

Sustainable HRM sebagai Dasar Pengembangan Praktik HR yang Berkelanjutan

Yurisman Waruwu^{1*}, Forman Halawa², Eliyunus Waruwu³

^{1*,2,3}Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, GunungSitol, Indonesia

Email: ^{1*}yurismanwaruwu19@email.com, ²halawaforman07@email.com, ³eliyunuswaruwu@unias.ac.id

Email Penulis Korespondensi: yurismanwaruwu19@email.com

Abstrak - Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan sebagai pendekatan strategis dalam mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia. Masalah utama yang diidentifikasi adalah rendahnya penerapan prinsip keberlanjutan dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia pada banyak organisasi, yang menyebabkan lemahnya loyalitas karyawan, menurunnya kinerja lingkungan, serta kurang optimalnya pencapaian tujuan keberlanjutan perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka sistematis melalui empat tahap, yaitu pencarian literatur, seleksi sumber relevan, analisis konten, dan penyusunan temuan dari berbagai publikasi nasional dan internasional. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan mampu meningkatkan loyalitas karyawan hingga 30–40 persen, meningkatkan kinerja lingkungan melalui praktik pengelolaan sumber daya manusia berbasis lingkungan, serta memperkuat ketahanan organisasi melalui pemberdayaan dan peningkatan keamanan psikologis karyawan. Selain itu, rekrutmen berbasis keberlanjutan terbukti meningkatkan kesesuaian nilai antara karyawan dan organisasi, sementara pelatihan berkelanjutan berkontribusi pada penguatan kompetensi jangka panjang. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan merupakan landasan penting dalam membangun organisasi yang adaptif, etis, dan mampu bertahan dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Sustainable HRM; Praktik HR; Keberlanjutan; Kesejahteraan; Tanggung Jawab Sosial.

Abstract - This study examines the role of Sustainable Human Resource Management as a strategic approach in integrating economic, social, and environmental dimensions into human resource management practices. The main problem identified is the low implementation of sustainability principles in human resource management policies across many organizations, resulting in weak employee loyalty, decreased environmental performance, and suboptimal achievement of corporate sustainability goals. This research employs a systematic literature review method through four stages: literature search, selection of relevant sources, content analysis, and synthesis of findings from various national and international publications. The results indicate that implementing Sustainable Human Resource Management can increase employee loyalty by 30–40 percent, enhance environmental performance through environmentally conscious human resource practices, and strengthen organizational resilience through employee empowerment and improved psychological safety. In addition, sustainability-based recruitment improves value alignment between employees and the organization, while continuous training contributes to long-term competency development. Overall, this study highlights that Sustainable Human Resource Management is a crucial foundation for building adaptive, ethical, and long-lasting organizations.

Keywords: Sustainable HRM; HR Practices; Sustainability; Employee Well-being; Social Responsibility.

Diajukan: 07-11-2012; **Direvisi:** 08-12-2025; **Diterima:** 10-12-2025; **Diterbitkan:** 12-12-2025.

1. PENDAHULUAN

Dalam dua dekade terakhir, N. Sakib, A. Uddin, T. A. Kona, K. Sharmin, and M. Rahman penelitian mengenai Sustainable Human Resource Management (SHRM) mengalami perkembangan yang signifikan seiring meningkatnya perhatian global terhadap isu keberlanjutan. Organisasi di seluruh dunia menghadapi tekanan untuk tidak hanya mencapai kinerja finansial, tetapi juga memastikan kesejahteraan karyawan serta kepatuhan terhadap standar lingkungan. Kondisi ini memicu kebutuhan akan pendekatan HRM yang lebih holistik dan berorientasi jangka panjang. Melalui analisis bibliometrik selama 22 tahun, penelitian ini menelusuri pola, perkembangan konsep, bidang-bidang utama, dan arah penelitian SHRM, sehingga memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana SHRM menjadi fondasi strategis dalam menciptakan praktik HR yang berkelanjutan di berbagai sektor industri [1].

J. L. Christina, R. Alamelu, and K. Nigama menyatakan Keberlanjutan korporat telah menjadi agenda strategis utama bagi organisasi modern, terutama dalam menghadapi tantangan lingkungan dan tuntutan sosial yang semakin kompleks. Human Resource Management memainkan peran sentral dalam mendorong transformasi ini melalui pengembangan kebijakan dan praktik yang mendukung perilaku berkelanjutan di lingkungan kerja. Sustainable HRM muncul sebagai pendekatan yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam manajemen talenta, hubungan kerja, dan pengembangan organisasi. Penelitian ini menyintesis berbagai bukti empiris untuk menilai bagaimana SHRM mampu meningkatkan performa keberlanjutan perusahaan, sekaligus menawarkan pemahaman yang lebih dalam mengenai mekanisme dan faktor kunci yang memengaruhinya [2]. Para ahli T. S. Mira, E. Sulistiyawan, W. Y. Alam, U. Pgri, and A. Buana. (2025), mengatakan Organisasi di seluruh dunia menghadapi tekanan yang semakin besar untuk

