



Sustainable Talent Management: Membangun Loyalitas Dan Inovasi Karyawan Untuk Keunggulan Kompetitif Jangka Panjang Pada PT Gobel Dharma Sarana Karya

Arhadi Kuncoro; Ali Imron ; Angelica Betrix Aurentina ; Anton Kusbiyantoro ; Anwarul Hidayatullah

¹⁻²⁾ Universitas Pamulang

¹⁻²⁾ arhadikuncoro@gmail.com, dosen01155@unpam.ac.id, angelicabetrixaregina@gmail.com,
antonkus123@gmail.com, anwarulhidayatullah98@gmail.com

Abstract, This study aims to analyze the implementation of Sustainable Talent Management at PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK) in improving employee loyalty and innovation in the era of digital transformation. The research employed a qualitative descriptive method through observation, in-depth interviews, and documentation studies. The study focused on digital competency development, organizational culture, and leadership strategies in supporting organizational sustainability. The findings indicate that GDSK implements continuous digital training, career development, and a collaborative work culture to improve employee engagement and loyalty. In addition, the utilization of digital technology increases operational effectiveness and encourages work innovation. Employee loyalty is influenced by self-development opportunities, open organizational communication, and a supportive work environment. The study concludes that Sustainable Talent Management is an important strategy in building adaptive, innovative, and sustainable organizations in the Future of Work era.

Keywords: *Employee Loyalty, Sustainable Talent Management, Innovation, Digital Transformation.*

Abstrak, Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Sustainable Talent Management di PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK) dalam meningkatkan loyalitas dan inovasi karyawan pada era transformasi digital. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Fokus penelitian diarahkan pada pengembangan kompetensi digital, budaya organisasi, dan strategi kepemimpinan dalam mendukung keberlanjutan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa GDSK menerapkan pelatihan digital berkelanjutan, pengembangan karier, dan budaya kerja kolaboratif untuk meningkatkan keterlibatan serta loyalitas karyawan. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital mampu meningkatkan efektivitas operasional dan mendorong inovasi kerja. Loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kesempatan pengembangan diri, komunikasi organisasi yang terbuka, dan lingkungan kerja yang suportif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Sustainable Talent Management menjadi strategi penting dalam membangun organisasi yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan di era Future of Work.

Kata Kunci: Loyalitas Karyawan, Manajemen Talenta Berkelanjutan, Inovasi, Transformasi Digital.

PENDAHULUAN

Era Future of Work telah membawa perubahan mendasar terhadap cara organisasi beroperasi, bersaing, dan mempertahankan keberlangsungan bisnis di tengah dunia yang semakin digital dan saling terhubung. Perkembangan teknologi yang sangat pesat, seperti otomatisasi, Artificial Intelligence (AI), analisis data besar (big data analytics), serta sistem komunikasi digital, telah mengubah struktur organisasi dan dinamika tenaga kerja di berbagai sektor industri. Dalam industri layanan, di mana interaksi manusia dan kualitas pelayanan menjadi faktor utama keberhasilan organisasi, perusahaan dituntut untuk mampu menyeimbangkan integrasi teknologi dengan pengelolaan modal manusia yang efektif.

Dalam konteks tersebut, organisasi tidak lagi hanya dinilai berdasarkan kinerja finansial dan efisiensi operasional semata, tetapi juga dari kemampuan mereka dalam membangun sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan. Munculnya transformasi digital menuntut karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi, khususnya dalam literasi digital, kolaborasi, kreativitas, dan kemampuan pemecahan masalah. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun pendekatan strategis yang tidak hanya berorientasi pada kemajuan teknologi, tetapi juga pada pengembangan karyawan dan keberlanjutan organisasi.

PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK) sebagai perusahaan jasa yang beroperasi di lingkungan kompetitif menghadapi tantangan besar dalam merespons perubahan tersebut. Perusahaan harus memastikan bahwa implementasi teknologi selaras dengan nilai organisasi, kesiapan tenaga kerja, dan tujuan keberlanjutan jangka panjang. Dalam era Future of Work, organisasi yang gagal menyesuaikan strategi modal manusianya berpotensi menghadapi penurunan keterlibatan karyawan, rendahnya produktivitas, tingginya tingkat turnover, dan menurunnya daya saing perusahaan. Oleh karena itu, manajemen talenta berkelanjutan menjadi instrumen strategis yang sangat penting dalam menjaga ketahanan organisasi.

Manajemen talenta berkelanjutan merupakan proses sistematis dalam menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memberdayakan karyawan melalui pembelajaran berkelanjutan serta pengembangan karier jangka panjang. Konsep ini melampaui pendekatan manajemen sumber daya manusia konvensional karena menekankan kesejahteraan karyawan, ruang inovasi, pengembangan kepemimpinan, dan keberlanjutan budaya organisasi. Melalui pendekatan tersebut, perusahaan diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan berkembang sekaligus memberikan kontribusi optimal terhadap tujuan organisasi.

