

Analisis Strategi Inovasi Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di PT Iben

Analysis Of Human Capital Innovation Strategy In Improving Organizational Performance At PT Iben

Nefertiti Marzuki^{a*}, Reimond H.M Napitupulu^b, Nani Kusmiyati^c

Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi (STMA) Trisakti^{a,b}
POLITEKNIK Angkatan Laut^c

nefertiti.marzuki@gmail.com^{a*}, reimondnapitupulu@stma-trisakti.ac.id^b,
nani2teacher1navy@gmail.com^c

Abstract

This study aims to analyze human capital innovation strategies in improving organizational performance at PT IBEN. The research employed a qualitative descriptive approach through interviews, observations, and documentation. The findings indicate that the company implemented human capital innovation strategies through employee competency development, training programs, work digitalization, employee engagement, and organizational culture strengthening. These strategies positively impacted work productivity, service quality, operational effectiveness, and customer satisfaction. However, several challenges remain, including limited digital competencies and difficulties in retaining top talent. The study concludes that human capital innovation strategies play a significant role in improving organizational performance and enhancing company competitiveness in the digital transformation era.

Keyword: Human Capital, HR Innovation, Organizational Performance, Digitalization, Employee Engagement

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi inovasi human capital dalam meningkatkan kinerja organisasi di PT IBEN. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan strategi inovasi human capital melalui pengembangan kompetensi karyawan, pelatihan kerja, digitalisasi sistem kerja, employee engagement, dan penguatan budaya organisasi. Strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja, kualitas pelayanan, efektivitas operasional, serta kepuasan pelanggan. Namun, implementasi strategi masih menghadapi kendala seperti keterbatasan kompetensi digital dan tantangan dalam mempertahankan talenta terbaik perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi inovasi human capital memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan daya saing perusahaan di era transformasi digital.

Kata Kunci: Human Capital, Inovasi SDM, Kinerja Organisasi, Digitalisasi, Employee Engagement

1. Pendahuluan

Perkembangan industri jasa keuangan dan asuransi pada era transformasi digital menuntut organisasi untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Perusahaan tidak lagi hanya mengandalkan kekuatan modal finansial dan teknologi, tetapi juga kemampuan sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi. Dalam konteks tersebut, human capital menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menciptakan inovasi, meningkatkan produktivitas, serta mempertahankan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Menurut Becker et al. (2022), human capital merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kreativitas, dan pengalaman individu yang mampu menciptakan nilai tambah bagi organisasi.

Di industri broker asuransi seperti PT IBEN, dinamika kebutuhan pelanggan, perkembangan teknologi digital, serta tingginya tingkat persaingan menuntut

perusahaan untuk terus melakukan inovasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Strategi inovasi human capital menjadi penting karena perusahaan jasa sangat bergantung pada kualitas pelayanan, kompetensi karyawan, kemampuan analitis, serta hubungan interpersonal dalam memberikan solusi kepada klien. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan inovasi human capital dengan strategi bisnis memiliki tingkat kinerja organisasi yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang masih menggunakan pendekatan konvensional dalam pengelolaan SDM (Alshura & Zabadi, 2023).

Transformasi digital dalam sektor jasa keuangan juga telah mengubah pola kerja organisasi menjadi lebih fleksibel, kolaboratif, dan berbasis teknologi. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk meningkatkan kompetensi digital, kemampuan problem solving, serta kapasitas inovasi karyawan. Menurut Bamel et al. (2022), inovasi human capital dapat dilakukan melalui pengembangan kompetensi, pelatihan berbasis digital, *knowledge sharing*, *employee engagement*, dan penerapan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan. Strategi tersebut tidak hanya meningkatkan kualitas individu karyawan, tetapi juga berdampak langsung terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, keberhasilan organisasi dalam mengelola human capital juga dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi. Organisasi yang mampu membangun budaya kerja kolaboratif dan sistem pengembangan karier yang jelas cenderung memiliki tingkat produktivitas dan loyalitas karyawan yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan penelitian Malik et al. (2022) yang menyatakan bahwa inovasi human capital memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *organizational performance* melalui peningkatan *employee satisfaction* dan *organizational commitment*.

