

# Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Organisasi di Sektor Asuransi: Studi Kasus di PT ABC Insurance

Nina Rohmadhani<sup>1</sup>, Mohamad Wafdy<sup>2</sup>, Ashar<sup>3</sup>, Sitti Rakhman<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Institution/Affiliation

<sup>1,2,3,4</sup>Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti

[butt3rfly8888@gmail.com](mailto:butt3rfly8888@gmail.com)<sup>1</sup>, [mohamadwafdy@gmail.com](mailto:mohamadwafdy@gmail.com)<sup>2</sup>, [asharblever@gmail.com](mailto:asharblever@gmail.com)<sup>3</sup>, [trisaktirahma@gmail.com](mailto:trisaktirahma@gmail.com)<sup>4</sup>

## Abstrak

Penelitian ini membahas pengelolaan lingkungan kerja, akuisisi dan pengembangan sumber daya manusia (SDM), serta sistem kompensasi yang mendukung keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan di PT ABC Insurance. Pengelolaan lingkungan kerja yang inklusif dan adaptif dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan meminimalkan stres kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan HRM berkelanjutan yang mengintegrasikan aspek keberlanjutan dalam pengelolaan lingkungan kerja, akuisisi SDM, pengembangan karir, serta kompensasi dapat menciptakan dampak positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan dan meningkatkan daya saing di pasar yang kompetitif.

**Kata kunci:** Pengelolaan Lingkungan Kerja, SDM Berkelanjutan, Kompensasi Berbasis Keberlanjutan.

## Abstract

*This research discusses work environment management, human resource acquisition and development, and compensation systems that support economic, social and environmental sustainability at PT ABC Insurance. Inclusive and adaptive work environment management can improve company performance by creating a harmonious work atmosphere and minimizing work stress. This research shows that implementing sustainable HRM that integrates sustainability aspects in work environment management, HR acquisition, career development, and compensation can create a positive impact on overall company performance and increase competitiveness in a competitive market.*

**Keywords:** Work Environment Management, Sustainable HRM, Sustainability-Based Compensation.

## 1. PENDAHULUAN

Industri asuransi memiliki peran krusial dalam memberikan perlindungan finansial dan stabilitas bagi masyarakat dan perekonomian. Dalam menghadapi tantangan global seperti ketidakpastian ekonomi, perubahan iklim, dan transformasi digital, perusahaan asuransi dituntut untuk mengadopsi pendekatan yang lebih berkelanjutan dalam operasionalnya. PT ABC Insurance, sebagai entitas terkemuka dalam industri ini, memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia / Human Resources Management (HRM) yang

diterapkan tidak hanya mendukung kinerja bisnis tetapi juga memperkuat keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan perusahaan.

Keberlanjutan telah menjadi fokus utama dalam pengelolaan perusahaan modern, dengan HRM sebagai salah satu pilar utamanya. Menurut penelitian Mohiuddin *et al.* (2022), HRM yang berkelanjutan memainkan peran penting dalam mendorong inovasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengurangi risiko bisnis. Studi ini menunjukkan bahwa praktik HRM yang meliputi pengelolaan lingkungan kerja, akuisisi, pengembangan, dan kompensasi karyawan memiliki dampak langsung pada keberlanjutan ekonomi perusahaan.

Stakeholders theory, seperti yang dijelaskan oleh Wu *et al.* (2019), menyatakan bahwa perusahaan harus menciptakan nilai tidak hanya bagi pemilik saham tetapi juga bagi semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan masyarakat. Dalam konteks ini, HRM yang berkelanjutan dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan dukungan dari para pemangku kepentingan, memperkuat citra perusahaan, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

PT ABC Insurance perlu menerapkan praktik HRM yang mencakup elemen-elemen kunci seperti pengelolaan lingkungan kerja yang inklusif dan adaptif, proses rekrutmen dan pengembangan karyawan yang berkelanjutan, serta sistem kompensasi yang adil dan kompetitif. Studi oleh Piwowar-Sulej (2021) menegaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan produktivitas, inovasi, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian Malik *et al.* (2021) menunjukkan bahwa manajemen yang berorientasi pada keberlanjutan sosial dan lingkungan dapat memperkuat hubungan perusahaan dengan masyarakat, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan mendukung pertumbuhan jangka panjang. Dengan demikian, implementasi HRM yang berkelanjutan tidak hanya relevan tetapi juga esensial bagi keberlanjutan bisnis PT ABC Insurance.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memiliki beberapa tujuan yaitu:

- a. Menganalisis Dampak Praktik HRM Berkelanjutan terhadap Kinerja Ekonomi: PT ABC Insurance Menilai bagaimana penerapan praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) yang berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan, termasuk efisiensi operasional, produktivitas, dan inovasi.
- b. Mengidentifikasi Kontribusi HRM terhadap Keberlanjutan Sosial dan Lingkungan: Mengkaji bagaimana HRM berkelanjutan dapat mendukung tujuan keberlanjutan sosial dan lingkungan

perusahaan, serta memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal seperti pelanggan dan komunitas.

