

Strategi Human Resource Management dalam Menghadapi Hiring Freeze pada Perusahaan Pialang Asuransi: Suatu Systematic Literature Review

Savitri Sri Lestari¹, Dr. Sitti Rakhman, SP., MM.C.Med.,CRGP²

Penulis

¹Korespondensi Penulis

Savitri Sri Lestari

savitri.lestari@gmail.com

²Korespondensi Penulis

Dr. Sitti Rakhman, SP.,
MM.C.Med.,CRGP

sittirakhman99@gmail.com

Abstract

This study examines Human Resource Management (HRM) strategies for responding to hiring freeze policies in insurance brokerage companies through a Systematic Literature Review (SLR). The review analyzes national and international scholarly publications issued between 2021 and 2026 using a structured process of literature identification, screening, quality assessment, and synthesis guided by the perspectives of Strategic Human Resource Management, the Resource-Based View, Human Capital Theory, and Dynamic Capabilities. The findings indicate that hiring freezes are commonly adopted to address economic uncertainty, accelerate organizational efficiency, and support digital transformation. Although this policy can reduce labor costs, it may also increase employee workload, weaken engagement, and limit organizational performance when not supported by effective HR practices. The literature consistently highlights strategic workforce planning, employee upskilling and reskilling, internal talent development, employee engagement initiatives, digital HR transformation, adaptive performance management, and succession planning as key strategies for sustaining organizational capability during recruitment restrictions. The review concludes that the effectiveness of a hiring freeze depends primarily on an organization's ability to maximize existing human capital rather than merely suspending external recruitment. Accordingly, HRM should function as a strategic business partner that strengthens organizational resilience, service quality, and long-term competitiveness within the insurance brokerage industry.

Keywords: Human Resource Management, Hiring Freeze, Strategic Human Resource Management, Insurance Brokerage Company, Systematic Literature Review.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengkaji strategi Human Resource Management (HRM) dalam menghadapi kebijakan hiring freeze pada perusahaan pialang asuransi melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Kajian dilakukan terhadap artikel ilmiah nasional dan internasional yang diterbitkan pada periode 2021–2026 dengan proses identifikasi, seleksi, evaluasi kualitas, serta sintesis temuan berdasarkan perspektif Strategic Human Resource Management, Resource-Based View, Human Capital Theory, dan Dynamic Capabilities. Hasil kajian menunjukkan bahwa hiring freeze merupakan strategi pengendalian biaya yang umum diterapkan sebagai respons terhadap ketidakpastian ekonomi, transformasi digital, dan tuntutan efisiensi organisasi. Meskipun mampu menekan biaya tenaga kerja, kebijakan ini berpotensi meningkatkan beban kerja, menurunkan keterikatan karyawan, serta menghambat produktivitas apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan SDM yang tepat. Berbagai penelitian merekomendasikan penerapan strategic workforce planning, upskilling dan reskilling, pengembangan talenta internal, peningkatan employee engagement, digitalisasi fungsi HR, manajemen kinerja yang adaptif, serta succession planning sebagai strategi utama untuk menjaga keberlangsungan organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi hiring freeze lebih ditentukan oleh kemampuan perusahaan mengoptimalkan kompetensi dan potensi sumber daya manusia daripada sekadar menghentikan perekrutan, sehingga HRM perlu berperan sebagai mitra strategis dalam mendukung daya saing dan keberlanjutan bisnis perusahaan pialang asuransi.

Kata Kunci: Human Resource Management, Hiring Freeze, Strategic Human Resource Management, Perusahaan Pialang Asuransi, Systematic Literature Review

1. Pendahuluan

Perubahan lingkungan bisnis dalam beberapa tahun terakhir telah meningkatkan kompleksitas pengelolaan organisasi di berbagai sektor industri. Ketidakpastian ekonomi global, tekanan inflasi, perubahan regulasi, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya persaingan mendorong perusahaan untuk melakukan berbagai penyesuaian strategi agar mampu mempertahankan keberlanjutan usahanya. Dalam kondisi tersebut, efisiensi operasional menjadi salah satu prioritas utama sehingga banyak organisasi melakukan pembatasan pengeluaran, termasuk pada aspek pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu kebijakan yang banyak diterapkan adalah hiring freeze, yaitu penghentian sementara perekrutan tenaga kerja baru sebagai upaya menjaga stabilitas keuangan perusahaan tanpa melakukan pengurangan tenaga kerja secara langsung.

Berbeda dengan kebijakan pemutusan hubungan kerja, hiring freeze lebih berorientasi pada pengendalian pertumbuhan biaya tenaga kerja dengan tetap mempertahankan karyawan yang telah dimiliki. Pendekatan ini dinilai mampu memberikan ruang bagi organisasi untuk melakukan evaluasi terhadap struktur organisasi, efektivitas proses bisnis, serta kebutuhan kompetensi jangka panjang. Meskipun demikian, penghentian perekrutan bukanlah kebijakan yang bebas risiko. Apabila tidak disertai strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, organisasi dapat menghadapi peningkatan beban kerja, keterbatasan kapasitas operasional, penurunan motivasi kerja, hingga berkurangnya kemampuan perusahaan dalam mempertahankan kualitas layanan kepada pelanggan.