Penerapan manajemen talenta berkelanjutan sangat penting dalam industri layanan karena karyawan merupakan penggerak utama keunggulan operasional dan kepuasan pelanggan. Kualitas modal manusia secara langsung memengaruhi kualitas layanan, reputasi organisasi, dan keberlanjutan bisnis perusahaan. Di era digital, karyawan tidak hanya dituntut menjalankan pekerjaan rutin, tetapi juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi serta menghasilkan solusi inovatif terhadap tantangan organisasi. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk beralih dari pola pengelolaan tenaga kerja konvensional menuju pendekatan yang lebih strategis dan berpusat pada manusia.

Selain itu, loyalitas karyawan menjadi isu penting dalam manajemen organisasi modern. Tingginya mobilitas tenaga kerja terampil dan munculnya sistem kerja fleksibel meningkatkan persaingan antar perusahaan dalam mempertahankan talenta terbaik. Loyalitas karyawan saat ini tidak lagi hanya ditentukan oleh faktor gaji dan kompensasi, tetapi juga oleh kesempatan pengembangan profesional, dukungan organisasi, kepemimpinan yang inklusif, serta lingkungan kerja yang sehat. Organisasi yang mampu membangun keterikatan emosional dan jalur pengembangan karier yang jelas cenderung lebih berhasil mempertahankan komitmen jangka panjang karyawan.

Inovasi juga memegang peranan sentral dalam menentukan daya saing organisasi di era Future of Work. Perusahaan yang mendorong inovasi melalui budaya kerja kolaboratif dan pemberdayaan karyawan cenderung lebih adaptif dalam menghadapi ketidakpastian dan disrupsi pasar. Inovasi tidak hanya berkaitan dengan kemajuan teknologi, tetapi juga mencakup perbaikan proses kerja, peningkatan kualitas pelayanan, dan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan perbaikan berkelanjutan menjadi sangat penting bagi keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

PT GDSK menyadari bahwa keberhasilan organisasi tidak dapat dicapai hanya melalui efisiensi operasional atau investasi teknologi semata. Perusahaan menekankan pentingnya integrasi antara transformasi digital dengan strategi pengembangan modal manusia. Hal ini dilakukan melalui peningkatan kompetensi digital, penguatan kualitas kepemimpinan, pengembangan budaya kerja kolaboratif, serta penciptaan ruang inovasi bagi karyawan. Dengan menyelaraskan transformasi teknologi dan manajemen talenta berkelanjutan, perusahaan berupaya mempertahankan daya saing sekaligus menjaga stabilitas tenaga kerja dan loyalitas karyawan.

Selain itu, integrasi nilai keberlanjutan dalam praktik organisasi menjadi semakin penting seiring meningkatnya tantangan bisnis global dan perubahan ekspektasi tenaga kerja. Karyawan saat ini tidak hanya mencari manfaat ekonomi, tetapi juga perusahaan yang memiliki komitmen terhadap kesejahteraan karyawan, kepemimpinan yang etis, dan pembangunan berkelanjutan. Organisasi yang gagal memenuhi ekspektasi tersebut berisiko kehilangan talenta terbaik dan mengalami penurunan kinerja organisasi dalam jangka panjang.

Makalah ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen talenta berkelanjutan di PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK) dalam mendukung loyalitas dan inovasi karyawan pada era Future of Work. Pembahasan difokuskan pada bagaimana transformasi digital, budaya organisasi, pendekatan kepemimpinan, dan strategi pengembangan karyawan berkontribusi terhadap penguatan daya saing dan keberlanjutan organisasi. Melalui analisis ini diharapkan diperoleh pemahaman mengenai pentingnya integrasi pengembangan modal manusia dengan strategi transformasi digital dalam membangun organisasi yang tangguh dan siap menghadapi masa depan.

KAJIAN LITERATUR

1. Manajemen Talenta Berkelanjutan

Manajemen talenta berkelanjutan (sustainable talent management) merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada pengembangan jangka panjang organisasi melalui peningkatan kompetensi, loyalitas, dan keterlibatan karyawan. Dalam era persaingan global dan transformasi digital, organisasi tidak lagi hanya berfokus pada

pencapaian target bisnis jangka pendek, tetapi juga pada kemampuan mempertahankan dan mengembangkan modal manusia sebagai aset utama perusahaan.

Menurut Collings dan Mellahi (2009), manajemen talenta adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi posisi strategis dalam organisasi yang memiliki kontribusi besar terhadap keunggulan kompetitif perusahaan, kemudian mengembangkan dan mempertahankan individu yang memiliki potensi tinggi untuk menduduki posisi tersebut. Konsep ini berkembang menjadi manajemen talenta berkelanjutan yang menekankan keseimbangan antara kebutuhan organisasi, kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan bisnis.