- c. Mengevaluasi Efektivitas Sistem Kompensasi dalam Mendorong Keberlanjutan: Mengevaluasi bagaimana sistem kompensasi yang adil dan kompetitif dapat mempengaruhi retensi karyawan, motivasi, dan kontribusi terhadap keberlanjutan perusahaan.
- d. Mengembangkan Rekomendasi Strategis untuk Meningkatkan HRM Berkelanjutan di PT ABC Insurance: Memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan untuk memperkuat praktik HRM berkelanjutan, yang selaras dengan strategi bisnis jangka panjang dan tujuan keberlanjutan perusahaan.
- e. Mengeksplorasi Keterkaitan antara Keberlanjutan HRM dan Kepuasan Karyawan: Meneliti hubungan antara praktik HRM berkelanjutan dan tingkat kepuasan serta keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kinerja keseluruhan perusahaan.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Creswell (2019), penelitian kualitatif adalah proses untuk memahami masalah sosial atau manusia dengan membangun gambaran holistik. Penelitian ini dilakukan dengan cara melaporkan pandangan informan dan dilakukan di lingkungan alami.

### a. Sumber Data Penelitian

- 1) Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan karyawan dan manajer PT ABC Insurance. Wawancara ini dirancang untuk mengeksplorasi persepsi dan pengalaman mereka terkait implementasi praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) berkelanjutan dan dampaknya terhadap keberlanjutan ekonomi perusahaan. Mohiuddin et al. (2022) menekankan pentingnya wawancara mendalam untuk mendapatkan wawasan yang kaya dan mendalam tentang praktik HRM.
- 2) Data sekunder dikumpulkan dari dokumen internal perusahaan, seperti laporan tahunan, kebijakan HRM, serta literatur akademik yang relevan. Data ini digunakan untuk memberikan konteks tambahan dan memperkuat analisis terhadap temuan dari wawancara. Wu et al. (2019) menyoroti bahwa penggunaan data sekunder dapat memperkuat validitas penelitian dengan menyediakan perspektif tambahan dan mendukung interpretasi data primer.

b. Triangulasi Data

Triangulasi data digunakan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas penelitian dengan menggabungkan beberapa sumber dan metode pengumpulan data:

- 1) Triangulasi Sumber Data: Data dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk wawancara dengan karyawan dari berbagai departemen dan tingkat manajemen, serta dokumen perusahaan. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memvalidasi informasi dan memastikan keakuratan temuan. Piwowar-Sulej (2021) menekankan bahwa triangulasi sumber membantu mengurangi bias dan meningkatkan keandalan hasil penelitian.
- 2) Triangulasi Metode: Meskipun penelitian ini fokus pada pendekatan kualitatif, kombinasi wawancara mendalam dan analisis dokumen digunakan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Wawancara mendalam memberikan wawasan yang kaya, sementara analisis dokumen memberikan konteks dan verifikasi tambahan. Malik et al. (2021) mencatat bahwa penggunaan berbagai metode pengumpulan data kualitatif dapat meningkatkan kekayaan dan validitas hasil penelitian.
- 3) Triangulasi Teori: Data dikumpulkan dalam beberapa waktu yang berbeda untuk menangkap perubahan atau perkembangan yang mungkin terjadi seiring waktu. Forcadell et al. (2020) menyatakan bahwa triangulasi waktu penting untuk menangkap dinamika dan perubahan yang mungkin terjadi dalam praktik HRM dan keberlanjutan perusahaan.

c. Teknik Analisis Data

- 1) Analisis Konten Kualitatif Data dari wawancara mendalam dianalisis menggunakan analisis konten untuk mengidentifikasi tema, pola, dan wawasan utama. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menggali lebih dalam mengenai bagaimana praktik HRM berkelanjutan diterapkan dan dipersepsikan oleh karyawan. Piwowar-Sulej (2021) menegaskan bahwa analisis konten sangat berguna dalam penelitian kualitatif untuk mengeksplorasi dan memahami dimensi kompleks dari praktik HRM.
- 2) Uji Validitas dan Reliabilitas:
  - a) Validitas: Validitas dalam penelitian ini dijamin melalui triangulasi sumber dan metode, serta dengan membandingkan hasil wawancara dengan data sekunder dari dokumen perusahaan. Wu et al. (2019) menekankan bahwa validitas dalam penelitian kualitatif dapat ditingkatkan melalui triangulasi dan verifikasi data dari berbagai sumber.
  - b) Reliabilitas: Reliabilitas dicapai melalui konsistensi dalam proses pengumpulan data dan analisis. Forcadell et al. (2020) menyatakan bahwa menjaga konsistensi dalam

pendekatan pengumpulan data kualitatif sangat penting untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat diandalkan.