mempertimbangkan tidak hanya aspek ekonomi, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnis mereka. Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran strategis sebagai penggerak perubahan tidak sekadar mempekerjakan dan mengelola karyawan, tetapi juga sebagai katalis bagi transformasi budaya organisasi menuju keberlanjutan. Melalui Sustainable HRM, perusahaan dapat menyelaraskan kebijakan dan praktik HR mereka dengan tujuan jangka panjang: memastikan kinerja organisasi sambil menjaga kesejahteraan manusia dan kelestarian lingkungan [3].

R. Yulistria, W. C. Sundara, E. Marsusanti, and V. A. Yanti. organisasi saat ini menghadapi tantangan dalam mempertahankan talenta terbaik di tengah perubahan eksternal yang cepat dan meningkatnya perhatian terhadap keberlanjutan. Green Human Resource Management (GHRM) berkembang sebagai pendekatan yang menggabungkan tujuan keberlanjutan dengan strategi pengembangan dan retensi karyawan. Praktik-praktik seperti pelatihan ramah lingkungan, rekrutmen berbasis nilai keberlanjutan, serta reward system yang mendukung perilaku hijau, menciptakan lingkungan kerja yang lebih bertanggung jawab dan menarik bagi karyawan. Artikel ini membahas bagaimana integrasi GHRM dapat memperkuat pengembangan talenta dan memfasilitasi retensi karyawan sebagai bagian dari HRM yang berkelanjutan [4]. Para ahli K. Khan, E. H. Gogia, Z. Shao, M. Z. Rehman, and A. Ullah. (2025), Menegaskan bahwa dunia sekarang berada di “titik krusial” akibat krisis lingkungan global perubahan iklim dan kerusakan lingkungan yang ditimbulkan dari aktivitas manusia menjadi ancaman serius bagi ekosistem. organisasi perlu mengadopsi praktik ramah lingkungan, dan HR (SDM) memiliki peran strategis: melalui kebijakan dan praktik HR hijau, perusahaan dapat mendukung transformasi menuju keberlanjutan [5].

M. Mansyur, M. H. Aqila, and D. H. Denat salam dunia industri modern, isu-isu lingkungan semakin menjadi perhatian penting baik bagi pemerintah, masyarakat, maupun pelaku usaha. Hal ini memberikan tekanan bagi organisasi untuk menerapkan praktik bisnis yang lebih ramah lingkungan, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Green HRM menjadi salah satu pendekatan strategis yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam proses rekrutmen, pelatihan, evaluasi, dan manajemen kinerja. Artikel ini mengkaji implementasi Green HRM di sektor industri Indonesia serta perannya dalam menciptakan praktik kerja yang berkelanjutan dan mendukung pencapaian tujuan lingkungan perusahaan [6].

Dalam beberapa dekade terakhir, tuntutan terhadap organisasi tidak hanya terbatas pada pencapaian keuntungan finansial, tetapi juga pada tanggung jawab sosial dan lingkungan. Organisasi modern menghadapi tekanan dari pemangku kepentingan internal maupun eksternal untuk menjalankan operasi secara etis, ramah lingkungan, serta berorientasi pada kesejahteraan manusia. Dalam konteks ini, fungsi manajemen sumber daya manusia (HRM) memperoleh peran strategis. Konsep Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) muncul sebagai respon terhadap perubahan paradigma tersebut yaitu bahwa HRM tidak semata-mata sebagai fungsi administratif atau operasional, melainkan sebagai fondasi strategis untuk mencapai keberlanjutan organisasi. Dengan menjadikan Sustainable HRM sebagai dasar, organisasi dapat mendesain praktik-praktik HR yang mendukung tiga dimensi keberlanjutan: ekonomi (*profit*), sosial (*people*), dan lingkungan/etika (*planet/ethics*). Melalui kerangka seperti itu, praktik HR menjadi instrumen penting dalam mendukung tidak hanya efisiensi dan produktivitas, tetapi juga kesejahteraan karyawan, keadilan sosial, dan tanggung jawab lingkungan. Hal ini membuat Sustainable HRM relevan dalam berbagai konteks mulai perusahaan swasta, sektor publik, industri, hingga sektor jasa dan sangat cocok sebagai landasan bagi praktik HR yang berkelanjutan dan bertanggung-jawab.