Pendekatan berkelanjutan dalam manajemen talenta berkaitan erat dengan kemampuan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan (continuous learning), inovasi, dan pengembangan karier. Menurut Stahl et al. (2012), perusahaan yang berhasil menerapkan manajemen talenta berkelanjutan cenderung memiliki tingkat loyalitas karyawan yang lebih tinggi, produktivitas yang stabil, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Dalam konteks Future of Work, perusahaan menghadapi tantangan besar berupa perubahan pola kerja akibat digitalisasi, otomatisasi, dan penggunaan teknologi berbasis kecerdasan buatan (Artificial Intelligence). Oleh karena itu, pengembangan keterampilan digital dan kompetensi adaptif menjadi bagian penting dalam strategi manajemen talenta. Organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan kompetensi berbasis teknologi.

Menurut Armstrong dan Taylor (2020), manajemen talenta modern tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, tetapi juga mempersiapkan organisasi menghadapi kebutuhan kompetensi di masa depan. Dengan demikian, perusahaan perlu membangun strategi pengembangan sumber daya manusia yang fleksibel, inovatif, dan berkelanjutan agar tetap mampu bersaing di tengah dinamika industri global.

Selain itu, loyalitas karyawan menjadi indikator penting keberhasilan manajemen talenta berkelanjutan. Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa loyalitas atau komitmen organisasi terbentuk melalui keterikatan emosional, kebutuhan berkelanjutan, dan kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi. Ketika perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karier dan pembelajaran yang jelas, karyawan cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap perusahaan.

2. Transformasi Digital dalam Era Future of Work

Transformasi digital merupakan proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek organisasi untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas layanan. Era Future of Work mempercepat perubahan pola kerja melalui penggunaan teknologi seperti otomatisasi, komputasi awan (cloud computing), kecerdasan buatan, analisis data besar (big data analytics), dan Internet of Things (IoT).

Menurut Schwab (2017), revolusi industri 4.0 telah mengubah paradigma bisnis dan hubungan kerja secara signifikan. Organisasi modern harus mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi agar tetap relevan dan kompetitif. Perubahan tersebut berdampak pada kebutuhan keterampilan baru, perubahan struktur pekerjaan, serta meningkatnya tuntutan terhadap fleksibilitas kerja.

Transformasi digital memberikan peluang besar bagi organisasi untuk meningkatkan efektivitas operasional, namun juga menghadirkan tantangan berupa kesenjangan kompetensi (skill gap). World Economic Forum (2023) menyebutkan bahwa sebagian besar pekerjaan di masa depan akan membutuhkan keterampilan digital dan kemampuan adaptasi yang tinggi. Oleh karena itu, investasi pada pengembangan kompetensi digital menjadi kebutuhan strategis bagi organisasi.

Dalam industri layanan, transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan budaya organisasi. Menurut Westerman et al. (2014), keberhasilan transformasi digital dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan mengintegrasikan teknologi dengan strategi bisnis dan pengembangan sumber daya manusia. Perusahaan yang hanya berfokus pada teknologi tanpa memperhatikan kesiapan tenaga kerja cenderung mengalami hambatan dalam implementasi perubahan.

Selain itu, transformasi digital juga mengubah pola komunikasi dan kolaborasi dalam organisasi. Sistem kerja hybrid dan penggunaan platform digital menuntut karyawan memiliki kemampuan kolaborasi virtual yang efektif. Kondisi ini memerlukan pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan adaptif agar komunikasi organisasi tetap berjalan optimal.

Dalam perspektif keberlanjutan, transformasi digital harus diimbangi dengan pengembangan budaya kerja yang sehat dan inklusif. Organisasi perlu memastikan bahwa penerapan teknologi tidak mengurangi kesejahteraan karyawan, melainkan menjadi sarana untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja.

3. *Green Intellectual Capital dan Inovasi Organisasi*

Konsep Green Intellectual Capital (GIC) menjadi salah satu pendekatan penting dalam pengembangan organisasi berkelanjutan. Chen (2008) mendefinisikan Green Intellectual Capital sebagai seluruh pengetahuan, kemampuan, inovasi, dan hubungan organisasi yang mendukung praktik bisnis ramah lingkungan dan keberlanjutan perusahaan.

GIC terdiri dari tiga komponen utama, yaitu:

- a. *Green Human Capital*
- b. *Green Structural Capital*
- c. *Green Relational Capital*

Green Human Capital berkaitan dengan kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan karyawan mengenai praktik keberlanjutan. Dalam konteks organisasi modern, perusahaan dituntut untuk membangun kesadaran lingkungan dan inovasi berkelanjutan melalui pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Yong et al. (2019), perusahaan yang memiliki green human capital yang kuat cenderung lebih inovatif dalam menciptakan solusi operasional yang efisien dan berkelanjutan. Karyawan yang terlibat dalam budaya inovasi hijau biasanya memiliki tingkat kreativitas dan loyalitas yang lebih tinggi karena merasa menjadi bagian dari tujuan organisasi yang lebih besar.

