

Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan Sebagai Strategi dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan dan Kinerja Organisasi

Paulus Putera Exsodus Harefa

Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: paulusnias23@gmail.com

Email Penulis Korespondensi: paulusnias23@gmail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi praktik terbaik Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan (MSDM berkelanjutan) serta memahami pengaruhnya terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi, khususnya pada UKM di Indonesia yang menghadapi tantangan turnover, produktivitas, dan tuntutan ESG. Melalui tinjauan sistematis terhadap literatur 2020–2025, penelitian ini menemukan bahwa praktik keberlanjutan seperti fleksibilitas kerja, dukungan psikologis, program kesehatan, dan pengembangan kompetensi berkontribusi signifikan pada peningkatan *work-life balance*, kesehatan mental, serta motivasi karyawan. Dampaknya tercermin pada meningkatnya produktivitas, retensi tenaga kerja, efisiensi biaya, serta reputasi organisasi. Integrasi tanggung jawab sosial dan lingkungan juga memperkuat kepercayaan stakeholders dan daya saing usaha. Temuan ini menegaskan bahwa MSDM berkelanjutan merupakan strategi penting dalam membangun organisasi yang adaptif, inklusif, dan berorientasi jangka panjang, sekaligus menyoroti perlunya kerangka implementasi yang lebih aplikatif bagi UKM Indonesia.

Kata Kunci: MSDM Berkelanjutan; Kesejahteraan Karyawan; Kinerja Organisasi; ESG; UKM.

Abstract - This study aims to identify best practices in sustainable human resource management (Sustainable HRM) and analyze their impact on employee well-being and organizational performance, particularly within Indonesian SMEs that face challenges such as high turnover, unstable productivity, and increasing ESG demands. Through a systematic review of literature published between 2020 and 2025, the findings indicate that sustainable HRM practices including flexible work arrangements, psychological support, health programs, and continuous skill development significantly enhance employees' work-life balance, mental health, and motivation. These improvements contribute to higher productivity, stronger employee retention, greater operational efficiency, and improved organizational reputation. The integration of social and environmental responsibility also strengthens stakeholder trust and competitive advantage. Overall, the study highlights sustainable HRM as a strategic foundation for building adaptive, inclusive, and future-oriented organizations, while emphasizing the need for an implementation framework tailored to the capacity of Indonesian SMEs.

Keywords: Sustainable HRM; Employee Well-being; Organizational Performance; ESG; SMEs.

Diajukan: 10-11-2012; **Direvisi:** 11-12-2025; **Diterima:** 19-12-2025; **Diterbitkan:** 06-01-2025.

1. PENDAHULUAN

Tantangan dinamika ketenagakerjaan di Indonesia seperti tingginya turnover karyawan, ketidakstabilan produktivitas, serta meningkatnya tuntutan penerapan prinsip Environmental, Social, and Governance (ESG) menjadi alasan utama perlunya pendekatan manajemen SDM yang lebih berkelanjutan. Dalam konteks UKM yang mendominasi perekonomian nasional, kebutuhan akan model pengelolaan SDM yang mampu menjaga kesejahteraan karyawan sekaligus mendukung keberlanjutan bisnis semakin mendesak. Farida menunjukkan bahwa UKM yang sudah menerapkan praktik SDM berkelanjutan (rekrutmen berbasis nilai keberlanjutan, pelatihan ramah lingkungan, dan penguatan kesejahteraan karyawan) terbukti mampu meningkatkan keunggulan kompetitif serta reputasi usaha[1]. Perkembangan literatur mutakhir (2020–2025) menegaskan bahwa praktik MSDM berkelanjutan bukan sekadar tren, tetapi strategi organisasi menghadapi lingkungan bisnis yang makin kompleks. Manao & Senen menekankan bahwa organisasi modern membutuhkan budaya kerja yang adaptif dan inklusif agar mampu menghadapi perubahan teknologi, regulasi, dan demografi bekerja. [2] Sementara itu, Walenta menuliskan membuktikan bahwa kesejahteraan karyawan meliputi work-life balance, kesehatan psikologis, dan dukungan sosial memiliki kontribusi langsung pada kinerja organisasi, retensi, serta produktivitas[3].

Dalam ranah global, Gunawan & Mikhail menjelaskan bahwa integrasi antara *strategic HRM* dan *sustainable HRM* semakin menjadi pendekatan utama organisasi untuk bertahan dalam ketidakpastian ekonomi global. Mereka menegaskan bahwa HRM masa kini harus mampu menyeimbangkan tujuan kinerja jangka pendek dengan komitmen jangka panjang terhadap kesejahteraan manusia dan keberlanjutan sosial-lingkungan[4].