### **3. PEMBAHASAN**

#### **3.1 Pengelolaan Lingkungan Kerja Pengelolaan**

Lingkungan kerja yang inklusif dan adaptif adalah elemen kunci dalam menciptakan keberlanjutan ekonomi dan sosial yang berfokus pada kesejahteraan karyawan serta pencapaian tujuan bisnis yang berkelanjutan. Dalam konteks PT ABC Insurance, pengelolaan lingkungan kerja yang baik bukan hanya penting bagi produktivitas karyawan tetapi juga berkontribusi pada pengurangan risiko terkait turnover tinggi dan stres kerja, yang pada gilirannya akan memperkuat posisi perusahaan di pasar yang kompetitif.

##### **a. Pengelolaan Lingkungan Kerja yang Inklusif dan Adaptif**

Menurut penelitian oleh Boell et al. (2020), lingkungan kerja yang inklusif berfokus pada keberagaman, kesetaraan, dan rasa diterima bagi semua karyawan, yang mendorong perasaan saling menghormati dan meningkatkan kolaborasi antar individu. Implementasi kebijakan yang inklusif membantu dalam menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis, yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan organisasi. Seiring dengan perkembangan digitalisasi dan globalisasi, perusahaan seperti PT ABC Insurance perlu mengadaptasi kebijakan yang responsif terhadap perubahan dan tantangan eksternal seperti perubahan iklim, ketidakpastian ekonomi, dan teknologi yang berkembang pesat. Penelitian oleh Cohen et al. (2021) menekankan pentingnya pengelolaan lingkungan kerja yang adaptif, terutama dalam menghadapi perubahan yang cepat, dengan menciptakan ruang bagi karyawan untuk berkembang dan berinovasi.

##### **b. Pengaruh Pengelolaan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perusahaan**

Sebagai salah satu pilar utama dari HRM berkelanjutan, pengelolaan lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara langsung. Jiang et al. (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan mendukung dapat meningkatkan produktivitas karyawan, mengurangi absensi, dan meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang inklusif dan adaptif dapat memberikan dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja individu dan kelompok. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka, yang berujung pada peningkatan hasil kerja yang lebih baik dan efisiensi operasional yang lebih tinggi.

c. Pengelolaan Stres dan Kesejahteraan Karyawan

Penelitian oleh Schaufeli & Taris (2020) menunjukkan bahwa pengelolaan stres kerja melalui lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menurunkan tingkat kelelahan yang berhubungan dengan pekerjaan. Stres kerja yang tinggi, jika tidak dikelola dengan baik, dapat menyebabkan burnout yang merugikan produktivitas dan menciptakan biaya tambahan bagi perusahaan, baik dalam bentuk pengobatan maupun turnover karyawan. Oleh karena itu, PT ABC Insurance harus fokus pada pengelolaan stres melalui kebijakan kerja yang fleksibel, pemantauan kesejahteraan karyawan secara rutin, serta memberikan pelatihan yang dapat membantu karyawan mengelola tekanan pekerjaan dengan lebih baik. Menurut Sonnentag (2022), pengelolaan kesejahteraan karyawan yang efektif dapat mendorong mereka untuk tetap fokus, kreatif, dan produktif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.

d. Pengelolaan Lingkungan Kerja sebagai Faktor Keberlanjutan

Menurut Hahn *et al.* (2022), keberlanjutan dalam HRM melibatkan penerapan kebijakan yang mendukung keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan perusahaan. Dalam hal ini, lingkungan kerja yang inklusif dan adaptif tidak hanya berdampak pada karyawan, tetapi juga pada keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan. PT ABC Insurance, dengan penerapan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan, dapat memastikan retensi karyawan yang lebih baik, meminimalkan konflik, dan meningkatkan citra perusahaan sebagai organisasi yang bertanggung jawab secara sosial. Hal ini akan mendorong kepercayaan pemangku kepentingan eksternal, termasuk pelanggan, yang menjadi salah satu faktor penting dalam menjaga hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan.

e. Praktik HRM yang Mempengaruhi Pengelolaan Lingkungan Kerja

HRM berkelanjutan, dalam konteks pengelolaan lingkungan kerja, juga mencakup upaya untuk menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*), memberikan kesempatan untuk pengembangan karir, serta menjaga hubungan yang harmonis antara karyawan dan manajemen. Zhao *et al.* (2021) menekankan bahwa kebijakan pengembangan karir yang transparan dan akses terhadap peluang promosi dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih dalam jangka panjang, serta memberikan rasa puas dan dihargai. Selain itu, pemberian penghargaan yang adil dan berdasarkan pencapaian dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan.

### 3.2 Akuisisi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Akuisisi dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan dua elemen krusial dalam pencapaian keberlanjutan perusahaan. Praktik akuisisi yang tepat tidak hanya melibatkan seleksi karyawan berdasarkan kompetensi teknis, tetapi juga kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan pasar, budaya perusahaan, dan tren industri. Hal ini sangat relevan dengan tujuan penelitian ini untuk menganalisis dampak HRM berkelanjutan terhadap kinerja ekonomi PT ABC Insurance. Akuisisi SDM yang berfokus pada kualitas, keragaman, dan nilai-nilai keberlanjutan akan mendukung visi perusahaan untuk menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya terampil, tetapi juga memiliki kesadaran terhadap keberlanjutan sosial dan lingkungan. Selain itu, pengembangan SDM berkelanjutan memainkan peran penting dalam meningkatkan kapasitas dan produktivitas karyawan. Pelatihan yang berkelanjutan dan peluang pengembangan karir yang jelas akan meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan, serta mendukung tercapainya tujuan perusahaan dalam mencapai efisiensi operasional dan inovasi. Hal ini sejalan dengan tujuan penelitian yang mengkaji kontribusi HRM terhadap keberlanjutan sosial dan lingkungan, karena pengembangan SDM juga meliputi peningkatan kesadaran karyawan terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan.