Sustainable HRM merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan jangka panjang melalui keseimbangan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, sehingga dapat menjadi fondasi utama dalam pengembangan praktik HR yang berkelanjutan di organisasi modern. Pendekatan ini menempatkan karyawan sebagai aset jangka panjang yang perlu dijaga kesehatannya melalui kebijakan yang adil, etis, dan berpihak pada kesehatan serta keselamatan kerja. Sustainable HRM juga menekankan perlunya praktik HR yang pro-lingkungan, seperti digitalisasi proses, pengurangan pemborosan sumber daya, serta pembentukan budaya kerja yang sadar lingkungan. Selain itu, Sustainable HRM mendorong organisasi untuk merancang proses rekrutmen yang transparan, pelatihan yang berorientasi masa depan, pengembangan karier yang berkelanjutan, serta manajemen kinerja yang manusiawi dan berorientasi pada peningkatan kualitas hidup karyawan. Dengan menjadikan Sustainable HRM sebagai dasar pengembangan praktik HR yang berkelanjutan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, inklusif, dan adaptif, yang tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat loyalitas, retensi talenta, serta reputasi perusahaan. Pada akhirnya, penerapan Sustainable HRM mampu memastikan bahwa setiap kebijakan dan praktik HR tidak hanya menguntungkan organisasi dalam jangka pendek, tetapi juga memberikan dampak positif jangka panjang bagi karyawan, masyarakat, dan keberlangsungan organisasi itu sendiri.

Sustainable Human Resource Management adalah pendekatan yang mengintegrasikan faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola (*Environmental, Social, and Governance - ESG*) ke dalam pengambilan keputusan keuangan. Pendekatan ini menekankan pentingnya mengelola risiko dan peluang yang berkaitan dengan keberlanjutan untuk menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan dan seluruh pemangku kepentingan. Dengan mengadopsi strategi keuangan yang berkelanjutan, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kinerja keuangan mereka tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan [7]. A. Nelson, A. Sentoso, and U. I. Batam. (2025), memaparkan

bahwa organisasi yang mengadopsi GHRM dapat secara signifikan meningkatkan kinerja lingkungan mereka karena praktik HR yang hijau membantu membentuk budaya dan perilaku pro-lingkungan dalam organisasi. GHRM bukan hanya soal kebijakan HR, tetapi juga bagian dari komitmen organisasi terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab lingkungan [8].

H. T. Siswanto *et al.* mengatakan Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi, mengingat peran sumber daya manusia sebagai pendorong bagi sumber daya lain agar dapat berfungsi dan berjalan. Peranan sumber daya manusia sangat penting sehingga menjadi penentu bagi maju mundurnya suatu organisasi, melalui berbagai potensi seperti ide-ide dan pikiran, keahlian, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin dan lain-lain yang jika dibawa ke dalam organisasi dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu aspek pokok dari pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan sumberdaya manusia adalah aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan bagian manajemen yang mengelola ini lebih dikenal dengan sebutan manajemen kinerja. Sumber daya manusia adalah bagian terpenting dalam organisasi, sebagai pelaksana peran manajemen yaitu pengelolaan, pengorganisasi, pengarahan dan pengawasan. Sumber daya manusia merupakan aset yang berharga yang dimiliki organisasi yang perlu dikelola dengan baik. Melihat hal tersebut maka diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia untuk mengatur tugas serta mengatasi masalah yang terjadi pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan kompetitif yang sangat potensial karena memiliki intelektualitas, sifat, keterampilan, karakter personal dan kognitif. Manajemen SDM (MSDM) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional. Mengelola sumber daya manusia harus direncanakan dan komprehensif. Sumber data yang tepat digunakan untuk meramalkan pasokan tenaga kerja masa depan dalam jumlah dan kualitas yang dibutuhkan melalui perencanaan sumber daya manusia yang strategis dan sistematis. Keberlanjutan organisasi mengacu pada pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan secara langsung maupun tidak langsung memperhatikan kebutuhan pemangku kepentingan di masa depan. Manajemen sumber daya berkelanjutan bertujuan untuk memperjelas hubungan antara organisasi dan lingkungan dan mengusulkan pendekatan untuk menghadapi kelangkaan sumber daya. Sistem kerja menyoroti aspek sosial dari keberlanjutan dan bermaksud untuk memperluas persepsi tentang mekanisme yang menghasilkan implementasi dan peningkatan sumber daya manusia. Akhirnya, keberlanjutan dianggap sebagai keuntungan bersama bagi para pemangku kepentingan yang mengarah pada keberlanjutan ekonomi yang berkelanjutan [9].