Dalam perspektif Human Resource Management (HRM), kondisi tersebut menuntut perubahan paradigma pengelolaan sumber daya manusia. HR tidak lagi hanya menjalankan fungsi administratif seperti rekrutmen, penggajian, dan administrasi kepegawaian, tetapi juga harus mampu berperan sebagai mitra strategis yang menyelaraskan kebijakan sumber daya manusia dengan arah bisnis organisasi. Pendekatan Strategic Human Resource Management (SHRM) menempatkan pengelolaan SDM sebagai bagian integral dari strategi perusahaan sehingga setiap kebijakan mengenai tenaga kerja diarahkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang. Selama periode hiring freeze, fungsi strategis tersebut menjadi semakin penting karena organisasi dituntut mengoptimalkan kompetensi internal tanpa bergantung pada penambahan tenaga kerja baru.

Karakteristik perusahaan pialang asuransi menjadikan isu ini semakin relevan. Tidak seperti perusahaan manufaktur yang dapat meningkatkan kapasitas produksi melalui investasi pada mesin atau otomatisasi proses produksi, perusahaan pialang asuransi sangat bergantung pada kompetensi profesional yang dimiliki karyawannya. Aktivitas utama perusahaan meliputi analisis risiko, konsultasi kepada klien, negosiasi dengan perusahaan asuransi, penyusunan program perlindungan, serta pendampingan dalam proses klaim. Seluruh aktivitas tersebut membutuhkan kombinasi antara pengetahuan teknis, pengalaman industri, kemampuan komunikasi, serta keterampilan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Dengan demikian, kualitas sumber daya manusia menjadi aset utama yang menentukan keunggulan kompetitif perusahaan.

Transformasi digital yang berlangsung pada industri jasa keuangan turut mengubah kebutuhan kompetensi tenaga kerja. Perusahaan tidak lagi hanya membutuhkan tenaga pemasaran

konvensional, tetapi juga memerlukan sumber daya manusia yang mampu memanfaatkan teknologi digital, mengolah data pelanggan, memahami sistem Customer Relationship Management (CRM), serta mengintegrasikan analitik data dalam proses pengambilan keputusan. Perubahan tersebut menyebabkan perusahaan harus mengembangkan kemampuan karyawan yang telah dimiliki melalui berbagai program peningkatan kompetensi dibandingkan bergantung pada perekrutan tenaga kerja baru. Kondisi ini mempertegas pentingnya investasi terhadap human capital sebagai strategi mempertahankan daya saing perusahaan di tengah keterbatasan perekrutan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menghadapi periode ketidakpastian umumnya tidak hanya berfokus pada penghematan biaya, tetapi juga melakukan transformasi pengelolaan sumber daya manusia. Strategi seperti strategic workforce planning, upskilling, reskilling, internal talent mobility, digitalisasi fungsi HR, peningkatan employee engagement, dan succession planning terbukti mampu meningkatkan fleksibilitas organisasi sekaligus menjaga produktivitas tenaga kerja. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi hiring freeze lebih ditentukan oleh kemampuan organisasi mengoptimalkan sumber daya internal daripada sekadar menghentikan aktivitas rekrutmen.

Dari perspektif teori, penelitian ini mengintegrasikan empat pendekatan utama. Pertama, Strategic Human Resource Management menjelaskan pentingnya keselarasan antara strategi bisnis dan kebijakan pengelolaan SDM. Kedua, Human Capital Theory menekankan bahwa investasi pada kompetensi karyawan akan menghasilkan peningkatan produktivitas organisasi. Ketiga, Resource-Based View memandang sumber daya manusia sebagai aset yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan sehingga menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan. Keempat, Dynamic Capabilities menegaskan pentingnya kemampuan organisasi dalam menyesuaikan sumber daya internal terhadap perubahan lingkungan bisnis secara berkelanjutan. Integrasi keempat perspektif tersebut memberikan landasan konseptual yang lebih komprehensif dalam menjelaskan strategi HRM selama periode hiring freeze.