#### a. Akuisisi SDM untuk Keberlanjutan Perusahaan

Proses akuisisi yang berfokus pada keberlanjutan memerlukan pendekatan yang lebih strategis daripada sekadar pencocokan keterampilan teknis. Sebagai contoh, perusahaan perlu merekrut karyawan yang memiliki pemahaman tentang prinsip-prinsip keberlanjutan dalam operasi bisnis dan bagaimana mereka dapat mengintegrasikan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan sehari-hari. Menurut penelitian oleh Jiang *et al.* (2021), perusahaan yang memperhatikan aspek keberlanjutan dalam akuisisi karyawan memiliki peluang lebih besar untuk menciptakan inovasi dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan merekrut individu yang memiliki pemahaman dan komitmen terhadap keberlanjutan, PT ABC Insurance dapat membangun tenaga kerja yang tidak hanya kompeten, tetapi juga peka terhadap tantangan dan peluang keberlanjutan di sektor asuransi.

#### b. Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kinerja Ekonomi dan Sosial

Proses pengembangan SDM berkelanjutan di PT ABC Insurance dapat mencakup pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan teknis serta soft skills seperti kepemimpinan, kerjasama tim, dan pengelolaan konflik. Pelatihan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulphrey *et al.* (2021), yang menunjukkan bahwa perusahaan yang mengimplementasikan program pelatihan berkelanjutan untuk karyawan mereka mengalami peningkatan signifikan dalam

produktivitas dan kepuasan kerja. Ini menciptakan hubungan langsung antara pengembangan SDM dan kinerja ekonomi perusahaan. Selain itu, pengembangan SDM di PT ABC Insurance dapat mencakup kesadaran akan isu sosial dan lingkungan yang lebih mendalam, yang akan memperkuat komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan. Praktik ini sesuai dengan teori Triple Bottom Line yang menekankan pentingnya pencapaian keseimbangan antara keuntungan, sosial, dan lingkungan (Elkington, 2018). Melalui pelatihan yang mendalam mengenai keberlanjutan, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan tidak hanya bekerja untuk keuntungan ekonomi, tetapi juga berkontribusi pada tujuan sosial dan lingkungan perusahaan.

### **3.3 Sistem Kompensasi**

Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif adalah elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan karyawan dan perusahaan. Dalam konteks penelitian ini, yang berfokus pada keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan PT ABC Insurance, sistem kompensasi perlu dirancang untuk tidak hanya mencerminkan kontribusi karyawan terhadap kinerja ekonomi perusahaan, tetapi juga mendorong mereka untuk berperan aktif dalam pencapaian tujuan keberlanjutan sosial dan lingkungan. Sebuah sistem kompensasi yang baik memiliki dampak signifikan terhadap motivasi, kepuasan kerja, serta retensi karyawan, yang kesemuanya sangat penting dalam mendukung keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

#### **a. Sistem Kompensasi yang Mendukung Keberlanjutan Perusahaan**

Komponen utama dari sistem kompensasi yang efektif meliputi gaji pokok, tunjangan, bonus berbasis kinerja, dan pengakuan atas kontribusi yang melebihi ekspektasi standar. Namun, seiring dengan meningkatnya fokus pada keberlanjutan, PT ABC Insurance perlu mempertimbangkan untuk memasukkan elemen yang lebih luas dalam paket kompensasi, seperti insentif berbasis keberlanjutan. Sebagai contoh, kompensasi yang berfokus pada pencapaian target keberlanjutan perusahaan, seperti pengurangan jejak karbon atau implementasi praktik bisnis ramah lingkungan, dapat memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dalam tujuan sosial dan lingkungan perusahaan. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Berman *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa pengintegrasian keberlanjutan dalam sistem kompensasi berkontribusi pada peningkatan inovasi dan keterlibatan karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif harus mencerminkan kontribusi individual dan tim terhadap pencapaian hasil yang berkelanjutan. Menurut teori Equity Theory yang dikemukakan oleh Adams (1965), karyawan akan merasa termotivasi jika mereka merasa bahwa imbalan yang diterima sesuai dengan kontribusi mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakadilan dalam sistem kompensasi dapat menyebabkan ketidakpuasan dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi PT ABC Insurance

untuk mengembangkan sistem kompensasi yang memberikan pengakuan terhadap kontribusi karyawan dalam bidang-bidang yang sejalan dengan tujuan keberlanjutan perusahaan.

b. Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kepuasan dan Retensi Karyawan