Jika dibandingkan dengan temuan klasik seperti Riniwati tentang urgensi rekrutmen inklusif dan Sinambela mengenai pelatihan berkelanjutan, penelitian 2020–2025 menunjukkan perluasan fokus pada isu yang lebih kompleks: adaptivitas organisasi, budaya inklusi, komitmen ESG, kesejahteraan multidimensional, serta daya saing yang berkelanjutan. Empat penelitian di atas mencerminkan *state-of-the-art* bahwa SDM berkelanjutan tidak lagi hanya dilihat dari praktik HR, tetapi sebagai fondasi transformasi organisasi menuju keberlanjutan.

Walaupun penelitian terbaru menunjukkan bahwa SDM berkelanjutan dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja organisasi, masih terdapat kesenjangan dalam penerapannya di Indonesia, terutama pada UKM. Banyak UKM menyadari pentingnya keberlanjutan, namun belum memiliki kerangka implementasi yang sederhana dan sesuai kapasitas [1]. Strategi HR juga sering belum terintegrasi dengan nilai-nilai ESG sehingga berjalan terpisah dari tujuan bisnis [4]. Selain itu, budaya adaptif-inklusif yang menjadi dasar SDM berkelanjutan masih sulit dibangun [2], dan hubungan antara kesejahteraan karyawan serta kinerja organisasi belum dirangkum dalam model komprehensif [3]. Kondisi ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih relevan dan aplikatif bagi konteks Indonesia.

Menjawab kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi praktik terbaik SDM berkelanjutan dan memahami bagaimana praktik tersebut dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan serta kinerja organisasi secara simultan. Penelitian ini juga berupaya menyusun kerangka implementasi yang adaptif bagi UKM Indonesia kerangka yang tidak hanya mengacu pada standar global, tetapi juga mempertimbangkan kebutuhan lokal, budaya kerja, dan keterbatasan sumber daya. Dengan begitu, penelitian ini diharapkan memberi manfaat nyata bagi organisasi yang ingin berkembang secara manusiawi dan berkelanjutan.

2. METODOLOGI

2.1 Tahapan Penelitian

1. Identifikasi Sumber: Menentukan dan mengenali berbagai literatur yang relevan sebagai fokus kajian, seperti artikel ilmiah, prosiding konferensi, buku akademik, serta laporan penelitian.
2. Penentuan Kriteria Seleksi: Merumuskan kriteria inklusi dan eksklusi guna memilih literatur yang layak dianalisis. Langkah ini bertujuan memastikan bahwa hanya penelitian yang relevan dan memenuhi syarat yang dimasukkan dalam tinjauan.
3. Penelusuran Literatur: Melakukan pencarian literatur melalui basis data akademik dan perpustakaan digital dengan menggunakan kata kunci seperti “Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan” serta “Peningkatan Kesejahteraan Karyawan dan Kinerja Organisasi.”
4. Evaluasi Kualitas Studi: Menganalisis kualitas metodologis dari literatur yang telah terpilih, mencakup desain penelitian, pemilihan sampel, teknik analisis data, serta validitas kesimpulannya.

2.2 Analisis Data

1. Ekstraksi Data: Mengambil informasi penting dari setiap penelitian yang lolos seleksi, seperti temuan utama, pendekatan metodologis, dan hasil penelitian yang relevan dengan topik.
2. Sintesis Temuan: Menggabungkan dan membandingkan hasil-hasil penelitian untuk menemukan pola, kecenderungan, dan kesimpulan umum. Seluruh temuan kemudian diorganisasikan berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengaruh Praktik SDM Berkelanjutan terhadap Kesejahteraan Karyawan

Temuan literatur menunjukkan bahwa penerapan praktik SDM berkelanjutan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan, terutama dalam tiga aspek utama: keseimbangan kerja-hidup, dukungan psikologis, serta kesehatan secara menyeluruh. Implementasi kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja, opsi kerja hybrid, dan pemberian cuti yang lebih adaptif memungkinkan karyawan mengelola tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kebutuhan pribadi atau keluarga. Hal ini sejalan dengan temuan Walenta menuliskan bahwa work-life balance merupakan salah satu penentu utama kepuasan dan retensi tenaga kerja.

Selain aspek keseimbangan hidup, organisasi yang menjalankan prinsip SDM berkelanjutan umumnya menyediakan dukungan psikologis, termasuk pelatihan kesehatan mental, layanan konseling, serta komunikasi manajerial yang lebih terbuka. Model komunikasi dua arah ini terbukti membantu menurunkan tekanan kerja dan meningkatkan rasa aman psikologis karyawan.