Dalam konteks perusahaan broker asuransi, kualitas layanan menjadi indikator utama keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan industri serta mampu beradaptasi terhadap perubahan regulasi dan teknologi. PT IBEN sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa broker asuransi dituntut untuk mampu mengembangkan strategi *human capital* yang inovatif agar dapat meningkatkan efektivitas pelayanan dan mempertahankan daya saing perusahaan. Strategi tersebut dapat diwujudkan melalui peningkatan kualitas pelatihan, pengembangan kompetensi profesional, digitalisasi proses kerja, serta penerapan sistem evaluasi kinerja yang berbasis kompetensi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi inovasi human capital dalam meningkatkan kinerja organisasi di PT IBEN. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait human capital innovation, serta memberikan manfaat praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Perkembangan revolusi industri 4.0 dan society 5.0 telah membawa perubahan besar dalam dunia kerja. Digitalisasi, otomatisasi, artificial intelligence, big data, dan cloud computing mendorong organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap pola kerja baru yang lebih fleksibel, cepat, dan berbasis teknologi. Dalam kondisi tersebut, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, inovatif, kreatif, dan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Oleh sebab itu, strategi inovasi human capital menjadi salah satu faktor penting dalam

menentukan keberhasilan organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan meningkatkan daya saing perusahaan.

Human capital pada dasarnya merupakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, kreativitas, serta kompetensi individu yang dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Ulrich et al. (2022), human capital merupakan inti dari transformasi organisasi modern karena manusia menjadi penghubung utama antara strategi bisnis, teknologi, dan inovasi perusahaan. Dalam konteks organisasi jasa, khususnya perusahaan broker asuransi, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

PT IBEN sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa broker asuransi menghadapi tantangan bisnis yang kompleks di tengah perkembangan industri jasa keuangan dan asuransi yang semakin kompetitif. Perusahaan broker asuransi tidak hanya berperan sebagai perantara antara perusahaan asuransi dan nasabah, tetapi juga sebagai konsultan risiko yang dituntut mampu memberikan solusi terbaik sesuai kebutuhan klien. Oleh karena itu, kompetensi karyawan, kemampuan komunikasi, kecepatan pelayanan, dan kualitas analisis risiko menjadi aspek penting yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi.

Dalam industri jasa broker asuransi, *human capital* memiliki peranan yang sangat strategis karena produk utama perusahaan pada dasarnya adalah layanan dan keahlian profesional. Berbeda dengan perusahaan manufaktur yang menghasilkan produk fisik, perusahaan jasa sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan. Dengan demikian, kualitas pelayanan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Kondisi ini menyebabkan perusahaan perlu melakukan inovasi dalam pengelolaan human capital agar mampu meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Strategi inovasi human capital dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, seperti pengembangan kompetensi, pelatihan berbasis digital, penguatan budaya organisasi, pengembangan kepemimpinan, employee engagement, knowledge sharing, hingga implementasi sistem manajemen kinerja yang efektif. Menurut Schiuma dan Lerro (2022), organisasi yang mampu mengelola human capital secara inovatif cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan bisnis dibandingkan organisasi yang masih menggunakan pendekatan tradisional dalam pengelolaan SDM.

Pentingnya inovasi human capital semakin terlihat setelah terjadinya pandemi COVID-19 yang mengubah pola kerja organisasi secara signifikan. Pandemi mendorong perusahaan untuk menerapkan sistem kerja hybrid dan remote working yang membutuhkan kesiapan teknologi serta kompetensi digital dari setiap karyawan. Perubahan tersebut menyebabkan organisasi harus melakukan transformasi dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia, termasuk dalam proses rekrutmen, pelatihan, komunikasi internal, hingga evaluasi kinerja karyawan.

Dalam situasi tersebut, perusahaan yang memiliki strategi *human capital* yang adaptif dan inovatif cenderung lebih mampu bertahan dan berkembang dibandingkan perusahaan yang tidak siap menghadapi perubahan. Penelitian Prasetyo dan Kistanti (2023) menunjukkan bahwa transformasi digital yang didukung oleh pengembangan human capital mampu meningkatkan *organizational performance* secara signifikan, terutama pada perusahaan jasa keuangan dan asuransi.

Employee engagement menjadi salah satu indikator penting dalam keberhasilan pengelolaan human capital. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki produktivitas yang lebih baik, loyalitas tinggi, serta mampu memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, rendahnya employee engagement dapat menyebabkan tingginya tingkat turnover karyawan, rendahnya motivasi kerja, serta menurunnya kualitas pelayanan perusahaan.

Dalam konteks perusahaan broker asuransi, employee engagement menjadi aspek yang sangat penting karena pekerjaan di bidang ini membutuhkan tingkat ketelitian, komunikasi, dan pelayanan yang tinggi. Karyawan dituntut untuk mampu memahami kebutuhan pelanggan, memberikan solusi yang tepat, serta menjaga hubungan baik dengan klien dalam jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi, kolaborasi, dan inovasi.

