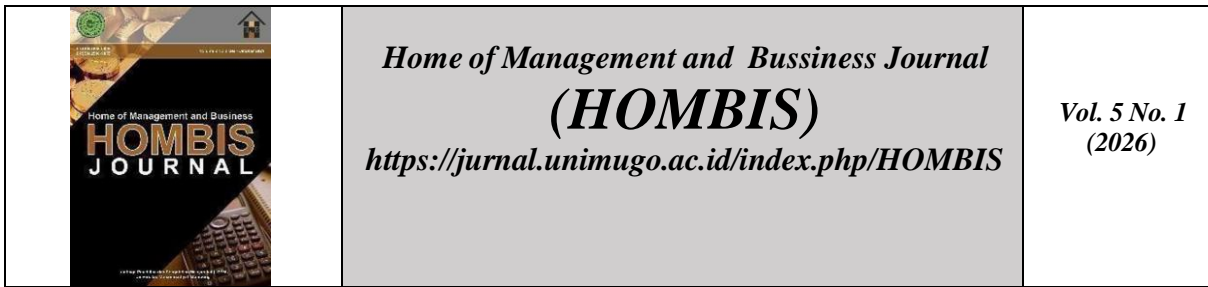
Kasus berikutnya adalah kasus kepailitan yang menyisakan berbagai permasalahan pada hubungan industrial. Kepailitan biasanya disusul dengan pemutusan hubungan kerja secara massal yang oleh undang-undang dijamin hak-hak para pekerja tersebut sebagaimana dalam Undang-Undang Cipta Kerja Pasal 81 angka 33 yang mengubah Pasal 95 Undang-Undang Ketenagakerjaan menyatakan (1) Dalam hal perusahaan dinyatakan pailit atau dilikuidasi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, upah, dan hak lainnya yang belum diterima oleh pekerja/buruh merupakan utang yang didahulukan pembayarannya; (2) Upah pekerja/buruh sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didahulukan pembayarannya sebelum pembayaran kepada semua kreditur; (3) Hak lainnya dari pekerja/buruh sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didahulukan pembayarannya atas

semua kreditur kecuali para kreditur pemegang hak jaminan kebendaan. Bahwa hak-hak pekerja/buruh pasca kepailitan, terutama terkait dengan pesangon dan hak-hak lainnya sering tidak memiliki kepastian kapan akan dibayarkan (30).

Dalam putusannya Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia Nomor 67/PUU-XI/2013 telah mengubah urutan prioritas pembayaran boedel pailit dengan menempatkan upah pekerja sebagai prioritas utama, dibanding kreditur separatis. Upah sebagai hak karyawan terselamatkan dalam putusan Mahkamah Konstitusi, namun bagaimana dengan hak-hak lainnya seperti pesangon? Ketika ranah hukum masih menyisakan persolan hak-hak karyawan disinilah peran krusial manajemen sumber daya manusia dalam harmonisasi dengan hukum. Manajemen sumber daya manusia bertindak atas dasar pertimbangan bisnis strategis yang harus tumbuh berkembang dan berkelanjutan. Pailit dalam pandangan manajemen strategis bukan kiamat bisnis. Kehidupan bisnis harus tetap berjalan meskipun dalam bentuk, jenis dan formula yang baru dan berbeda. Ia akan segera sadar dan bangkit utuk hidup kembali , tumbuh, dan berkembang. Untuk itu manajemen sumber daya manusia akan tetap menjaga kepercayaan sumber daya manusia/pekerja.

Sumber daya manusia buka hanya pekerja yang dibutuhkan tenaganya saja, tapis ember daya yang memiliki pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, kreatifitas, inovasi, dan loyalitas bahkan relasi yang siap untuk dikelola Kembali menghidupkan puing-puing bisnis yang diyatakan pailit tersebut baik dalam bentuk modivikasi bisnis atau bertransformasi dalam bentuk bisnis yang baru. Dengan dasar pertimbangan tersebut pemenuhan hal-hak karyawan sebanagimana diatur dalam Undantg-Undang Ketenagakerjaan sangat penting untuk dilaksanakan. Dengan demikian hubungan industrial antara pengusaha dengan karyawan yang merupakan sumber daya utama tetap terjaga dengan baik. Kepatuhan hukum berdampak positif pada praktik sumber daya manusia dan kinerja organisasi (31).