Sistem kompensasi yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan meminimalisir tingkat turnover karyawan, yang berdampak langsung pada keberlanjutan perusahaan. Penelitian oleh Boselie *et al.* (2019) mengungkapkan bahwa organisasi dengan sistem kompensasi yang adil dan jelas dapat menciptakan loyalitas karyawan yang lebih tinggi. Ini penting, terutama dalam industri yang sangat kompetitif seperti asuransi, di mana perusahaan harus menjaga retensi talenta terbaik untuk tetap dapat bersaing. PT ABC Insurance, melalui sistem kompensasi yang sesuai, dapat memastikan bahwa karyawan merasa dihargai atas peran mereka dalam mencapai tujuan perusahaan dan, lebih luas lagi, tujuan sosial dan lingkungan. Selain itu, kompensasi juga dapat digunakan sebagai alat untuk mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam program-program perusahaan yang mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan. Misalnya, insentif yang diberikan kepada karyawan yang aktif dalam program pengurangan limbah atau yang membantu perusahaan mencapai tujuan penghematan energi. Hal ini selaras dengan penelitian oleh Brekke *et al.* (2021), yang menunjukkan bahwa insentif berbasis keberlanjutan dapat mendorong perilaku ramah lingkungan di kalangan karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi dalam aspek sosial dan lingkungan.

c. Sistem Kompensasi Berbasis Kinerja dan Keberlanjutan

Sistem kompensasi yang menggabungkan elemen kinerja dan keberlanjutan akan menciptakan hubungan yang lebih kuat antara upaya karyawan dan hasil perusahaan. PT ABC Insurance dapat mempertimbangkan pengembangan skema kompensasi berbasis kinerja yang tidak hanya menghargai pencapaian finansial, tetapi juga mengakui pencapaian dalam inisiatif keberlanjutan. Misalnya, bonus berbasis pencapaian target pengurangan jejak karbon atau inisiatif lain yang mendukung kebijakan lingkungan perusahaan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam strategi kompensasi untuk meningkatkan keterlibatan dan motivasi jangka panjang.

### 3.4 Hubungan Antara HRM dan Keberlanjutan Ekonomi

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran kunci dalam pencapaian keberlanjutan ekonomi bagi perusahaan. Dalam konteks ini, penerapan manajemen sumber daya manusia (HRM) berkelanjutan berkontribusi pada kinerja finansial yang positif, karena HRM yang baik dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan keterlibatan karyawan yang pada gilirannya memperkuat daya saing perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang ada, HRM yang berfokus pada

keberlanjutan tidak hanya mendukung efisiensi operasional perusahaan, tetapi juga membangun reputasi positif yang dapat meningkatkan hubungan dengan pemangku kepentingan dan masyarakat luas. PT ABC Insurance dapat memanfaatkan praktik HRM berkelanjutan untuk mengoptimalkan kinerja ekonomi perusahaan sembari tetap menjaga tanggung jawab sosial dan lingkungan.

a. HRM Berkelanjutan sebagai Katalisator Keberlanjutan Ekonomi

Keberlanjutan ekonomi tidak hanya terkait dengan kinerja finansial yang sehat, tetapi juga dengan stabilitas dan ketahanan jangka panjang perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar. Dalam hal ini, HRM berkelanjutan memainkan peran penting karena membantu perusahaan menciptakan tenaga kerja yang kompeten, adaptif, dan terlibat dalam pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Praktik HRM berkelanjutan melibatkan rekrutmen yang tepat, pelatihan berkelanjutan, pengelolaan kinerja yang adil, serta insentif yang mendukung keterlibatan karyawan dalam mendukung tujuan sosial dan lingkungan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Shen *et al.* (2020), HRM yang berorientasi pada keberlanjutan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam aspek ekonomi dan sosial, karena organisasi dengan karyawan yang terlatih dan termotivasi cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi. HRM yang berfokus pada keberlanjutan juga dapat menciptakan budaya perusahaan yang mendorong inovasi. Inovasi adalah elemen penting dalam keberlanjutan ekonomi karena memungkinkan perusahaan untuk tetap relevan dan kompetitif di pasar. Penelitian oleh Cho *et al.* (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan meningkatkan kreativitas dan produktivitas yang berujung pada inovasi, yang berkontribusi pada keberlanjutan ekonomi perusahaan.

b. Keberlanjutan Sosial dan Lingkungan sebagai Pendukung Kinerja Ekonomi

Selain dampak langsung terhadap kinerja finansial, HRM yang berkelanjutan juga mendukung tujuan keberlanjutan sosial dan lingkungan yang dapat memperkuat citra perusahaan dan daya tariknya di mata pemangku kepentingan. Dalam hal ini, PT ABC Insurance dapat mengintegrasikan praktek HRM yang mendukung tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan ke dalam strategi bisnis mereka. Misalnya, perusahaan dapat menawarkan insentif kepada karyawan yang berperan aktif dalam program-program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) atau yang membantu perusahaan mencapai tujuan keberlanjutan lingkungan. Program-program ini dapat meningkatkan loyalitas karyawan, menarik talenta yang berorientasi pada keberlanjutan, serta menciptakan nilai sosial yang dapat meningkatkan reputasi perusahaan di mata publik. Sebagai contoh, perusahaan yang memprioritaskan keberagaman dan inklusi dalam HRM mereka cenderung memiliki lingkungan kerja yang lebih inovatif dan lebih baik dalam menangani

tantangan sosial, yang dapat memperkuat posisi mereka di pasar. Penelitian oleh Kim *et al.* (2020) mengungkapkan bahwa keberagaman yang diterapkan melalui praktik HRM yang inklusif dapat meningkatkan kinerja organisasi, karena menciptakan tim yang lebih kreatif dan mampu melihat masalah dari berbagai perspektif.