Selain *employee engagement*, *organizational culture* juga memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan strategi inovasi *human capital*. Budaya organisasi yang adaptif, terbuka terhadap perubahan, dan mendukung pembelajaran berkelanjutan dapat mendorong terciptanya inovasi dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2022), budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan komitmen karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan kreativitas dan inovasi.

Perusahaan yang mampu membangun budaya inovatif biasanya memiliki sistem komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang partisipatif, serta mekanisme penghargaan yang mampu memotivasi karyawan untuk memberikan ide-ide kreatif. Dalam industri jasa broker asuransi, budaya inovasi sangat penting karena perusahaan harus mampu merespons perubahan kebutuhan pelanggan dan perkembangan regulasi industri secara cepat dan tepat. Di sisi lain, pengembangan kompetensi karyawan juga menjadi bagian penting dalam strategi inovasi human capital. Kompetensi tidak hanya mencakup kemampuan teknis (*hard skills*), tetapi juga kemampuan interpersonal dan emosional (*soft skills*) yang mendukung efektivitas kerja individu maupun tim. Kompetensi seperti komunikasi, negosiasi, *problem solving*, *critical thinking*, dan *digital literacy* menjadi kebutuhan utama dalam menghadapi tantangan bisnis modern.

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan salah satu bentuk investasi organisasi dalam meningkatkan kualitas human capital. Menurut Noe (2023), program pelatihan yang efektif mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja karyawan sehingga berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Dalam era digital saat ini, perusahaan juga mulai mengembangkan metode pelatihan berbasis teknologi seperti *e-learning*, *virtual training*, dan *Learning Management System* (LMS) untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.

Selain pengembangan kompetensi, perusahaan juga perlu memperhatikan sistem manajemen talenta (*talent management*) sebagai bagian dari strategi human capital. Talent management merupakan proses identifikasi, pengembangan, dan mempertahankan individu berbakat yang memiliki potensi besar untuk mendukung keberhasilan organisasi. Organisasi yang memiliki sistem talent management yang baik cenderung lebih mampu menciptakan pemimpin masa depan dan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi. Dalam industri broker asuransi, talent management menjadi penting karena perusahaan membutuhkan tenaga profesional

yang memiliki kompetensi khusus di bidang manajemen risiko, underwriting, klaim, dan pelayanan pelanggan. Tingginya persaingan dalam mendapatkan tenaga kerja berkualitas menyebabkan perusahaan harus memiliki strategi yang tepat untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

Selain itu, sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) juga menjadi komponen penting dalam pengelolaan human capital. Sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan dapat membantu perusahaan dalam mengukur kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan terkait promosi, pengembangan karier, pemberian kompensasi, dan pelatihan karyawan. Menurut Kaplan dan Norton (2022), pengukuran kinerja organisasi perlu dilakukan secara komprehensif melalui pendekatan *balanced scorecard* yang mencakup aspek finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam konteks human capital, aspek pembelajaran dan pertumbuhan menjadi indikator penting karena berkaitan langsung dengan pengembangan kompetensi dan inovasi karyawan.

Kinerja organisasi sendiri merupakan gambaran tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Organizational performance* dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti produktivitas, profitabilitas, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan tingkat inovasi perusahaan. Penelitian Taticchi et al. (2022) menunjukkan bahwa human capital memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *organizational performance*, terutama pada organisasi berbasis jasa. Dalam perusahaan jasa broker asuransi, kualitas pelayanan menjadi indikator utama keberhasilan organisasi. Pelanggan tidak hanya menilai perusahaan berdasarkan harga produk, tetapi juga berdasarkan kualitas layanan, kecepatan respons, profesionalisme, dan kemampuan perusahaan dalam memberikan solusi terhadap risiko yang dihadapi pelanggan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi dan motivasi kerja yang tinggi.

Permasalahan lain yang sering muncul adalah tingginya turnover karyawan akibat rendahnya kepuasan kerja dan kurangnya kesempatan pengembangan karier. Dalam industri jasa broker asuransi, turnover karyawan dapat berdampak negatif terhadap kualitas pelayanan dan hubungan dengan pelanggan karena perusahaan kehilangan tenaga profesional yang memiliki pengalaman dan pengetahuan penting mengenai kebutuhan klien. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi human capital yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung pengembangan karier, serta memberikan penghargaan yang adil kepada karyawan. Strategi tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas kerja, tetapi juga untuk menciptakan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

PT IBEN sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa broker asuransi perlu melakukan inovasi dalam pengelolaan *human capital* agar mampu menghadapi tantangan industri yang semakin kompleks. Inovasi tersebut dapat dilakukan melalui digitalisasi sistem kerja, peningkatan kompetensi karyawan, penguatan budaya organisasi, pengembangan kepemimpinan, serta implementasi sistem manajemen kinerja yang lebih efektif.