Kasus pemutusan hubungan kerja 1.126 karyawan akibat aksi mogok kerja dipicu oleh aksi



mogok kerja yang dilakukan ribuan karyawan selama empat hari berturut-turut sebagai bentuk protes terhadap pemecatan tiga rekan mereka (32). Aksi mogok kerja yang dianggap tidak sah telah mengganggu kelancaran operasional dan menyebabkan klien menghentikan kerja sama. Selama periode itu, aktivitas produksi di pabrik benar-benar terhenti. Manajemen mengklaim bahwa aksi mogok kerja menyebabkan perusahaan mengalami kerugian yang tidak sedikit. Pemecatan karyawan kerap merangsang timbulnya semangat setia kawan yang dapat memicu tindakan demo dan mogok kerja., berpotensi menimbulkan masalah yang lebih besar dan dapat merugikan perusahaan dan karyawan. Apa yang terjadi ini mengindikasikan ketidak harmonisan antara manajemen sumber daya manusia dan hukum.

Regulasi utama yang mengatur pemutusan hubungan kerja di Indonesia adalah Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja (UU Cipta Kerja). Regulasi ini mencakup berbagai aspek, mulai dari alasan PHK, hingga hak-hak pekerja seperti uang pesangon. Selain Undang-Undang Cipta Kerja beserta peraturan pelaksanaannya, perusahaan juga harus mendasari PHK pada peraturan perundang-undangan yang berkaitan, termasuk tata cara penyelesaian perselisihan hubungan industriak, dengan tahapan bisa melalui bipatrit (perundingan perusahaan dan karyawan), mediasi (melibatkan pihak ketiga), atau bahkan Pengadilan Hubungan Industriak. Tak kalah penting juga, regulasi internal bisa berupa perjanjiankerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama, yang harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk menghindari berbagai risiko tersebut, perusahaan perlu membangun strategi integrasi hukum dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia (20). Integrasi ini meliputi penerapan prinsip compliance-based HR management, di mana setiap kebijakan dan praktik sumber daya manusia dirancang agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk

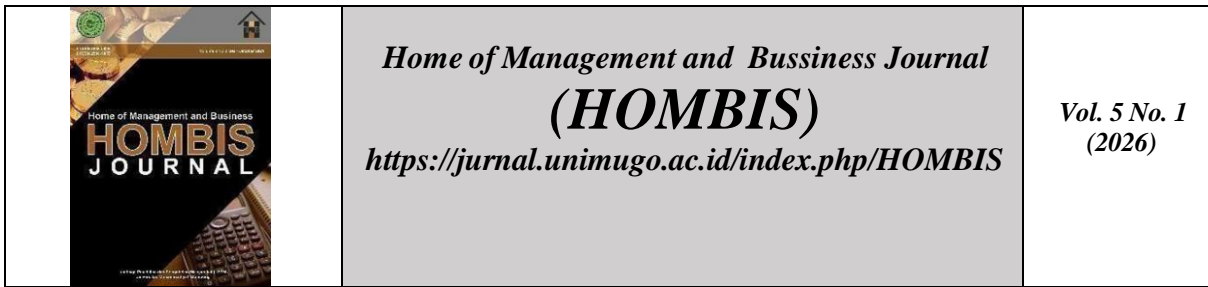
ketentuan terkait upah, jam kerja, kontrak kerja, serta keselamatan dan Kesehatan kerja (33). Selain itu, penting pula bagi perusahaan untuk memiliki unit kepatuhan hukum (legal compliance unit) yang berkolaborasi dengan departemen sumber daya manusia guna memastikan setiap keputusan manajerial tidak bertentangan dengan hukum.

Dengan demikian, hubungan antara hukum dan manajemen sumber daya manusia bukan sekadar hubungan administratif, melainkan hubungan yang strategis dan saling menguatkan. Hukum menjamin kepastian dan keadilan, sedangkan manajemen sumber daya manusia menjadi sarana penerapan nilai-nilai tersebut dalam praktik organisasi (34). Sinergi keduanya akan menciptakan perusahaan yang tidak hanya efisien secara ekonomi, tetapi juga berintegritas, beretikam dan berkelanjutan (13).