Pada sisi kesehatan fisik, banyak perusahaan yang mulai memasukkan program kesehatan dan kebugaran sebagai bagian dari kebijakan keberlanjutan. Fasilitas olahraga, edukasi kesehatan, serta asuransi kesehatan menyeluruh membantu menjaga kondisi fisik karyawan sehingga mereka lebih siap bekerja secara optimal. Dengan kombinasi tersebut, praktik SDM berkelanjutan secara konsisten meningkatkan kesejahteraan menyeluruh yang menjadi fondasi produktivitas dan komitmen karyawan dalam jangka panjang.

3.2 Dampak Implementasi SDM Berkelanjutan terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan sintesis berbagai penelitian, praktik SDM berkelanjutan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dampak tersebut terlihat dalam tiga indikator: produktivitas, retensi tenaga kerja, dan performa finansial.

Dari sisi produktivitas, pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, coaching, dan peningkatan kapasitas kerja menciptakan tenaga kerja yang lebih adaptif dan inovatif. Temuan terbaru (2020–2024) menegaskan bahwa organisasi yang menawarkan peluang pengembangan yang konsisten cenderung memiliki karyawan yang lebih berkomitmen dan mampu memberikan kontribusi lebih besar terhadap tujuan perusahaan. Fleksibilitas kerja yang diberikan perusahaan juga berperan dalam menurunkan burnout sehingga produktivitas meningkat.

Dalam hal retensi, keberadaan program kesejahteraan, dukungan psikologis, serta jalur pengembangan karier yang jelas membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki masa depan di perusahaan. Karyawan yang melihat peluang berkembang biasanya menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan tingkat pergantian karyawan pun menurun.

Secara finansial, praktik SDM berkelanjutan menciptakan efisiensi operasional. Menurunnya tingkat absensi, turnover, dan biaya rekrutmen ulang memberikan dampak signifikan pada stabilitas biaya organisasi. Reputasi perusahaan yang ramah lingkungan dan berorientasi kesejahteraan manusia juga meningkatkan kepercayaan publik, menarik investor, dan memperkuat posisi kompetitif organisasi di pasar.

3.3 Peran Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan terhadap Persepsi Stakeholders dan Pembangunan Berkelanjutan

Integrasi tanggung jawab sosial dan lingkungan (CSR) dalam praktik SDM berkelanjutan memberikan nilai tambah bagi perusahaan melalui peningkatan citra dan kepercayaan dari berbagai pemangku kepentingan. Bagi karyawan, komitmen perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan menciptakan rasa bangga serta meningkatkan engagement. Konsumen juga lebih memilih perusahaan yang menunjukkan kepekaan terhadap isu sosial dan ekologi, sehingga citra positif ini berdampak pada loyalitas dan daya tarik merek. Investor pun semakin memprioritaskan perusahaan yang menunjukkan komitmen ESG, sehingga penerapan CSR menjadi faktor strategis dalam penguatan nilai perusahaan. Selain meningkatkan persepsi stakeholders, praktik CSR juga memberikan manfaat operasional melalui efisiensi penggunaan energi, pengelolaan limbah, dan pemilihan pemasok berkelanjutan. Manfaat ini tidak hanya mengurangi risiko rantai pasok tetapi juga memperkuat reputasi perusahaan sebagai organisasi yang bertanggung jawab. Lebih jauh lagi, CSR dapat mendorong pembangunan masyarakat melalui program pendidikan, pelatihan, dan pemberdayaan komunitas. Keterlibatan aktif perusahaan dalam kegiatan sosial memperkuat hubungan dengan masyarakat sekitar dan menambah legitimasi sosial organisasi. Secara keseluruhan, integrasi CSR dalam SDM berkelanjutan tidak hanya menguntungkan perusahaan secara internal, tetapi juga memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan (MSDM berkelanjutan) merupakan pendekatan strategis yang mampu menjawab tantangan ketenagakerjaan modern, terutama dalam konteks UKM di Indonesia. Praktik-praktik berkelanjutan seperti fleksibilitas kerja, penguatan kesejahteraan karyawan, dukungan psikologis, serta program kesehatan yang komprehensif terbukti meningkatkan kualitas hidup dan keterikatan karyawan. Karyawan yang memiliki kesejahteraan yang baik cenderung menunjukkan produktivitas tinggi, loyalitas yang lebih kuat, serta kontribusi yang konsisten terhadap tujuan organisasi. Pada level organisasi, MSDM berkelanjutan memberikan dampak positif terhadap berbagai indikator kinerja, mulai dari peningkatan produktivitas, penguatan retensi tenaga kerja, hingga efisiensi biaya operasional. Selain itu, integrasi tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam pengelolaan SDM memperkuat citra perusahaan di mata pelanggan, calon karyawan, maupun investor. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan bukan hanya aspek etis, tetapi juga strategi kompetitif yang relevan bagi keberlangsungan usaha di era ESG. Namun demikian, terdapat kesenjangan implementasi yang masih menjadi tantangan, terutama pada UKM yang sering menghadapi keterbatasan sumber daya, kesiapan budaya kerja, serta belum terintegrasinya nilai-nilai ESG dalam strategi SDM. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan pentingnya penyusunan kerangka MSDM berkelanjutan yang lebih sederhana, adaptif, dan sesuai dengan karakteristik UKM Indonesia. Secara keseluruhan, MSDM berkelanjutan merupakan fondasi penting bagi organisasi yang ingin berkembang secara manusiawi dan bertanggung jawab. Melalui pengelolaan SDM yang holistik dan berpandangan jangka panjang, organisasi tidak hanya mencapai kinerja yang lebih stabil, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan yang berkelanjutan.