c. HRM Berkelanjutan dan Pengelolaan Kinerja Ekonomi

HRM yang berkelanjutan juga mendukung pengelolaan kinerja ekonomi melalui pengelolaan kinerja karyawan yang lebih efektif. Pengelolaan kinerja yang transparan, adil, dan berkelanjutan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya terkait dengan turnover karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan didorong untuk berkembang secara profesional cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, yang berdampak pada peningkatan kinerja dan kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitian oleh Wei *et al.* (2018), yang menunjukkan bahwa HRM yang efektif berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional dan kinerja finansial jangka panjang perusahaan.

d. Pengaruh Pengelolaan SDM Berkelanjutan terhadap Daya Saing Perusahaan

Praktik HRM berkelanjutan juga dapat memperkuat daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif. Dalam hal ini, perusahaan yang mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik akan lebih siap untuk menghadapi tantangan eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. HRM berkelanjutan membantu perusahaan dalam mengoptimalkan potensi karyawan mereka, mempercepat adopsi teknologi baru, dan mengembangkan kemampuan organisasi yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat. Sebagai contoh, perusahaan yang menerapkan pelatihan keterampilan digital dan keberlanjutan dalam praktik HRM mereka dapat memperoleh keuntungan kompetitif dalam menghadapi tantangan industri yang terus berkembang.

### 3.5 Implikasi Praktis

Praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) yang berkelanjutan memiliki berbagai implikasi praktis bagi manajer dan pembuat kebijakan di PT ABC Insurance. Penerapan prinsip HRM yang berfokus pada keberlanjutan ekonomi tidak hanya memberikan manfaat jangka panjang bagi perusahaan, tetapi juga meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan, memajukan kesejahteraan sosial, dan menciptakan dampak positif terhadap lingkungan. Dalam konteks ini, pengelolaan SDM yang berkelanjutan dapat menjadi pilar utama untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan dalam menjaga kelangsungan bisnis di tengah tantangan pasar yang semakin kompleks. Oleh karena itu, penting bagi manajer dan pembuat kebijakan di PT ABC Insurance untuk merancang kebijakan yang mendukung implementasi HRM berkelanjutan.

a. Program Pelatihan Berkelanjutan

Salah satu implikasi praktis utama adalah pengembangan dan implementasi program pelatihan berkelanjutan. Pelatihan berkelanjutan memungkinkan karyawan untuk tetap relevan dengan perkembangan industri yang pesat dan memperkuat kompetensi mereka dalam menghadapi tantangan baru. Penelitian oleh Kim *et al.* (2021) menunjukkan bahwa program pelatihan yang kontinu dan disesuaikan dengan kebutuhan perkembangan teknologi dan pasar akan meningkatkan daya saing karyawan dan perusahaan. Oleh karena itu, PT ABC Insurance dapat merancang program pelatihan yang fokus pada keterampilan digital, keberlanjutan, dan inovasi, untuk menciptakan tenaga kerja yang siap menghadapi masa depan.

b. Inisiatif Kesejahteraan Karyawan

Inisiatif kesejahteraan karyawan juga menjadi bagian penting dalam strategi HRM berkelanjutan. Dalam penelitian oleh De Lange *et al.* (2020), ditemukan bahwa kesejahteraan karyawan yang meliputi aspek fisik, mental, dan sosial berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas dan keterlibatan kerja. Untuk itu, PT ABC Insurance dapat merancang kebijakan yang mencakup keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), program kesehatan mental, dan manfaat sosial yang mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.

c. Strategi Kompensasi yang Inovatif

Selain itu, penerapan strategi kompensasi yang inovatif juga dapat menjadi salah satu kebijakan penting untuk mendukung keberlanjutan ekonomi. Menurut penelitian oleh Lin *et al.* (2019), perusahaan yang menawarkan paket kompensasi yang adil, kompetitif, dan berbasis pada prestasi karyawan akan lebih mampu menarik talenta terbaik dan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi. Untuk itu, PT ABC Insurance dapat meninjau dan mengembangkan sistem kompensasi berbasis kinerja yang mengintegrasikan insentif finansial dan non-finansial, seperti tunjangan kesejahteraan, peluang pengembangan karir, dan pengakuan atas kontribusi yang diberikan oleh karyawan.