#### **KESIMPULAN**

Harmonisasi antara manajemen sumber daya manusia dan hukum merupakan salah satu fondasi utama bagi terciptanya perusahaan yang berkelanjutan (8). Dalam konteks ini, harmonisasi dimaknai sebagai proses penyesuaian antara kepentingan korporasi dalam mengoptimalkan produktivitas dengan kewajiban hukum dan moral untuk menjamin keadilan serta perlindungan terhadap tenaga kerja (9). Ketika hukum dan manajemen sumber daya manusia berjalan selaras, perusahaan mampu membangun sistem kerja yang tidak hanya efisien secara operasional, tetapi juga beretika dan berkeadilan sosial (34). Sebaliknya jika manajemen sumber daya manusia dan hukum tidak selaras, tidak patuh pada hukum yang berlaku maka akan muncul gejolak dan tuntutan dari karyawan dalam bentuk demo, mogok kerja, hingga gugatan ke pengadilan.

Manajemen sumber daya manusia berfungsi sebagai alat implementatif dari prinsip-prinsip hukum ketenagakerjaan, dengan menerjemahkan norma hukum ke dalam kebijakan, prosedur, dan budaya kerja organisasi (19). Hukum ketenagakerjaan memberikan kerangka normative untuk memastikan bahwa setiap kebijakan perusahaan, baik dalam perekrutan, kompensasi,



pengembangan karier, maupun pemutusan hubungan kerja, dilaksanakan berdasarkan asas keadilan, kepastian hukum, dan perlindungan hak asasi pekerja. Melalui sinergi antara hukum dan manajemen, perusahaan dapat menciptakan iklim hubungan industrial yang harmonis, di mana hak dan kewajiban kedua belah pihak terpenuhi secara seimbang (12).

Harmonisasi ini juga menciptakan keseimbangan antara produktivitas dan keadilan. Dalam kerangka ekonomi, perusahaan dituntut untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing melalui optimalisasi kinerja karyawan. Namun, dari perspektif hukum dan etika, perusahaan wajib menjamin bahwa produktivitas tersebut tidak dicapai dengan mengorbankan hak pekerja (35). Dengan demikian, konsep keadilan distributif sebagaimana dikemukakan oleh Aristoteles yakni memberikan kepada setiap orang apa yang menjadi haknya-harus menjadi prinsip utama dalam kebijakan sumber daya manusia (36).

Lebih jauh lagi, integrasi antara hukum dan manajemen sumber daya manusia juga menyeimbangkan anatara keuntungan ekonomi dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks ini, penerpaman hukum ketenagakerjaan yang adil dan manajemen sumber daya manusia yang etis menjadi bagian dari tanggung jawab sosial korporasi untuk menjaga martabat manusia di tempat kerja (37).

Dengan demikian, harmonisasi antara manajemen sumber daya manusia dan hukum bukan sekedar kebutuhan administratif, melainkan strategi keberlanjutan korporasi (24). Integrasi keduanya memungkinkan terciptaya keseimbangan antara hak dan kewajiban, produktivitas dan keadilan, serta keuntungan ekonomi dantanggung jawab sosial. Perusahaan yang mampu menjaga keseimbangan ini akan memperoleh legitimasi sosial sekaligus membangun reputasi jangka Panjang sebagai entitas bisnis yang beretika, adil, dan berkelanjutan (38).