Sementara itu, green structural capital mencakup sistem, prosedur, dan budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan. Organisasi perlu membangun kebijakan yang mendukung efisiensi energi, pengurangan limbah, serta penggunaan teknologi yang ramah lingkungan. Dalam era digital, integrasi teknologi dan keberlanjutan menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Green relational capital berkaitan dengan hubungan perusahaan dengan pelanggan, pemasok, dan stakeholder lainnya dalam mendukung praktik bisnis berkelanjutan. Menurut Huang dan Kung (2011), hubungan yang kuat dengan stakeholder dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan memperkuat loyalitas pelanggan terhadap organisasi.

Selain berdampak pada keberlanjutan lingkungan, penerapan Green Intellectual Capital juga memberikan keuntungan kompetitif jangka panjang. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan inovasi hijau dengan strategi bisnis cenderung lebih adaptif terhadap perubahan regulasi dan tuntutan pasar global.

4. Loyalitas dan Inovasi Karyawan dalam Organisasi Modern

Loyalitas dan inovasi merupakan dua elemen penting dalam menciptakan organisasi yang kompetitif dan berkelanjutan. Loyalitas karyawan menunjukkan tingkat komitmen individu terhadap organisasi, sedangkan inovasi mencerminkan kemampuan menghasilkan ide dan solusi baru untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2017), loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, lingkungan organisasi, kepemimpinan, dan peluang pengembangan karier. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung menunjukkan produktivitas lebih tinggi serta memiliki keinginan kuat untuk tetap berada dalam organisasi.

Di sisi lain, inovasi karyawan menjadi faktor utama dalam menghadapi perubahan bisnis yang cepat. Menurut Amabile (1996), inovasi muncul ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, kolaborasi, dan kebebasan dalam menyampaikan ide.

Dalam era digital, loyalitas dan inovasi memiliki hubungan yang saling berkaitan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung lebih aktif dalam memberikan kontribusi inovatif bagi perusahaan. Sebaliknya, organisasi yang memberikan ruang inovasi biasanya mampu meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan.

Peran kepemimpinan juga sangat penting dalam membangun loyalitas dan inovasi. Pemimpin transformasional mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan kepada karyawan untuk terus berkembang. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keterlibatan kerja, kreativitas, dan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan.

Dengan demikian, integrasi manajemen talenta berkelanjutan, transformasi digital, dan budaya inovasi menjadi fondasi utama dalam menciptakan organisasi yang tangguh di era Future of Work.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus tunggal yang berfokus pada PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK), salah satu perusahaan di bawah Gobel Group yang bergerak di bidang layanan makanan dan hospitality di Indonesia. GDSK dipilih sebagai objek penelitian karena perusahaan ini merepresentasikan organisasi berbasis layanan yang secara aktif melakukan adaptasi terhadap transformasi digital sekaligus mempertahankan pengembangan modal manusia berkelanjutan. Berdiri sejak tahun 1977, GDSK berkembang dari penyedia katering internal pabrik menjadi perusahaan jasa profesional yang melayani sektor industri, pertambangan, kesehatan, dan korporasi di berbagai wilayah Indonesia.

Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai implementasi Sustainable Talent Management dalam konteks transformasi digital dan Future of Work. Menurut Creswell (2018), penelitian kualitatif sangat tepat digunakan untuk mengeksplorasi fenomena sosial, perilaku organisasi, dan pengalaman manusia dalam konteks alaminya. Pendekatan studi kasus tunggal memungkinkan peneliti memahami proses organisasi, strategi kepemimpinan, sistem pengembangan karyawan, serta praktik inovasi secara lebih komprehensif.

Penelitian ini difokuskan pada analisis bagaimana GDSK mengintegrasikan transformasi digital dengan pengelolaan modal manusia berkelanjutan guna memperkuat loyalitas karyawan, inovasi organisasi, dan daya saing jangka panjang. Selain itu, penelitian juga mengkaji bagaimana perusahaan membangun kompetensi karyawan, budaya organisasi, dan kepemimpinan adaptif dalam menghadapi disrupti teknologi dan perubahan ekspektasi tenaga kerja modern.

Lokasi dan Konteks Penelitian

Penelitian dilakukan pada lingkungan operasional dan organisasi PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK). Perusahaan ini bergerak di sektor hospitality dan food service dengan cakupan layanan berupa catering industri, hospitality operation, hospital catering, serta layanan makanan untuk berbagai sektor operasional. GDSK saat ini beroperasi di berbagai wilayah Indonesia dan terus memperkuat keberlanjutan organisasinya melalui pengembangan tenaga kerja, modernisasi operasional, dan adaptasi digital.

Pemilihan GDSK sebagai lokasi penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, perusahaan menunjukkan perkembangan organisasi yang berkelanjutan dan kemampuan adaptasi terhadap transformasi digital di industri layanan. Kedua, GDSK menekankan pengembangan karyawan, inovasi operasional, dan keberlanjutan organisasi sebagai bagian dari strategi jangka panjang perusahaan. Ketiga, perusahaan secara aktif mendorong pengembangan profesional, kepemimpinan, dan keterlibatan karyawan melalui berbagai program organisasi dan operasional internal.