REFERENCES

- [1] A. Info, "Sustainable Human Resource Management Practices In Micro, Small And Medium Enterprises," vol. 12, no. 04, pp. 2009–2014, 2023.

- [2] A. Manao and S. H. Senen, "Sustainable Human Resource Management : Building an Adaptive and Inclusive Organizational Culture," vol. 6, no. 2, pp. 863–871, 2024.
- [3] A. M. Hilda, "Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan : Praktik Terbaik Untuk," vol. 7, pp. 182–187, 2024.
- [4] W. Ben Gunawan, "Strategic and sustainable human resource management : Twin weapon for achieving competitive advantage in organization," vol. 5, 2025, doi: 10.55942/pssj.v5i6.401.
- [5] Adhi, S. M., & Fachrunnisa, O. (2017). *Peran perilaku kerja berbasis praktik manajemen sumber daya manusia islami menuju peningkatan kinerja organisasi*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 5(1), 34–47.
- [6] Ashary, L. (2019). *Pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas karyawan peternakan ayam potong PT. Mitra Gemuk Bersama*. Growth, 14(2), 72–82.
- [7] Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi (Jilid 1)*. Pustaka Aksara.
- [8] Darmawan, D., Tinambunan, A. P., Hidayat, A. C., Sriharyati, S., Hamid, H., Estiana, R., ... Utami, R. T. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Era Digital*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [9] Ende, E., Sulaimawan, D., Sastaviana, D., Lestariningsih, M., Rozanna, M., Mario, A., ... Pranyoto, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [10] Farida, S. (2023). *Implementasi HRM Berkelanjutan pada UKM dan Pengaruhnya terhadap Keunggulan Kompetitif*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 8(1), 55–67.
- [11] Fauzan, R., Senoaji, F., Endrawati, T., Setiono, A., Baali, Y., Handayati, R., & Rukmana, A. Y. (2023). *Pembangunan Sumber Daya Manusia Berkelanjutan*. Get Press Indonesia.
- [12] Gunawan, A., & Mikhail, T. (2025). *Strategic HRM and Sustainability Practices in Global Organizations*. International Journal of Sustainable Business, 12(2), 101–119.
- [13] Irianto, J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia sektor publik di Indonesia*. Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik, 24(4), 281–291.
- [14] Manao, J., & Senen, M. (2024). *Adaptive and Inclusive HR Culture in Modern Organizations*. Jurnal Agyulzulfar Manajemen, 4(1), 12–25.
- [15] Nurjaman, K. (2020). *Meningkatkan kinerja perusahaan melalui konsep manajemen SDM strategik*. Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen, 1(2), 73–82.
- [16] Parinsi, W. K., & Musa, D. A. L. (2023). *Strategi pengelolaan SDM untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang berkelanjutan di era industri 4.0*. J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains), 8(2), 1385–1393.
- [17] Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., Maranjaya, A. K., & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Potensi dan Kinerja Organisasi*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [18] Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. UB Press.
- [19] Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- [20] Siswanto, H. T., Ridwan, M., & Ayu, I. W. (2022). *Manajemen sumberdaya manusia berkelanjutan dalam organisasi*. Jurnal Riset Kajian Teknologi dan Lingkungan, 5(2), 39–48.
- [21] Suparmi, S., Siswanto, A., Siswadhi, F., Utami, S. S., Wahyudi, I., Hidayati, L., ... Junitasari, J. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prinsip dan Praktik dalam Mengelola Organisasi*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [22] Walenta, A. S., Arrang, R., Afriyanti, A., Songbes, A. M. H., Ramadhani, M. V., & Mahendika, D. (2024). *Manajemen SDM Berkelanjutan: Praktik Terbaik untuk Kesejahteraan Karyawan dan Kinerja Organisasi*. Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, 7(1), 182–187.
- [23] World Economic Forum. (2023). *Future of Jobs Report 2023*. WEF Publishing.
- [24] Zaugg, R. J., & Blom, R. (2020). *Sustainable Human Resource Management: Principles, Approaches, and Challenges*. Springer.