Penelitian mengenai strategi inovasi human capital dalam meningkatkan kinerja organisasi menjadi penting dilakukan karena masih terbatasnya penelitian yang membahas implementasi *human capital* pada perusahaan broker asuransi di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor

manufaktur atau perusahaan besar, sehingga diperlukan kajian yang lebih spesifik mengenai bagaimana strategi human capital diterapkan dalam industri jasa broker asuransi. Selain memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi PT IBEN dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi. Dengan adanya strategi inovasi human capital yang tepat, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat daya saing, serta mencapai keberlanjutan bisnis di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

Penelitian ini juga relevan dengan perkembangan konsep sustainable human capital management yang menekankan pentingnya pengelolaan SDM secara berkelanjutan. Konsep tersebut menempatkan karyawan sebagai aset jangka panjang yang perlu dikembangkan secara terus-menerus agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap organisasi. Dalam perspektif ini, investasi pada human capital tidak dipandang sebagai biaya, melainkan sebagai investasi strategis yang mampu menciptakan nilai tambah bagi perusahaan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis strategi inovasi *human capital* dalam meningkatkan kinerja organisasi di PT IBEN. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi dalam organisasi, khususnya terkait implementasi strategi pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan kompetensi, budaya organisasi, serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Menurut Creswell (2022), penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu maupun kelompok terhadap suatu fenomena sosial atau organisasi. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi aktual perusahaan dalam menerapkan strategi inovasi human capital.

Metode deskriptif digunakan karena penelitian ini tidak hanya berfokus pada pengumpulan data, tetapi juga bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai kondisi yang terjadi di lapangan. Penelitian deskriptif memungkinkan peneliti untuk menjelaskan hubungan antara strategi inovasi human capital dengan peningkatan kinerja organisasi berdasarkan data yang diperoleh selama proses penelitian. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat mendeskripsikan berbagai strategi yang diterapkan perusahaan, faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi tersebut, serta dampaknya terhadap organizational performance di PT IBEN.

Penelitian dilakukan di PT IBEN sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa broker asuransi. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia di tengah perkembangan industri jasa keuangan dan transformasi digital yang semakin pesat. Penelitian dilaksanakan selama periode Januari 2026 hingga April 2026 yang meliputi tahap observasi awal, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian. Selama proses penelitian, peneliti berupaya memahami secara mendalam bagaimana strategi human capital diterapkan dalam mendukung efektivitas organisasi dan meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam dengan informan yang memiliki keterkaitan dengan implementasi strategi human capital di perusahaan. Informan penelitian meliputi manajer human resource, pimpinan divisi, staf *human capital*, dan beberapa karyawan PT IBEN. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian. Menurut Sugiyono (2023), purposive sampling digunakan untuk memperoleh data yang lebih relevan dan mendalam karena informan dipilih berdasarkan kemampuan dan pengetahuannya terhadap objek penelitian. Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, laporan perusahaan, dokumen kebijakan organisasi, dan berbagai literatur yang berkaitan dengan *human capital* serta *organizational performance*.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi secara lebih fleksibel mengenai strategi inovasi human capital yang diterapkan perusahaan. Pertanyaan wawancara difokuskan pada aspek pengembangan kompetensi, pelatihan karyawan, digitalisasi HR, employee engagement, budaya organisasi, sistem penilaian kinerja, dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Menurut Moleong (2022), wawancara mendalam bertujuan memperoleh informasi secara rinci mengenai pengalaman, pandangan, dan persepsi informan terhadap fenomena yang diteliti. Wawancara dilakukan secara langsung maupun melalui media daring sesuai kondisi dan kebutuhan penelitian.

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi untuk mengamati secara langsung aktivitas kerja karyawan, pola komunikasi organisasi, budaya kerja perusahaan, serta implementasi sistem pengelolaan sumber daya manusia di PT IBEN. Observasi dilakukan secara nonpartisipatif, yaitu peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas organisasi tetapi hanya melakukan pengamatan terhadap fenomena yang terjadi di lingkungan perusahaan. Melalui observasi, peneliti dapat memperoleh gambaran nyata mengenai perilaku kerja karyawan, interaksi antarpegawai, penggunaan teknologi dalam pengelolaan SDM, serta kondisi lingkungan kerja perusahaan.