Selain itu, GDSK juga melaksanakan berbagai inisiatif berbasis keberlanjutan seperti audit Health, Safety, Security, and Environment (HSSE), kegiatan kepedulian lingkungan, serta pengembangan budaya organisasi. Hal ini menunjukkan komitmen perusahaan terhadap praktik bisnis berkelanjutan dan pengembangan sumber daya manusia di tengah transformasi bisnis modern.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan tiga teknik utama dalam pengumpulan data untuk memastikan kedalaman dan validitas informasi penelitian.

1. Observasi Partisipatif

Teknik pertama adalah observasi partisipatif yang dilakukan pada kegiatan pelatihan internal, aktivitas operasional, serta program pengembangan tenaga kerja di lingkungan GDSK. Observasi dilakukan untuk memahami secara langsung interaksi karyawan, pola komunikasi organisasi, praktik kepemimpinan, serta implementasi budaya kerja berbasis inovasi dan keberlanjutan.

Melalui observasi partisipatif, peneliti dapat mengidentifikasi bagaimana perusahaan mengintegrasikan pengembangan kompetensi digital dengan aktivitas operasional sehari-hari. Fokus observasi diarahkan pada keterlibatan karyawan dalam pelatihan, kolaborasi tim, penggunaan teknologi digital, pengembangan kreativitas kerja, dan implementasi budaya organisasi.

Menurut Marshall dan Rossman (2016), observasi partisipatif memungkinkan peneliti memahami perilaku sosial dan dinamika organisasi secara alami di lingkungan kerja. Metode ini membantu peneliti memperoleh data yang lebih mendalam terkait perilaku nyata individu dan kelompok dalam organisasi.

2. Wawancara Mendalam

Teknik kedua adalah wawancara mendalam (in-depth interview) yang dilakukan kepada pihak manajemen sumber daya manusia, supervisor operasional, dan beberapa karyawan yang terlibat dalam program pengembangan organisasi. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur agar peneliti memiliki fleksibilitas dalam menggali pengalaman dan pandangan responden.

Topik wawancara meliputi:

- a. Strategi Sustainable Talent Management
- b. Adaptasi transformasi digital
- c. Loyalitas dan keterlibatan karyawan

- d. Budaya inovasi organisasi
- e. Pengembangan kompetensi digital
- Pendekatan kepemimpinan
- f. Strategi pengembangan karier karyawan

Wawancara semi terstruktur dipilih karena memberikan kesempatan kepada responden untuk menjelaskan pengalaman mereka secara terbuka tanpa menghilangkan fokus penelitian. Menurut Yin (2018), wawancara merupakan salah satu sumber data utama dalam penelitian studi kasus karena mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai fenomena organisasi.

3. Studi Dokumentasi

Teknik ketiga adalah studi dokumentasi yang dilakukan terhadap laporan perusahaan, dokumen pelatihan internal, draft kebijakan transformasi digital, pedoman operasional, publikasi organisasi, serta dokumen terkait program keberlanjutan perusahaan periode 2025–2026. Analisis dokumentasi bertujuan memperkuat hasil observasi dan wawancara melalui bukti tertulis mengenai kebijakan organisasi dan strategi pengembangan tenaga kerja. Dokumen perusahaan juga digunakan untuk memahami visi organisasi, budaya kerja, sistem pengembangan sumber daya manusia, dan arah transformasi bisnis perusahaan.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang terdiri dari empat tahapan utama.

a. Pengumpulan Data

Tahap pertama dilakukan dengan mengumpulkan data mentah terkait loyalitas karyawan, pengembangan kompetensi digital, inovasi organisasi, kepemimpinan, dan praktik keberlanjutan perusahaan. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

b. Reduksi Data

Tahap kedua adalah reduksi data, yaitu proses penyederhanaan dan seleksi data untuk memfokuskan penelitian pada variabel yang relevan dengan Sustainable Talent Management, inovasi berbasis human capital, loyalitas karyawan, dan transformasi digital.

Pada tahap ini peneliti melakukan pengkodean (coding) untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar data penelitian.

c. Penyajian Data

Tahap ketiga adalah penyajian data dalam bentuk narasi, tabel, dan hubungan tematik. Penyajian data dilakukan untuk menjelaskan hubungan antara investasi teknologi digital, pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan retensi talenta dalam perusahaan. Narasi penelitian disusun secara sistematis agar mampu menggambarkan dinamika organisasi dan strategi perusahaan dalam menghadapi perubahan dunia kerja modern.

d. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi data menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas penelitian.