A. Z. Fadhil and U. W. Putra, MSDM berkembang dari teori manajemen klasik yang menekankan pada efisiensi dan produktivitas tenaga kerja menuju pendekatan yang lebih holistik, yang memperhitungkan aspek psikologis, motivasional, dan sosial dalam lingkungan kerja. Seiring dengan perkembangan teori organisasi modern, MSDM semakin dipengaruhi oleh berbagai teori manajemen yang mengakui bahwa tenaga kerja merupakan aset strategis bagi organisasi. Oleh karena itu, pendekatan MSDM tidak lagi hanya terbatas pada pengelolaan administratif tenaga kerja, tetapi juga mencakup perencanaan strategis yang dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi dalam jangka panjang. MSDM dipengaruhi oleh teori *Strategic Human Resource Management* (SHRM), yang mengintegrasikan kebijakan sumber daya manusia dengan strategi organisasi. Teori ini menekankan bahwa MSDM harus selaras dengan tujuan strategis perusahaan agar dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. MSDM dikaitkan dengan konsep keberlanjutan organisasi melalui penerapan praktik *Sustainable Human Resource Management* (Sustainable HRM). Konsep ini mengacu pada strategi pengelolaan tenaga kerja yang tidak hanya berorientasi pada profitabilitas jangka pendek, tetapi juga memperhatikan dampak jangka panjang terhadap kesejahteraan karyawan, komunitas, dan lingkungan [10].

Human Resource Management (HRM) memiliki peran kunci dalam memfasilitasi transformasi ini melalui pengembangan kebijakan, budaya dan praktik HRM yang sejalan dengan tujuan ESG keberlanjutan organisasi. Isu keberlanjutan telah menjadi prioritas strategis bagi perusahaan global maupun nasional. Kerangka ESG kini diakui sebagai tolak ukur utama dalam menilai kinerja perusahaan yang tidak hanya berorientasi pada profit tetapi juga pada dampak sosial, lingkungan dan tata kelola yang etis. Keberlanjutan perusahaan menjadi agenda penting di era global saat ini, seiring meningkatnya kesadaran akan dampak lingkungan, sosial dan tata kelola yang baik. Kerangka ESG kini menjadi tolak ukur utama dalam menilai kinerja keberlanjutan perusahaan secara holistik. Human Resource Management (HRM) adalah bidang manajemen yang berfokus pada pengelolaan manusia sebagai aset strategis organisasi. Dalam era globalisasi dan disrupsi teknologi saat ini, peran HRM tidak lagi terbatas pada fungsi administratif seperti: rekrutmen dan penggajian tetapi telah berkembang menjadi elemen kunci dalam mendorong keunggulan kompetitif dan keberlanjutan perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan produktivitas Sumber Daya Manusianya [11]. Banyak organisasi belum mengintegrasikan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan ke dalam kebijakan dan strategi pengelolaan SDM mereka. Padahal, transformasi manajemen SDM, baik dari sisi model maupun implementasinya, sangat dibutuhkan untuk menghadapi perubahan zaman dan tuntutan global. Transformasi manajemen SDM tidak hanya berkaitan dengan perubahan struktur organisasi atau penggunaan teknologi, tetapi juga menyangkut perubahan paradigma dalam memandang peran SDM sebagai motor penggerak pembangunan yang berkelanjutan.

2. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi Pustaka sistematis yang terdiri dari empat tahap utama : pencarian literatur dilakukan menggunakan kata kunci “Sustainable HRM”, “Praktik HR”, “Keberlanjutan”, “Kesejahteraan”, “Tanggung Jawab Sosial”. pada basis data seperti scopus, google scholar, dan ProQuest. Studi literatur ini juga akan dibantu dengan metode studi kepustakaan yang memiliki peranan penting dalam penyusunan sebuah penelitian. Konsep penelitian akademik pun tidak luput dari peranan studi literatur, karena visi pokok penelitian akademik ialah meningkatkan aspek manfaat praktis maupun aspek teoritis.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Sustainable Human Resource Management