d. Pendekatan Terhadap Keberlanjutan Sosial dan Lingkungan

Implikasi praktis lainnya adalah penerapan kebijakan yang mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan. Perusahaan yang mengadopsi praktik HRM berkelanjutan tidak hanya memfokuskan pada pengelolaan kinerja ekonomi tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan. Menurut penelitian oleh Wu *et al.* (2020), keberlanjutan sosial dan lingkungan yang diterapkan dalam HRM akan meningkatkan citra perusahaan dan memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal. Oleh karena itu, PT ABC Insurance dapat mengembangkan kebijakan yang

mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam program CSR (Corporate Social Responsibility), serta mendukung praktek bisnis yang ramah lingkungan, seperti penggunaan teknologi hijau dan pengurangan jejak karbon.

e. Implikasi untuk Pengambilan Keputusan Manajerial

Bagi manajer di PT ABC Insurance, penting untuk memahami bahwa keberlanjutan ekonomi tidak hanya dapat dicapai melalui kebijakan yang berfokus pada profitabilitas, tetapi juga melalui pengelolaan SDM yang berkelanjutan. Dalam hal ini, keputusan manajerial yang melibatkan rekrutmen, pelatihan, pengelolaan kinerja, dan pemberian kompensasi harus selalu didasarkan pada prinsip keberlanjutan yang mendukung tujuan jangka panjang perusahaan. Menurut teori sumber daya manusia berbasis nilai (*human resource-based view/HRBV*), SDM yang memiliki kompetensi, keterlibatan, dan loyalitas yang tinggi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 2020). Oleh karena itu, PT ABC Insurance dapat merancang kebijakan yang menekankan pentingnya pengelolaan SDM yang berfokus pada jangka panjang, yang sejalan dengan strategi bisnis mereka.

f. Pengukuran dan Evaluasi Kinerja HRM Berkelanjutan

Untuk memastikan efektivitas kebijakan-kebijakan tersebut, manajer harus secara rutin melakukan pengukuran dan evaluasi kinerja HRM berkelanjutan. Pengukuran kinerja yang komprehensif dapat dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja yang terkait dengan kesejahteraan karyawan, tingkat turnover, produktivitas, serta dampak sosial dan lingkungan dari praktik HRM yang diterapkan. Penelitian oleh Kooij *et al.* (2021) menyatakan bahwa pengukuran kinerja HRM yang efektif membantu manajer dalam menentukan area yang membutuhkan perbaikan dan memastikan bahwa kebijakan HRM berkelanjutan dapat memberikan dampak positif yang diinginkan bagi perusahaan

## 4. PENUTUP

### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan tentang praktik HRM berkelanjutan di PT ABC Insurance, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip HRM yang berfokus pada keberlanjutan ekonomi tidak hanya akan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan, tetapi juga meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Praktik HRM yang efektif dan berkelanjutan mencakup beberapa aspek kunci yang harus diperhatikan, seperti:

- a. Akuisisi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia: Proses rekrutmen yang selektif dan program pelatihan berkelanjutan dapat memastikan bahwa PT ABC Insurance memiliki tenaga kerja yang

kompeten dan siap menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam industri asuransi yang berkembang pesat.

- b. Sistem Kompensasi yang Kompetitif: Penerapan sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja akan meningkatkan motivasi dan retensi karyawan, serta menarik talenta terbaik untuk bergabung dengan perusahaan. Hal ini mendukung pencapaian keberlanjutan ekonomi dengan meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan.
- c. Hubungan Antara HRM dan Keberlanjutan Ekonomi: HRM berkelanjutan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keberlanjutan ekonomi, karena dapat menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan melalui peningkatan kinerja, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan.
- d. Implikasi Praktis: Manajer dan pembuat kebijakan di PT ABC Insurance dapat merancang kebijakan HRM yang mendukung keberlanjutan ekonomi dengan mengimplementasikan program pelatihan berkelanjutan, inisiatif kesejahteraan karyawan, dan strategi kompensasi yang inovatif. Semua kebijakan ini harus berfokus pada kesejahteraan karyawan, pengembangan keterampilan, dan penciptaan lingkungan kerja yang produktif dan sehat.

Secara keseluruhan, praktik HRM berkelanjutan yang diterapkan dengan baik akan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan memperkuat posisi PT ABC Insurance di pasar asuransi. Hal ini juga akan berkontribusi pada kesejahteraan sosial dan lingkungan, serta mendukung pencapaian tujuan ekonomi yang lebih luas. Manajemen perusahaan harus terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar dan memastikan bahwa kebijakan HRM yang diterapkan sejalan dengan prinsip keberlanjutan yang lebih luas.

Dengan demikian, implementasi HRM berkelanjutan tidak hanya penting untuk kinerja jangka panjang perusahaan tetapi juga untuk membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya, serta mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan secara keseluruhan.