Dokumentasi juga digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi. Data dokumentasi meliputi struktur organisasi, standar operasional prosedur (SOP), laporan pelatihan karyawan, data evaluasi kinerja, kebijakan perusahaan, serta berbagai dokumen lain yang berkaitan dengan strategi human capital. Dokumentasi membantu peneliti dalam memperoleh data yang lebih objektif dan mendukung validitas hasil penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2022) yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tahap pertama adalah reduksi data yang dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, dan mengelompokkan data sesuai fokus penelitian. Pada tahap ini, peneliti memilah data yang relevan terkait strategi inovasi human capital, faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi. Tahap kedua adalah penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan matriks analisis untuk mempermudah pemahaman terhadap hubungan antar fenomena penelitian. Tahap terakhir adalah

penarikan kesimpulan dan verifikasi data secara berkelanjutan untuk memastikan validitas hasil penelitian.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi yang meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan, seperti manajer HR, pimpinan divisi, staf, dan dokumen perusahaan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi waktu dilakukan dengan pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh. Menurut Lincoln dan Guba (2022), triangulasi digunakan untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas penelitian kualitatif melalui pengecekan silang data dari berbagai sumber dan metode.

Fokus utama penelitian ini adalah menganalisis strategi inovasi human capital yang diterapkan PT IBEN dalam meningkatkan kinerja organisasi. Adapun indikator strategi inovasi human capital meliputi pengembangan kompetensi, pelatihan dan pengembangan karyawan, digitalisasi sistem HR, employee engagement, budaya organisasi, talent management, dan sistem manajemen kinerja. Sementara itu, indikator kinerja organisasi meliputi produktivitas kerja, kualitas pelayanan, efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan pencapaian target perusahaan. Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa strategi inovasi human capital yang efektif mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga berdampak positif terhadap organizational performance perusahaan.

Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti juga memperhatikan aspek etika penelitian, seperti menjaga kerahasiaan identitas informan, meminta persetujuan sebelum wawancara dilakukan, menjaga objektivitas penelitian, serta menggunakan data hanya untuk kepentingan akademik. Hal tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa penelitian berjalan sesuai prinsip etika ilmiah dan tidak merugikan pihak perusahaan maupun informan yang terlibat dalam penelitian.

3. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT IBEN melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh gambaran bahwa perusahaan telah menerapkan berbagai strategi inovasi human capital untuk meningkatkan kinerja organisasi. Strategi tersebut dilakukan sebagai bentuk adaptasi perusahaan terhadap perkembangan industri jasa keuangan, perubahan teknologi digital, serta meningkatnya persaingan dalam industri broker asuransi. Implementasi strategi human capital di perusahaan tidak hanya difokuskan pada pengembangan kompetensi karyawan, tetapi juga diarahkan pada peningkatan produktivitas kerja, kualitas pelayanan, efektivitas organisasi, dan kepuasan pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT IBEN memandang sumber daya manusia sebagai aset strategis perusahaan. Hal ini terlihat dari komitmen manajemen dalam menyediakan berbagai program pengembangan kompetensi dan pelatihan kerja bagi karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Human Resource Department (HRD), perusahaan secara rutin menyelenggarakan pelatihan internal maupun eksternal yang bertujuan meningkatkan kemampuan teknis dan nonteknis karyawan. Pelatihan tersebut meliputi pengembangan kompetensi di bidang

pelayanan pelanggan, analisis risiko, komunikasi bisnis, penggunaan teknologi digital, serta peningkatan kemampuan problem solving.

Program pelatihan yang dilakukan perusahaan dinilai memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi, karyawan terlihat lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, cepat, dan sesuai dengan standar operasional perusahaan. Selain itu, pelatihan yang diberikan juga meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan sistem kerja berbasis digital yang mulai diterapkan perusahaan. Digitalisasi dalam proses kerja menjadi salah satu strategi utama perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa PT IBEN telah mulai menerapkan sistem digitalisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia dan operasional kerja perusahaan. Implementasi digitalisasi dilakukan melalui penggunaan sistem komunikasi internal berbasis online, penyimpanan data digital, serta pemanfaatan aplikasi kerja yang mempermudah koordinasi antar divisi. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, penerapan teknologi digital membantu meningkatkan efektivitas kerja dan mempercepat proses pelayanan kepada klien.