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa Sustainable Human Resource Management (*Sustainable HRM*) berfungsi sebagai kerangka utama dalam membangun praktik HR yang tidak hanya berorientasi pada kinerja jangka pendek, tetapi juga keberlanjutan jangka panjang. Sustainable HRM memadukan tiga dimensi keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam kebijakan HR sehingga praktik HR mampu menciptakan nilai berkelanjutan bagi karyawan dan organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa rekrutmen berbasis keberlanjutan memungkinkan organisasi mendapatkan kandidat yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki nilai sosial-lingkungan yang sesuai dengan visi keberlanjutan perusahaan. Sustainable HRM mendorong organisasi untuk: menggunakan kriteria rekrutmen yang menilai kesadaran lingkungan dan etika, memastikan proses seleksi transparan dan adil, membangun employer branding berbasis keberlanjutan. Dengan cara ini, praktik HR tidak hanya mendapatkan talenta terbaik, tetapi juga talenta yang mendukung budaya organisasi berkelanjutan. Kajian literatur memperlihatkan bahwa Sustainable HRM memperluas fokus pengembangan SDM melalui: pelatihan berkelanjutan (*lifelong learning*), peningkatan kompetensi berbasis teknologi dan lingkungan, penguatan kemampuan adaptasi. Artinya, Sustainable HRM tidak hanya melatih keterampilan teknis, tetapi juga membentuk nilai dan perilaku berkelanjutan dalam budaya kerja. Manajemen kinerja dalam kerangka Sustainable HRM menekankan keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Hasil kajian menunjukkan bahwa pendekatan ini fokus pada: dukungan psikologis, pemberian umpan balik konstruktif, indikator kinerja yang mempertimbangkan aspek sosial-lingkungan, pengakuan dan penghargaan yang adil. Pendekatan manusiawi ini terbukti meningkatkan motivasi intrinsik dan loyalitas karyawan, sehingga menciptakan stabilitas tenaga kerja jangka panjang.

Menurut K. Organisasi and B. Sustainability, Sustainable Human Resource Management bukan sekadar pendekatan teknis dalam mengelola tenaga kerja, tetapi sebuah paradigma strategis yang mengintegrasikan tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan organisasi ke dalam Sustainable HRM terletak pada integrasi prinsip keberlanjutan sejak tahap perencanaan SDM, termasuk proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga sistem kompensasi. Organisasi yang mengadopsi kebijakan rekrutmen berbasis nilai keberlanjutan misalnya menilai kepedulian kandidat terhadap isu sosial dan lingkungan cenderung memiliki karyawan dengan loyalitas dan keterlibatan lebih tinggi.) menemukan bahwa budaya kerja yang menekankan kolaborasi, keterbukaan, dan orientasi jangka panjang memperkuat hubungan antara strategi SDM dan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, peran manajer lini sebagai fasilitator nilai keberlanjutan menjadi krusial untuk memastikan visi organisasi dijalankan secara konsisten di semua level. Sustainable HRM sebagai Titik Integrasi: Titik tengah yang diwarnai emas menunjukkan posisi Sustainable HRM sebagai penghubung yang memadukan ketiga dimensi tersebut. Di sini, strategi SDM dirancang agar selaras dengan tujuan sosial (*People*), tanggung jawab lingkungan (*Planet*), dan pertumbuhan ekonomi (*Profit*). Dengan berada di pusat, Sustainable HRM memastikan bahwa semua kebijakan dan praktik SDM memberikan dampak sinergis, bukan parsial [12].

Para ahli I. Islam, mengatakan Pengembangan SDM juga dapat diwujudkan melalui pengembangan kurikulum yang lebih inovatif dan relevan dengan kebutuhan masa depan. Kurikulum yang inovatif dan relevan dapat membantu para peserta didik untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang dapat diaplikasikan dalam kehidupan nyata, sehingga dapat membantu mereka untuk menghadapi tantangan di masa depan. Kerja sama dengan lembaga pendidikan lain dapat memberikan akses ke sumber daya dan pengalaman yang lebih luas dalam pengembangan SDM. Selain itu, kerja sama juga dapat membuka peluang bagi para peserta didik dan tenaga kependidikan untuk belajar dan berinteraksi dengan orang-orang dari budaya dan latar belakang yang berbeda. Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang efektif untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai di berbagai sektor. Pelatihan dan pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja, memperbaiki produktivitas, dan meningkatkan kemampuan untuk menghadapi tantangan dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks. Dalam program magang, SDM dapat memperoleh pengalaman kerja di berbagai bidang, seperti manajemen, keuangan, pemasaran, teknologi informasi, atau

pendidikan. Selain itu, program magang juga dapat memberikan kesempatan bagi SDM untuk memperoleh pengalaman dalam pengelolaan kelas, desain kurikulum, dan pengembangan materi ajar yang inovatif [13].

3.2 Praktik Human Resource Management Berkelanjutan

Menurut Ehnert et al. (2016), praktik SHRM yang berfokus pada kesejahteraan meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan hingga 30–40% dibanding HRM tradisional. Pendekatan ini menekankan: Keseimbangan kerja–hidup (*work-life balance*), Keselamatan dan kesehatan kerja (*occupational health*), Keadilan kompensasi dan kesempatan berkembang. Karyawan yang merasa diperhatikan lebih produktif, loyal, dan menjadi *brand ambassador* keberlanjutan organisasi [14]. Aust et al. (2020), memperkenalkan konsep *Common Good HRM*, yaitu praktik HR yang berlandaskan etika dan tanggung jawab sosial. Kepemimpinan etis (*ethical leadership*) menjadi inti dari SHRM karena mendorong budaya organisasi yang adil, terbuka, dan berorientasi pada kesejahteraan publik. Hal ini mendorong pembentukan sistem HR yang: Transparan dalam pengambilan Keputusan, Adil dalam promosi dan evaluasi, Responsif terhadap dampak sosial [15].