#### **DAFTAR PUSTAKA (11 PT, BOLD)**

1. Sutrisno E, Sari M. Peran manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi era digitalisasi. *J Manaj dan Kewirausahaan*. 2020;22(2):134–42.
2. Pratama A, Wijaya H. Kepatuhan hukum ketenagakerjaan dalam praktik manajemen sumber daya manusia di Indonesia. *J Huk IUS QUIA IUSTUM*. 2021;28(3):456–70.
3. Rahman F. Harmonisasi hukum dan manajemen sumber daya manusia dalam hubungan industrial. *J Rechts Vinding Media Pembn Huk Nas*. 2019;8(2):215–30.
4. Izzati NR. Kepastian hukum vs ketidakpastian kerja: Substansi ketenagakerjaan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja. *J Huk IUS QUIA IUSTUM*. 2024;31(2):384–407.
5. Pratama KJ. Meninjau politik hukum ketenagakerjaan Indonesia dalam keadaan pandemi. *J Rechts Vinding Media Pembn Huk Nas*. 2021;10(1):1–15.
6. Wibowo RJA. Urgensi pembaharuan hukum ketenagakerjaan Indonesia untuk mengakomodasi perlindungan hubungan kemitraan. *J Ketenagakerjaan*. 2023;18(2).
7. Amri IF, Minggu BWB, Shindy F. Perspektif hukum ketenagakerjaan: Kepastian hukum bagi calon tenaga kerja dalam proses rekrutmen. *Innov J Soc Sci Res*. 2024;5(3).
8. Dessler G. *Human Resource Management, 16th Edition*. Harlow: Pearson Education Limited; 2020.
9. Armstrong M. *A Handbook of Human Resource management Practice. 14th Edition*. London: Kogan Page; 2020.
10. Becker BE, Huselid MA. High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Acad Manag J*. 1998;41(1):1–17.
11. Indonesia R. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Perpu Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang. Jakarta; 2023.
12. Khakim A. Aspek Hukum Hubungan

13. Elkington J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing; 1997.
14. Wahyudi I. Kepatuhan hukum dan etika dalam hubungan industrial di Indonesia. *J Huk IUS QUIA IUSTUM*. 2020;27(2):312–26.
15. Soekanto S, Mamudji S. *Penelitian Hukum Normatif: Suatu Tinjauan Singkat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada; 2015.
16. Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV; 2017.
17. Darmalaksana D. *Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan*. Bandung: Pre-print Digital Library. UIN Sunan Gunung Djati; 2020.
18. Creswell JW. A process approach to mixed methods data analysis. *Appl Mix Methods Res*. 2025;4(2):426–33.
19. Asikin Z. *Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers; 2020.
20. Waluyo B. *Penelitian Hukum dalam Praktek*. Jakarta: Sinar Grafika; 2012.
21. Ibrahim J. *Teori dan Metodologi Penelitian Hukum Normatif*. Malang: Bayumedia Publishing; 2020.
22. Narbuko C, Achmadi A. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara; 2015.
23. Sutiyoso B. *Hukum dan Good Corporate Governance di Indonesia*. Yogyakarta: Ull Press; 2018.
24. Marzuki PM. *Pengantar Ilmu Hukum*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group; 2017.
25. Sari DP, Putra AHPK. The role of labor law in ensuring employee welfare and equality in the workplace. *J Manaj dan Kewirausahaan*. 2021;23(2):123–34.
26. Indonesia R. *Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, Lembaran Negara Republik Indonesia*. Jakarta; 2004.
27. Wijayanti A. *Hukum Ketenagakerjaan Pasca Reformasi*. Jakarta: Sinar Grafika; 2020.
28. Devita SM, Ayu FW. Analisis Kasus Putusan Nomor Perkara 136/PDT.SUS.PHI/2020/PN JKT.PST. Ditinjau dari Perspektif Hukum Ketenagakerjaan dan Undang-Undang Cipta Kerja. *J Huk Lex Gen*. 2021;2(5):417–34.
29. Hidayat A. *detikfinance*. 2025. Sepatu Bata Rugi Rp 51,98 M, Penjualan Melorot 34%.
30. Ferio F, Dkk. Studi Kasus Perlindungan Hukum Pekerja/Buruh pada Kasus Kepailitan PT. Sri Rejeki Isman Tbk. (Sritex). *Gorontalo Law Rev*. 2025;8(1):139–56.
31. Hasyim H, Bakri M. The Impact of Employment Law on Human Resource Practices: A Global Perspective. *J Bus Manag Res*. 2023;6(1):43–54.
32. Firman M. *Beritasatu.com*. 2025. Kronologi PT Yihong PHK 1.126 Karyawan Akibat Aksi Mogok Kerja.
33. Boatright JR. *Ethics and the Conduct of Business*, 8th Edition. New Jersey: Pearson Education; 2017.
34. Ulrich D, Brockbank W. *The HR Value Proposition*. Boston: Harvard Business School Press; 2005.
35. Cascio WF. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 10th Edition. New York: Mc. Graw-Hill Education; 2016.
36. Irwin T. *Nicomachean Ethics*. Indianapolis: Hackett Publishing; 1999.
37. Kasali R. *Disruption: Tak Ada yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama; 2017.
38. Ostrom E. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press; 1990.