Selain pengembangan kompetensi dan digitalisasi, perusahaan juga berupaya meningkatkan employee engagement melalui penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif dan komunikatif. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, saran, dan masukan terkait pengembangan organisasi. Karyawan merasa bahwa komunikasi antara pimpinan dan pegawai berjalan cukup baik sehingga menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya motivasi kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Budaya organisasi di PT IBEN juga menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung implementasi strategi inovasi human capital. Berdasarkan hasil observasi, perusahaan memiliki budaya kerja yang menekankan profesionalisme, kerja sama tim, disiplin, dan pelayanan pelanggan. Budaya organisasi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Selain itu, perusahaan juga menerapkan sistem evaluasi kinerja secara berkala untuk mengukur pencapaian target kerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi inovasi human capital yang diterapkan perusahaan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini terlihat dari meningkatnya efektivitas kerja, kualitas pelayanan kepada pelanggan, serta kemampuan perusahaan dalam mempertahankan hubungan baik dengan klien. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen, perusahaan mengalami peningkatan produktivitas kerja setelah menerapkan berbagai program pengembangan SDM dan digitalisasi sistem kerja.

Namun demikian, penelitian juga menemukan beberapa kendala dalam implementasi strategi inovasi human capital di PT IBEN. Salah satu kendala utama adalah masih adanya keterbatasan kompetensi digital pada sebagian karyawan, terutama dalam penggunaan teknologi baru yang diterapkan perusahaan. Selain itu, terdapat beberapa karyawan yang membutuhkan waktu adaptasi lebih lama terhadap perubahan sistem kerja digital. Faktor lain yang menjadi tantangan adalah keterbatasan waktu pelaksanaan pelatihan akibat tingginya aktivitas operasional perusahaan.

Selain itu, perusahaan juga menghadapi tantangan dalam mempertahankan talenta terbaik di tengah tingginya persaingan industri jasa keuangan dan asuransi. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa karyawan memiliki ekspektasi tinggi terhadap pengembangan karier dan sistem penghargaan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan strategi talent management dan employee retention agar mampu mempertahankan sumber daya manusia berkualitas.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, strategi inovasi human capital yang diterapkan PT IBEN meliputi pengembangan kompetensi karyawan, digitalisasi sistem kerja, penguatan budaya organisasi, employee engagement, serta evaluasi kinerja secara berkala. Strategi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah menyadari pentingnya human capital sebagai aset strategis dalam meningkatkan daya saing organisasi. Pengembangan kompetensi menjadi salah satu fokus utama perusahaan karena industri broker asuransi membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan teknis dan interpersonal yang baik. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Noe (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan investasi penting bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Program pelatihan yang dilakukan perusahaan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga membantu meningkatkan kemampuan komunikasi, pelayanan pelanggan, dan adaptasi terhadap perubahan teknologi.

Selain itu, perusahaan juga berupaya membangun employee engagement melalui komunikasi yang terbuka dan lingkungan kerja yang kolaboratif. Tingginya employee engagement dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Malik et al. (2022) yang menyatakan bahwa employee engagement memiliki hubungan positif terhadap organizational performance karena mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam industri jasa broker asuransi, kualitas sumber daya manusia sangat menentukan kualitas pelayanan perusahaan. Karyawan yang memiliki kompetensi baik akan lebih mampu memahami kebutuhan pelanggan dan memberikan solusi yang tepat. Kondisi tersebut berdampak langsung terhadap kepuasan pelanggan dan keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan hubungan bisnis dengan klien.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori human capital yang dikemukakan Becker et al. (2022) bahwa investasi pada sumber daya manusia mampu meningkatkan nilai tambah organisasi melalui peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Human capital tidak hanya berfungsi sebagai tenaga kerja operasional, tetapi juga sebagai sumber inovasi dan keunggulan kompetitif perusahaan.

Peningkatan kinerja organisasi juga terlihat dari meningkatnya efektivitas koordinasi antar divisi setelah perusahaan menerapkan sistem kerja berbasis digital. Teknologi digital membantu mempercepat pertukaran informasi dan meminimalkan kesalahan dalam proses kerja. Hal tersebut mendukung teori Kaplan dan Norton (2022) mengenai balanced scorecard yang menekankan pentingnya aspek pembelajaran dan pertumbuhan dalam meningkatkan organizational performance. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung profesionalisme dan kerja sama tim turut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi

pengembangan kreativitas dan inovasi karyawan. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan komitmen dan motivasi kerja karyawan sehingga berdampak positif terhadap efektivitas organisasi.