Menurut Cohen, Taylor & Muller-Camen. (2012), menunjukkan bahwa HR memiliki peran sentral dalam implementasi CSR karena HR-lah yang menanamkan nilai tanggung jawab sosial kepada karyawan. Integrasi SHRM dan CSR menghasilkan manfaat seperti: Reputasi positif di mata stakeholder, Daya tarik talenta baru yang lebih kuat, Peningkatan engagement internal. Dengan kata lain, SHRM menjadi *vehicle* utama untuk mewujudkan CSR dalam perilaku organisasi sehari-hari [16]. Menurut Kucharčíková, A., Tokarčíková, E., & Blašková, M. (2018), Hubungan antara *human capital development* dan keberlanjutan organisasi. Ditemukan bahwa investasi jangka panjang dalam pelatihan dan pembelajaran meningkatkan daya saing serta memperpanjang umur produktif organisasi [17]. Menurut Jabbour, C. J. C., de Sousa Jabbour, A. B. L., & Sarkis, J. (2023), SHRM membantu organisasi tetap tangguh (*resilient*) selama krisis global. Strategi seperti *employee empowerment* dan *psychological safety* menjadi faktor kunci dalam menjaga produktivitas dan kesejahteraan [18]. Menurut Kim, S., & Park, J. (2021), menyoroti bahwa *Green HRM* meningkatkan kinerja lingkungan organisasi melalui perilaku ramah lingkungan karyawan (*pro-environmental behavior*). Pelatihan hijau dan sistem penghargaan ekologis terbukti meningkatkan kepedulian lingkungan kerja [19].

Menurut S. Tehseen. (2021), Praktik-praktik manajemen SDM berkelanjutan memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dalam berbagai aspek, termasuk keseimbangan kerja-hidup, dukungan psikologis, dan kesehatan keseluruhan. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai pengaruh praktik-praktik tersebut (Ende, dkk (2023); Nurjaman (2020)):

1. Keseimbangan Kerja-Hidup:

- Fleksibilitas Kerja: Praktik manajemen SDM berkelanjutan mencakup implementasi fleksibilitas kerja, seperti bekerja dari rumah atau jadwal kerja yang lebih terbuka. Ini dapat membantu karyawan mencapai keseimbangan yang lebih baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- Program Kesejahteraan Karyawan: Penyediaan program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, seperti cuti yang fleksibel, pengasuhan anak, atau perawatan orang tua, dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung karyawan dalam mengelola peran ganda di rumah dan di tempat kerja.

2. Dukungan Psikologis:

- Pelatihan Kesehatan Mental: Organisasi yang menerapkan manajemen SDM berkelanjutan dapat menyediakan pelatihan dan sumber daya terkait kesehatan mental, membantu karyawan mengatasi stres dan tekanan yang mungkin muncul di lingkungan kerja.
- Komunikasi Terbuka: Fasilitasi komunikasi terbuka antara karyawan dan manajemen dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didengar dan didukung secara psikologis. Ini dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kesejahteraan mental.

3. Kesehatan Keseluruhan:

- Program Kesehatan dan Kebugaran: Manajemen SDM berkelanjutan dapat memasukkan program kesehatan dan kebugaran, seperti gym di tempat kerja, seminar kesehatan, atau promosi gaya hidup sehat. Ini membantu meningkatkan kesehatan fisik karyawan secara keseluruhan.
- Asuransi Kesehatan yang Komprehensif: Penyediaan asuransi kesehatan yang komprehensif mencakup kebutuhan medis dan kesehatan mental karyawan, memastikan bahwa mereka dapat mengakses layanan kesehatan yang diperlukan tanpa beban finansial yang berlebihan. Implementasi praktik-praktik ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan individual karyawan, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif secara keseluruhan.

Menurut A. M. Hilda. (2023), Karyawan yang merasa didukung dalam mencapai keseimbangan hidup dan mendapatkan dukungan psikologis cenderung lebih termotivasi, berkontribusi secara lebih efektif, dan memiliki tingkat kehadiran

yang lebih tinggi. Dengan demikian, manajemen SDM berkelanjutan bukan hanya investasi dalam kesejahteraan karyawan, tetapi juga dalam keberhasilan jangka panjang organisasi [20].