Menurut Patton (2015), triangulasi membantu meningkatkan kredibilitas penelitian melalui penggunaan berbagai sumber data dan perspektif yang berbeda. Dengan teknik ini, hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan kondisi organisasi secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

4. Validitas dan Reliabilitas Penelitian

Untuk menjaga kualitas penelitian, penelitian ini menggunakan empat kriteria validitas penelitian kualitatif menurut Lincoln dan Guba (1985), yaitu:

- a. *Credibility (kredibilitas)*
- b. *Transferability (keteralihan)*
- c. *Dependability (kebergantungan)*
- d. *Confirmability (kepastian objektivitas)*

Kredibilitas penelitian diperoleh melalui observasi berulang, triangulasi sumber, dan konfirmasi hasil wawancara kepada informan. Dependability dijaga melalui dokumentasi proses penelitian secara sistematis, sedangkan confirmability dilakukan dengan menjaga objektivitas interpretasi data penelitian.

Melalui pendekatan metodologi yang komprehensif ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai implementasi Sustainable Talent Management di PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK) dalam mendukung loyalitas karyawan, inovasi organisasi, dan ketahanan perusahaan pada era transformasi digital dan Future of Work.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi digital yang terjadi pada era Future of Work memberikan tekanan besar bagi organisasi untuk mampu mempertahankan daya saing melalui penguatan modal manusia dan inovasi organisasi. Dalam konteks industri layanan, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan operasional perusahaan. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi yang dilakukan pada PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK), ditemukan bahwa perusahaan telah melakukan berbagai strategi pengembangan organisasi yang berorientasi pada Sustainable Talent Management guna mendukung loyalitas, inovasi, dan keberlanjutan bisnis perusahaan.

1. Implementasi Sistem Manajemen Talenta Berbasis Inklusivitas Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa GDSK telah mengimplementasikan sistem manajemen talenta yang mengedepankan aspek inklusivitas digital dalam pengembangan sumber daya manusia. Inklusivitas digital dalam konteks ini tidak hanya berarti penggunaan teknologi dalam aktivitas operasional, tetapi juga bagaimana perusahaan memastikan seluruh karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan beradaptasi terhadap transformasi digital.

Perusahaan secara bertahap mengintegrasikan penggunaan sistem digital dalam pengelolaan operasional, komunikasi kerja, pelaporan aktivitas, serta pelaksanaan pelatihan internal. Implementasi teknologi tersebut bertujuan meningkatkan efisiensi kerja sekaligus mempercepat proses adaptasi karyawan terhadap perubahan sistem kerja modern. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen, perusahaan menyadari bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dalam mengoperasikan teknologi secara efektif.

GDSK juga melakukan pengembangan kompetensi digital melalui pelatihan internal yang berkelanjutan. Pelatihan tersebut mencakup penggunaan sistem administrasi digital, komunikasi berbasis teknologi, peningkatan keterampilan operasional modern, hingga penguatan kemampuan kerja sama tim secara digital. Program ini dilakukan untuk meminimalkan kesenjangan kompetensi (skill gap) yang sering muncul akibat perkembangan teknologi yang cepat.

Selain itu, pendekatan inklusif yang diterapkan perusahaan terlihat dari pemberian kesempatan pelatihan kepada seluruh level karyawan tanpa memandang posisi jabatan. Hal ini mencerminkan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada pengembangan manajemen tingkat atas, tetapi juga memperhatikan peningkatan kompetensi tenaga kerja operasional sebagai bagian penting dari keberlanjutan organisasi.

Dalam perspektif Future of Work, inklusivitas digital menjadi sangat penting karena perubahan teknologi berpotensi menciptakan ketimpangan kompetensi di lingkungan kerja. Organisasi yang gagal membangun kesiapan digital bagi seluruh karyawan berisiko menghadapi penurunan produktivitas dan resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, strategi GDSK dalam membangun budaya pembelajaran digital menjadi langkah penting dalam memperkuat daya saing perusahaan.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa penerapan teknologi digital di GDSK tidak menggantikan peran manusia sepenuhnya, melainkan mendukung efektivitas kerja karyawan. Perusahaan tetap menempatkan interaksi manusia, komunikasi tim, dan budaya kerja kolaboratif sebagai fondasi utama operasional organisasi. Dengan demikian, transformasi digital di GDSK berjalan secara seimbang antara penggunaan teknologi dan pemberdayaan sumber daya manusia.

2. Loyalitas Karyawan Melalui Pengembangan Karier Jangka Panjang

Temuan penelitian menunjukkan bahwa salah satu faktor utama yang mendukung stabilitas organisasi di GDSK adalah keberhasilan perusahaan membangun loyalitas karyawan melalui pengembangan karier jangka panjang. Loyalitas karyawan tidak hanya dibentuk melalui kompensasi finansial, tetapi juga melalui kesempatan berkembang, pengakuan profesional, dan keterlibatan dalam proses organisasi.

Program loyalitas berbasis pengembangan karier yang diterapkan perusahaan memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja dan komitmen karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan ruang bagi mereka untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan profesional secara berkelanjutan. Hal ini menciptakan rasa memiliki (sense of belonging) yang kuat terhadap organisasi.