Meskipun strategi inovasi human capital memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, penelitian ini menemukan beberapa kendala dalam implementasinya. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan kompetensi digital pada sebagian karyawan. Perubahan sistem kerja berbasis teknologi membutuhkan kemampuan adaptasi yang tinggi sehingga beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam penggunaan aplikasi dan sistem digital perusahaan.

Kendala tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya memerlukan kesiapan teknologi, tetapi juga kesiapan sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan program pelatihan digital secara berkelanjutan agar seluruh karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi. Selain itu, keterbatasan waktu pelaksanaan pelatihan akibat tingginya aktivitas operasional perusahaan juga menjadi tantangan dalam pengembangan human capital. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan perlu menyusun strategi pelatihan yang lebih fleksibel, seperti penggunaan e-learning atau pelatihan berbasis online.

Tantangan lain yang dihadapi perusahaan adalah mempertahankan talenta terbaik di tengah tingginya persaingan industri jasa keuangan. Karyawan berkinerja tinggi cenderung memiliki peluang karier yang lebih luas sehingga perusahaan perlu menciptakan sistem penghargaan dan pengembangan karier yang mampu meningkatkan loyalitas karyawan.

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM, digitalisasi sistem kerja, dan employee engagement. Sementara secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara human capital innovation dan organizational performance pada industri jasa broker asuransi.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis strategi inovasi human capital dalam meningkatkan kinerja organisasi di PT IBEN, dapat disimpulkan bahwa strategi inovasi human capital memiliki peranan yang sangat penting dalam mendukung efektivitas dan keberhasilan organisasi. PT IBEN telah menerapkan berbagai strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada pengembangan kompetensi karyawan, digitalisasi sistem kerja, penguatan budaya organisasi, peningkatan employee engagement, serta evaluasi kinerja secara berkala. Strategi tersebut dilakukan sebagai bentuk adaptasi perusahaan terhadap perkembangan industri jasa keuangan dan meningkatnya persaingan bisnis di era digital.

Implementasi strategi inovasi human capital di perusahaan menunjukkan hasil yang positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang dilakukan perusahaan mampu meningkatkan kemampuan teknis maupun nonteknis karyawan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas kerja, kualitas pelayanan, serta efektivitas operasional perusahaan. Selain itu, penerapan sistem kerja berbasis digital membantu

mempercepat proses komunikasi, koordinasi antar divisi, dan pelayanan kepada pelanggan sehingga perusahaan dapat bekerja secara lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan klien.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa employee engagement dan budaya organisasi memiliki kontribusi penting dalam mendukung keberhasilan strategi human capital. Lingkungan kerja yang kolaboratif, komunikasi yang terbuka, serta budaya kerja yang profesional mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan perusahaan dan kemampuan organisasi dalam mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan.

Meskipun demikian, implementasi strategi inovasi human capital di PT IBEN masih menghadapi beberapa kendala, seperti keterbatasan kompetensi digital pada sebagian karyawan, proses adaptasi terhadap perubahan teknologi, keterbatasan waktu pelaksanaan pelatihan, serta tantangan dalam mempertahankan talenta terbaik perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus melakukan pengembangan program pelatihan berbasis digital, memperkuat sistem talent management, serta menciptakan strategi employee retention yang lebih efektif agar kualitas sumber daya manusia dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa strategi inovasi human capital berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja organisasi di PT IBEN. Human capital tidak hanya berfungsi sebagai sumber daya operasional, tetapi juga sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi menghadapi tantangan bisnis di era transformasi digital.

5. Daftar Pustaka

- Adiyanto, A., Astuti, H., & Sardjito, R. M. D. H. (2024). SISTEM INFORMASI AKADEMIK BERBASIS WEB DI SMK PGRI KARANGAMPEL KABUPATEN INDRAMAYU. *Jurnal Inovasi Ilmu Komputer*, 2(2), 66-73.
- Alshura, M. S., & Zabadi, A. M. (2023). Human capital innovation and organizational performance: The mediating role of organizational agility. *Journal of Intellectual Capital*, 24(4), 765-782.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bamel, U., Kumar, S., & Bamel, N. (2022). Knowledge management and human capital innovation in organizations. *International Journal of Manpower*, 43(6), 1284-1301.
- Becker, B., Huselid, M., & Ulrich, D. (2022). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business Review Press.
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2023). How technology is changing work and organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 349-375.
- Creswell, J. W. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). Sage Publications.
- Dessler, G. (2023). *Human Resource Management* (17th ed.). Pearson Education.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (2022). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value*. Harper Business.