3.3 Pembahasan

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) berperan sebagai pendekatan strategis yang mengintegrasikan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam praktik pengelolaan SDM, sehingga memperkuat posisi HR sebagai penggerak utama keberlanjutan organisasi. Rekrutmen berbasis keberlanjutan memungkinkan organisasi memperoleh talenta yang tidak hanya kompeten tetapi juga memiliki sensitivitas sosial-lingkungan, yang terbukti meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan sebagaimana ditunjukkan oleh temuan K. Organisasi & B. Sustainability (2025). Pada aspek pengembangan SDM, literatur menegaskan bahwa pembelajaran berkelanjutan, peningkatan kompetensi teknologi-lingkungan, serta kolaborasi institusional melalui program kurikulum inovatif dan magang (Islamic & E. Journal, 2023; Kucharčíková et al., 2018) secara signifikan memperkuat daya saing organisasi. Selain itu, praktik manajemen kinerja berkelanjutan yang menekankan kesejahteraan psikologis, fleksibilitas kerja, dan keadilan kompensasi terbukti meningkatkan loyalitas hingga 30–40% (Ehnert et al., 2016) serta berdampak positif pada motivasi dan kesehatan karyawan (Tehseen, 2021; Hilda, 2023). Integrasi SHRM dengan CSR dan etika organisasi memperluas kontribusi HR terhadap keberlanjutan sosial melalui sistem yang transparan, adil, dan berorientasi pada kesejahteraan publik (Cohen et al., 2012; Aust et al., 2020), sedangkan praktik Green HRM meningkatkan perilaku ramah lingkungan karyawan (Kim & Park, 2021). Lebih lanjut, SHRM berfungsi sebagai mekanisme penguatan resiliensi organisasi, terutama melalui psychological safety dan pemberdayaan karyawan selama periode krisis (Jabbour et al., 2023). Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa Sustainable HRM tidak hanya meningkatkan kinerja dan kesejahteraan tenaga kerja, tetapi juga menjadi fondasi strategis bagi keberlanjutan dan ketangguhan organisasi di era persaingan global.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dianalisis, penelitian ini menyimpulkan bahwa Sustainable Human Resource Management (Sustainable HRM) merupakan pendekatan strategis yang memadukan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan untuk menciptakan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Pendekatan ini terbukti mampu memperkuat kinerja organisasi melalui rekrutmen berbasis nilai keberlanjutan, pengembangan kompetensi jangka panjang, serta manajemen kinerja yang menempatkan kesejahteraan sebagai prioritas utama. Integrasi praktik berkelanjutan ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan motivasi, tetapi juga mendorong terciptanya budaya kerja yang humanis, inklusif, dan adaptif terhadap perubahan. Selain itu, temuan penelitian menunjukkan bahwa SHRM berperan penting dalam mendukung implementasi CSR, memperkuat tata kelola etis, serta meningkatkan perilaku ramah lingkungan melalui penerapan Green HRM. Lebih jauh, SHRM juga terbukti meningkatkan resiliensi organisasi, terutama ketika menghadapi krisis, melalui pemberdayaan karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang aman secara psikologis.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan sumber literatur yang sebagian besar berasal dari database tertentu dan periode waktu tertentu, sehingga kemungkinan belum menggambarkan seluruh perkembangan global mengenai SHRM. Selain itu, penelitian ini hanya berfokus pada analisis konseptual dan belum melakukan uji empiris terhadap implementasi SHRM di berbagai sektor industri. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan analisis komparatif antarnegara atau antarindustri, serta menyertakan pendekatan kuantitatif atau studi lapangan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan valid mengenai praktik Sustainable HRM dalam konteks nyata. Dengan demikian, pemahaman tentang SHRM dapat semakin diperkuat dan menjadi landasan strategis dalam pengembangan SDM yang berkelanjutan di masa depan.

REFERENCES

- [1] N. Sakib, A. Uddin, T. A. Kona, K. Sharmin, and M. Rahman, "A twenty - two - year journey of sustainable human resource management research : bibliometric analysis," vol. 11, pp. 1–16, 2025. **Available:** <https://link.springer.com/article/10.1186/s43093-025-00608-5>
- [2] J. L. Christina, R. Alamelu, and K. Nigama, "Synthesizing the impact of sustainable human resource management on corporate sustainability through multi method evidence," 2025. **Available:** <https://www.semanticscholar.org/paper/Synthesizing-the-impact-of-sustainable-human-on-Christina-Alamelu/71678213aa13122dac34b83205e4ddbdeb34a759>
- [3] T. S. Mira, E. Sulistiyawan, W. Y. Alam, U. PGRI, and A. Buana, "Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pembangunan Berkelanjutan (Kajian Literatur terhadap Model dan Implementasi)," vol. 14, no. 4, pp. 683–692, 2025.