GDSK menerapkan sistem pengembangan karier melalui pelatihan, promosi internal, rotasi kerja, dan peningkatan tanggung jawab operasional. Strategi ini membantu karyawan memahami bahwa perusahaan memberikan peluang pertumbuhan yang jelas dalam jangka panjang. Dengan adanya jalur karier yang terstruktur, karyawan menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan.

Selain itu, budaya komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan turut memperkuat loyalitas organisasi. Karyawan merasa lebih dihargai ketika pendapat mereka didengarkan dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tertentu. Kondisi ini menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan keterlibatan karyawan (employee engagement).

Dalam era ketidakpastian ekonomi global, loyalitas tenaga kerja menjadi aset strategis perusahaan. Tingginya tingkat turnover dapat mengganggu stabilitas operasional dan meningkatkan biaya organisasi. Oleh karena itu, pendekatan GDSK dalam membangun loyalitas melalui pengembangan profesional menjadi strategi yang relevan untuk menjaga keberlanjutan organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa loyalitas yang tinggi berdampak langsung terhadap produktivitas dan kualitas pelayanan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan cenderung bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan aktif memberikan solusi

terhadap masalah operasional. Hal ini sangat penting dalam industri layanan yang sangat bergantung pada kualitas interaksi manusia.

3. Inovasi Operasional Sebagai Dampak Penguatan Human Capital

Penelitian menemukan bahwa penguatan modal manusia melalui Sustainable Talent Management berkontribusi signifikan terhadap peningkatan inovasi operasional di GDSK. Perusahaan tidak hanya fokus pada efisiensi kerja, tetapi juga mendorong karyawan untuk aktif memberikan ide dan solusi inovatif dalam aktivitas operasional sehari-hari.

Budaya inovasi di GDSK dibangun melalui pendekatan kolaboratif dan pemberdayaan karyawan. Karyawan diberikan ruang untuk menyampaikan saran, melakukan improvisasi kerja, serta terlibat dalam pengembangan sistem operasional yang lebih efektif. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan dinamis.

Hasil observasi menunjukkan bahwa inovasi operasional di GDSK tidak selalu berbentuk teknologi canggih, tetapi juga berupa perbaikan prosedur kerja, peningkatan kualitas pelayanan, efisiensi penggunaan sumber daya, dan penguatan koordinasi antar tim. Inovasi sederhana tersebut memberikan dampak besar terhadap efektivitas operasional perusahaan.

Perusahaan juga mendorong penggunaan teknologi sebagai alat pendukung inovasi. Digitalisasi administrasi, komunikasi operasional berbasis sistem, serta peningkatan akses informasi membantu mempercepat proses kerja dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, inovasi di GDSK berkembang melalui kombinasi antara teknologi dan kreativitas sumber daya manusia.

Selain itu, keterlibatan karyawan dalam inovasi operasional meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Karyawan merasa bahwa kontribusi mereka memiliki nilai penting bagi perusahaan. Kondisi ini memperkuat hubungan emosional antara individu dan organisasi.

Dalam perspektif teori Green Intellectual Capital, keterlibatan karyawan dalam inovasi juga memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan. Pengetahuan, kreativitas, dan pengalaman kerja karyawan menjadi aset intelektual yang mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

4. Sinergi Teknologi dan Pemberdayaan Manusia

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah keberhasilan GDSK menciptakan sinergi antara teknologi dan pemberdayaan manusia sebagai strategi mempertahankan posisi pasar di tengah ketidakpastian ekonomi global. Perusahaan memahami bahwa transformasi digital tidak cukup hanya dilakukan melalui investasi teknologi, tetapi harus diimbangi dengan pengembangan sumber daya manusia yang adaptif dan inovatif.

GDSK menerapkan pendekatan transformasi yang berpusat pada manusia (human-centered transformation). Teknologi digunakan untuk meningkatkan efektivitas operasional, sedangkan manusia tetap menjadi penggerak utama inovasi dan kualitas pelayanan. Pendekatan ini membantu perusahaan menjaga keseimbangan antara efisiensi bisnis dan keberlanjutan tenaga kerja.

Dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat, perusahaan juga memperkuat budaya kerja kolaboratif. Kolaborasi antar departemen dan komunikasi terbuka memungkinkan organisasi bergerak lebih cepat dalam menghadapi perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sinergi antara teknologi dan pemberdayaan manusia memberikan beberapa dampak positif, antara lain:

- a. Peningkatan produktivitas kerja
- b. Percepatan adaptasi organisasi terhadap perubahan
- c. Penguatan loyalitas dan keterlibatan karyawan
- d. Peningkatan kualitas pelayanan
- e. Efisiensi operasional perusahaan
- f. Meningkatnya kemampuan inovasi organisasi

Selain itu, perusahaan juga menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan organisasi melalui penguatan budaya kerja yang sehat, inklusif, dan adaptif. Lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran dan inovasi membuat karyawan lebih siap menghadapi tantangan dunia kerja modern.