- Frecilia, K., Lestari, N. A., & Sardjito, R. M. D. H. (2024). RANCANG BANGUN APLIKASI E-COMMERCE SEBAGAI MEDIA PENJUALAN SERAGAM SEKOLAH BERBASIS WEB PADA TOKO GLUSRER CIREBON. *Jurnal Inovasi Ilmu Komputer*, 2(2), 51-57.
- Garavan, T., McCarthy, A., & Morley, M. (2022). Global human capital trends and organizational competitiveness. *European Management Journal*, 40(6), 789-801.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hapsari, G., Narni, N., Pramudya, D., Saputra, S. T., & Mikkael, R. H. (2023). Marketing Communication Strategy of Promise Soul Coffee Through Social Media Post Pandemi COVID-19. *Jurnal Ekonomi*, 12(3), 1415-1421.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2022). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Kim, Y., & Park, S. (2023). Human capital development and innovation capability in service organizations. *Service Industries Journal*, 43(8), 1012-1030.
- Lengnick-Hall, C. A., & Lengnick-Hall, M. L. (2022). Human resource management in the knowledge economy. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100820.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2022). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.
- Malik, M., Butt, A. N., & Choi, J. N. (2022). Rewards and employee creative performance: Moderating role of innovative climate. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100847.
- Mikkael, R. H., & Ningrum, H. F. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Perspektif Manajerial)*. Media Sains Indonesia.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2022). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nanda, A., Japari, A., Napitupulu, R. H. M., Widiatmoko, A., & Meliala, Y. A. (2024). TINGKAT LITERASI DAN MINAT BELI ASURANSI JIWA DI KALANGAN SISWA SMA SANTO FRANSISKUS 2 JAKARTA. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 2(2), 104-113.
- Nanda, A., Napitupulu, R., & Wulandari, V. (2026). ANALISIS TRANSFORMASI DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN ASURANSI JIWA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 15(1), 2115-2129.
- Napitupulu, R. H. M., Sardjito, R. M. D. H., & Romdaniyah, R. (2026). MANAJEMEN RISIKO DAN STRATEGIC CONTROL DALAM TATA KELOLA ASURANSI UMUM. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 15(1), 1381-1392.
- Noe, R. A. (2023). *Employee Training and Development* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Pradina, M., Lestari, N. A., & Sardjito, R. M. D. H. (2025). SISTEM INFORMASI PELAYANAN JASA WEDDING ORGANIZER BERBASIS WEB PADA GALAXY ORGANIZER KOTA CIREBON. *Jurnal Inovasi Ilmu Komputer*, 3(2), 46-54.
- Prasetyo, H., & Kistanti, N. R. (2023). Digital transformation and human capital performance in financial services organizations. *Sustainability*, 15(9), 7421.
- Prayetno, S., & Mikkael, R. H. (2025). Strategies to Improve Hospital Implementation of Management Functions That Influence Service Behavior. *Annals of Human Resource Management Research*, 5(1), 61-75.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- Rosa, F., Al Rosyid, S., Ramadhan, R. D., Daniman, I., & Saputra, S. T. (2022). *Manajemen Strategik dalam Perusahaan Internasional*. Penerbit NEM.
- Schiuma, G., & Lerro, A. (2022). Managing knowledge and human capital in the digital age. *Journal of Knowledge Management*, 26(7), 1804–1821.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (9th ed.). Wiley.
- Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2023). *Managing Human Resources* (19th ed.). Cengage Learning.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Taticchi, P., Demartini, M., & Tonelli, F. (2022). Corporate sustainability and organizational performance: The role of human capital. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2104–2118.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2022). *HR Competencies: Mastery at the Intersection of People and Business*. Society for Human Resource Management.
- Wahyuni, S., & Sudiro, A. (2024). Human capital strategy and employee performance in Indonesian service companies. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(2), 455–472.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2023). Strategic human resource management and organizational effectiveness. *Journal of Management*, 49(4), 1201–1225.
- Yin, R. K. (2023). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (7th ed.). Sage Publications.
- Youndt, M. A., & Snell, S. A. (2022). Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance. *Journal of Managerial Issues*, 34(1), 25–41.
- Zhang, X., & Chen, R. (2024). Digital HR transformation and organizational resilience. *Technological Forecasting and Social Change*, 198, 122945.