#### **4.2 Rekomendasi Hasil Penelitian**

- a. Perusahaan perlu memperkuat proses rekrutmen dengan mengutamakan pemilihan calon karyawan yang memiliki keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan strategi jangka panjang perusahaan. Hal ini mencakup penggunaan alat penilaian kompetensi yang lebih objektif dan mendalam, serta memperluas kerjasama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk memperoleh talenta yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi.
- b. Mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan untuk karyawan di seluruh level, dengan fokus pada peningkatan keterampilan teknis dan non-teknis

yang mendukung efisiensi operasional dan inovasi. Program mentoring dan coaching juga dapat diterapkan untuk mempercepat pembelajaran dan transfer pengetahuan antar karyawan.

- c. Menerapkan sistem kompensasi berbasis kinerja yang jelas dan transparan, dimana insentif diberikan berdasarkan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan, termasuk kontribusi terhadap keberlanjutan ekonomi perusahaan. Ini juga mencakup sistem penghargaan yang mendukung keseimbangan antara motivasi individu dan kinerja tim.
- d. Mengembangkan program kesejahteraan karyawan yang komprehensif, termasuk kesejahteraan fisik, mental, dan sosial. Ini mencakup peningkatan fasilitas kesehatan dan kebijakan fleksibilitas kerja yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.
- e. Integrasikan kebijakan HRM yang tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi tetapi juga mencakup keberlanjutan sosial dan lingkungan, seperti kebijakan keragaman dan inklusi, serta kontribusi terhadap inisiatif ramah lingkungan. Hal ini akan memperkuat reputasi perusahaan dan mendukung keberlanjutan ekonomi jangka panjang dengan menciptakan perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial.
- f. Membentuk strategi pengelolaan talenta yang berfokus pada pengembangan keterampilan inovatif dan kreatif di antara karyawan. Hal ini penting untuk memastikan perusahaan dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar dan teknologi di industri asuransi.
- g. PT ABC Insurance perlu mengembangkan alat ukur yang dapat mengevaluasi dampak implementasi HRM terhadap kinerja ekonomi perusahaan, termasuk analisis terhadap turnover karyawan, produktivitas, dan kontribusi terhadap hasil keuangan. Pengukuran yang sistematis akan memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan kebijakan HRM secara lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan pasar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 267-299). Academic Press.
- Berman, S. L., Wicks, A. C., Kotha, S., & Jones, T. M. (2019). *Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance*. *Academy of Management Journal*, 42(5), 488-505. <https://doi.org/10.5465/256972>
- Boell, S. K., Kfourri, L. B., & Behrens, C. (2020). *Inclusive Workplaces and Employee Collaboration*. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 539-556.
- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2019). The Relationship Between HRM, Employee Outcomes, and Organizational Performance: A Multi-Level Analysis. *International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 744-779.
- Brekke, K. A., Kverndokk, S., & Nyborg, K. (2021). Environmental Incentives and Green Compensation Policies. *Environmental Economics and Policy Studies*, 23(1), 55-72.
- Cohen, A., McCabe, D. L., & McCracken, M. (2021). Adaptive Work Environments and Organizational Resilience. *Journal of Organizational Behavior*, 42(6), 1002-1023.
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Elkington, J. (2018). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers.
- Forcadell, F. J., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2020). The impact of sustainability practices on business performance: An empirical study. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1234-1248. <https://doi.org/10.1002/bse.2431>
- Hahn, T., Preuss, L., Pinkse, J., & Figge, F. (2022). Corporate Social Responsibility and Sustainability: Integration into Business Strategy. *Journal of Business Ethics*, 154(2), 321-338.
- Jiang, Y., Liu, W., & Yang, M. (2020). The Impact of Work Environment on Employee Performance. *Journal of Applied Psychology*, 105(2), 190-204.
- Jiang, K., Lee, T. W., & Pan, Z. (2021). Human Resource Management and Sustainability: A Critical Review. *International Journal of Human Resource Management*, 32(5), 848-875.
- Malik, M. I., Dey, B. L., & Syed, M. (2021). Sustainability practices in human resource management: Impact on organizational performance. *Sustainability*, 13(15), 8303. <https://doi.org/10.3390/su13158303>

- Mohiuddin, M., Rahman, M., & Aslam, H. (2022). Sustainable HRM practices and their influence on organizational success. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100800. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100800>
- Piowar-Sulej, K. (2021). Sustainable human resource management: Enhancing organizational competitiveness through HR practices. *Sustainability*, 13(18), 10147. <https://doi.org/10.3390/su131810147>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2020). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 35(5), 343-359.
- Sonnentag, S. (2022). The Impact of Employee Well-Being on Organizational Performance. In D. M. Grant & T. S. McAdams (Eds.), *Organizational Well-Being* (pp. 134-157). Routledge.
- Sulphey, M. M., Khan, F., & Munir, T. (2021). The Role of Human Resource Development in Employee Engagement and Organizational Performance. *Management Science Letters*, 11(9), 2111-2122.
- Wu, J., Wei, X., & Yang, H. (2019). Stakeholder theory and sustainability in human resource management: A theoretical framework. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 315-334. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3967-6>
- Zhao, H., Lee, C., & Chen, R. (2021). Career Development and Employee Satisfaction: A Case Study on Chinese Enterprises. *Journal of Career Development*, 48(3), 222-239.