Dalam kondisi ekonomi global yang tidak menentu, strategi perusahaan dalam mengintegrasikan teknologi dengan pengembangan modal manusia menjadi faktor penting dalam menjaga ketahanan organisasi. Perusahaan yang hanya fokus pada teknologi tanpa memperhatikan kesiapan sumber daya manusia cenderung mengalami hambatan transformasi dan penurunan produktivitas.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi organisasi di GDSK tidak hanya berasal dari penggunaan teknologi digital, tetapi juga dari kemampuan perusahaan membangun loyalitas, inovasi, dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Strategi tersebut menjadi fondasi penting dalam menciptakan organisasi yang adaptif, kompetitif, dan siap menghadapi tantangan Future of Work.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Sustainable Talent Management merupakan strategi penting bagi PT Gobel Dharma Sarana Karya (GDSK) dalam menghadapi transformasi digital dan dinamika Future of Work. Implementasi pengembangan kompetensi digital, budaya kerja kolaboratif, serta kepemimpinan partisipatif terbukti mampu meningkatkan loyalitas, motivasi, dan inovasi karyawan secara berkelanjutan.

Keberhasilan GDSK tidak hanya didukung oleh modernisasi teknologi, tetapi juga oleh penguatan budaya organisasi melalui filosofi “Banana Tree Philosophy” dan The Seven Company Principles yang diinternalisasikan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Budaya briefing pagi dan yel-yel perusahaan terbukti mampu membangun semangat kerja, disiplin, dan rasa kebersamaan antar karyawan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kesempatan pengembangan diri, komunikasi yang terbuka, lingkungan kerja yang suportif, dan budaya organisasi yang kuat. Selain itu, penerapan teknologi digital dilakukan dengan pendekatan human-centered transformation sehingga perusahaan tetap menempatkan manusia sebagai pusat transformasi organisasi.

Implementasi Sustainable Talent Management mendorong budaya continuous improvement dan inovasi operasional yang mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan di era transformasi digital.

SARAN

Perusahaan disarankan untuk terus memperkuat pengembangan kompetensi digital, pelatihan adaptif, dan kepemimpinan transformasional guna meningkatkan kesiapan organisasi menghadapi perubahan teknologi di masa depan. Selain itu, budaya briefing pagi, internalisasi nilai perusahaan, dan semangat kerja kolektif perlu dipertahankan sebagai identitas organisasi yang mampu memperkuat loyalitas dan ketahanan perusahaan dalam menghadapi persaingan global.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian Sustainable Talent Management dengan pendekatan kuantitatif atau mixed methods sehingga diperoleh hasil yang lebih komprehensif terkait pengaruhnya terhadap loyalitas dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context*. Boulder, CO: Westview Press.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.)*. London: Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). *Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Barney, J. B. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Becker, B., & Huselid, M. (2006). *Strategic human resources management: Where do we go from here?* *Journal of Management*, 32(6), 898–925.
- Bersin, J. (2021). *Irresistible: The Seven Secrets of the World's Most Enduring Employee-Focused Organizations*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age*. New York: W.W. Norton & Company.
- Chen, Y. S. (2008). *The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms*. *Journal of Business Ethics*, 77(3), 271–286.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). *Strategic talent management: A review and research agenda*. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Davenport, T. H., & Kirby, J. (2016). *Only Humans Need Apply: Winners and Losers in the Age of Smart Machines*. New York: Harper Business.
- Deloitte. (2023). *Global Human Capital Trends Report 2023*. Deloitte Insights.
- Gobel Dharma Sarana Karya. (2026). *About Us*. Retrieved from PT Gobel Dharma Sarana Karya Official Website.
- Gobel Dharma Sarana Karya. (2026). *Core Values and Seven Company Principles*. Retrieved from GDSK Core Values.
- Gobel Dharma Sarana Karya. (2026). *Sustainability Initiatives*. Retrieved from GDSK Sustainability Programs.
- Huang, C. L., & Kung, F. H. (2011). *Environmental consciousness and intellectual capital management*. *Management Decision*, 49(9), 1405–1425.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2016). *Designing Qualitative Research (6th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice (9th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership (5th ed.)*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. New York: Crown Business.

- Stahl, G. K., Björkman, I., Farndale, E., Morris, S. S., Paauwe, J., Stiles, P., Trevor, J., & Wright, P. (2012). *Six principles of effective global talent management*. MIT Sloan Management Review, 53(2), 25–42.
- Ulrich, D. (2015). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill Education.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Boston: Harvard Business Review Press.
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: World Economic Forum.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., & Fawehinmi, O. (2019). *Nexus between green intellectual capital and green human resource management*. Journal of Cleaner Production, 215, 364–374.
- Zenger, J., Folkman, J., & Edinger, S. (2011). *Making yourself indispensable*. Harvard Business Review, 89(10), 84–90.