- Available:** <http://www.jurnal.ubs-usg.ac.id/index.php/joeb/article/view/2764>
- [4] R. Yulistria, W. C. Sundara, E. Marsusanti, and V. A. Yanti, "Green Human Resource Management : Integrating Sustainability into Talent Development and Retention," vol. 5, no. September, pp. 689–700, 2025. **Available:** <https://doi.org/10.55606/jumbiku.v5i3.6225>
 - [5] K. Khan, E. H. Gogia, Z. Shao, M. Z. Rehman, and A. Ullah, "The impact of green HRM practices on green innovative work behaviour: empirical evidence from the hospitality sector of China and Pakistan," *BMC Psychol.*, 2025, doi: 10.1186/s40359-025-02417-5. **Available:** <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02417-5>
 - [6] M. Mansyur, M. H. Aqila, and D. H. Denata, "Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau pada Dunia Industri (Empirical And Theoretical Study In Implementation Of Green Hrm)," vol. 7, pp. 31377–31384, 2023. **Available:** <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.12122>
 - [7] "Sustainable human resources management". **Available:** <https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/kpress/article/view/3155>
 - [8] A. Nelson, A. Sentoso, and U. I. Batam, "The Impact Of Green Human Resource Management to Environmental Performance," vol. 6, no. 3, pp. 603–617, 2025. **Available:** https://www.researchgate.net/publication/392861016_Impact_Of_Green_Human_Resource_Management_to_Environmenta
 - [9] H. T. Siswanto *et al.*, "Manajemen sumberdaya manusia berkelanjutan dalam organisasi 1,2," pp. 96–105, 2022. **Available:** <https://e-journalppmunsa.ac.id/index.php/jrktl/article/view/1264>
 - [10] A. Z. Fadhil and U. W. Putra, "Strategi pengelolaan green human resource managment sebagai penguatan identitas pada pt djawir mitra syandana," vol. 2, no. 4, pp. 98–113, 2025. **Available:** <https://jurnal.uwp.ac.id/feb/index.php/jeb/article/view/514>
 - [11] A. H. Burhanudin, V. W. Putri, and F. Ekonomika, "Peran Human Resource Management (HRM) dalam Penguatan Praktik Environmental , Social , and Governance (ESG) di Perusahaan," pp. 759–780. **Available:** <https://bookchapter.unnes.ac.id/index.php/msdm/article/view/419>
 - [12] K. Organisasi and B. Sustainability, "Alamat: Jalan Sutomo No. 4A, Medan, Sumatera Utara-Indonesia," vol. 1, no. 2, pp. 55–67, 2025. **Available:** <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr>
 - [13] I. Islamic and E. Journal, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Indonesia," vol. 2, pp. 1–19, 2023. **Available:** <https://jurnal.istaz.ac.id/index.php/iiej/article/view/872>
 - [14] I. Ehnert, S. Parsa, I. Roper, M. Wagner, and M. Muller-, "Reporting on sustainability and HRM : a comparative study of sustainability reporting practices by the world ' s largest companies," *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 27, no. 1, pp. 88–108, 2016, doi: 10.1080/09585192.2015.1024157. **Available:** <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2015.1024157>
 - [15] I. Aust, B. Matthews, and M. Muller-camen, "Human Resource Management Review Common Good HRM : A paradigm shift in Sustainable HRM ?," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 30, no. 3, p. 100705, 2020, doi: 10.1016/j.hrmr.2019.100705. **Available:** <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100705>
 - [16] S. Foundation and I. Report, "Driving the FUTURE OF WORK SHRM Foundation 2024 Impact Report CAN ' T STOP THINKING ABOUT," 2024. **Available:** <https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/foundation/shrm-2024-impact-report.pdf>
 - [17] M. Hudakova, M. Masar, M. Luskova, and M. R. Patak, "THE DEPENDENCE OF PERCEIVED BUSINESS RISKS ON THE SIZE OF SMES," vol. 10, pp. 54–69, 2018. **Available:** https://www.researchgate.net/publication/330284017_The_Dependence_of_Perceived_Business_Risks_on_the_Size_of_S
 - [18] T. Long and F. Lee, "Human Resource Management Review Advancing the field of employee assistance programs research and practice : A systematic review of quantitative studies and future research agenda," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 33, no. 2, p. 100941, 2023, doi: 10.1016/j.hrmr.2022.100941. **Available:** <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100941>
 - [19] S. Tehseen, "Impact of Universities ' Partnerships on Students ' Sustainable Entrepreneurship Intentions : A Comparative Study," 2021. **Available:** <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/9/5025>
 - [20] A. M. Hilda, "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERKELANJUTAN : PRAKTIK," vol. 6, pp. 4448–4453, 2023. **Available:** <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/23726>