Meskipun penelitian mengenai Strategic Human Resource Management telah berkembang secara luas, kajian yang secara khusus membahas implementasi strategi HRM pada perusahaan pialang asuransi selama kebijakan hiring freeze masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian lebih banyak berfokus pada sektor manufaktur, perbankan, maupun organisasi publik, sehingga karakteristik industri pialang asuransi belum banyak dieksplorasi. Padahal, ketergantungan perusahaan terhadap kompetensi profesional dan hubungan jangka panjang dengan nasabah menjadikan sektor ini memiliki tantangan yang berbeda dibandingkan industri lainnya.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis berbagai strategi Human Resource Management yang dapat mendukung keberhasilan implementasi hiring freeze pada perusahaan pialang asuransi melalui pendekatan Systematic Literature Review. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur Strategic Human Resource Management sekaligus menghasilkan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih adaptif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk menganalisis strategi Human Resource Management (HRM) dalam menghadapi kebijakan hiring freeze pada perusahaan pialang asuransi. Metode ini dipilih karena memungkinkan identifikasi, evaluasi, dan sintesis berbagai hasil penelitian secara sistematis sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi pengelolaan sumber daya manusia pada kondisi pembatasan rekrutmen.

Kajian dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu merumuskan fokus penelitian, menelusuri literatur, melakukan seleksi artikel berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, mengevaluasi kualitas publikasi, mengekstraksi informasi penting, kemudian mensintesis hasil penelitian. Tahapan tersebut bertujuan menghasilkan proses kajian yang transparan, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Sumber data berupa artikel ilmiah nasional maupun internasional yang dipublikasikan pada periode 2021–2026. Penelusuran dilakukan melalui berbagai basis data akademik, seperti Scopus, ScienceDirect, Emerald Insight dan Google Scholar, serta jurnal nasional terakreditasi. Proses pencarian menggunakan kombinasi kata kunci yang berkaitan dengan Human Resource Management, Strategic Human Resource Management, Hiring Freeze, Talent Management, Workforce Planning, Employee Engagement, Digital HRM, Succession Planning, dan Insurance Brokerage.

Artikel dipilih berdasarkan beberapa kriteria, yaitu dipublikasikan dalam jurnal peer-reviewed, tersedia dalam bentuk full text, relevan dengan topik penelitian, dan membahas praktik pengelolaan sumber daya manusia selama penerapan hiring freeze atau kondisi organisasi yang sejenis. Sebaliknya, artikel yang tidak memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian, merupakan publikasi nonilmiah, atau merupakan dokumen yang terduplikasi tidak disertakan dalam proses analisis.

Data dianalisis menggunakan analisis tematik (thematic analysis) dengan mengelompokkan temuan penelitian ke dalam tema-tema utama, seperti faktor pendorong penerapan hiring freeze, dampaknya terhadap pengelolaan SDM, serta strategi HRM yang mampu mempertahankan produktivitas organisasi. Hasil sintesis kemudian diinterpretasikan menggunakan perspektif Strategic Human Resource Management (SHRM), Resource-Based View (RBV), Human Capital Theory, dan Dynamic Capabilities untuk menjelaskan hubungan antara optimalisasi sumber daya manusia dan keberlangsungan organisasi.

Untuk meningkatkan kredibilitas penelitian, dilakukan perbandingan temuan dari berbagai publikasi ilmiah yang relevan sehingga kesimpulan tidak bergantung pada satu sumber tertentu. Pendekatan tersebut diharapkan menghasilkan sintesis yang lebih objektif dan memberikan dasar konseptual yang kuat dalam merumuskan strategi Human Resource Management bagi perusahaan pialang asuransi selama periode hiring freeze.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Faktor Pendorong Penerapan Hiring Freeze

Hasil sintesis terhadap berbagai publikasi menunjukkan bahwa kebijakan hiring freeze merupakan salah satu respons strategis organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Berbeda dengan pemutusan hubungan kerja yang secara langsung mengurangi jumlah tenaga kerja, hiring freeze lebih menekankan pada penghentian sementara proses rekrutmen untuk menjaga stabilitas biaya operasional sekaligus memberikan ruang bagi perusahaan melakukan penyesuaian strategi bisnis. Kebijakan ini banyak diterapkan ketika organisasi menghadapi tekanan ekonomi, ketidakpastian pasar, maupun perubahan struktur industri yang menuntut efisiensi tanpa mengurangi kapasitas inti perusahaan.

Pada perusahaan pialang asuransi, keputusan untuk menunda perekrutan umumnya dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Dari sisi eksternal, perlambatan ekonomi global, meningkatnya volatilitas pasar keuangan, perubahan regulasi sektor jasa keuangan, serta percepatan digitalisasi mendorong perusahaan untuk lebih selektif dalam mengelola investasi sumber daya manusia. Sementara itu, dari sisi internal, kebutuhan meningkatkan efisiensi biaya, restrukturisasi organisasi, serta perubahan prioritas bisnis menjadi alasan utama perusahaan menyesuaikan jumlah tenaga kerja baru.

Transformasi digital juga menjadi faktor yang semakin menentukan. Berbagai aktivitas operasional yang sebelumnya membutuhkan tambahan tenaga kerja kini dapat didukung melalui otomatisasi proses bisnis, sistem informasi sumber daya manusia (Human Resource Information System), Customer Relationship Management (CRM), serta pemanfaatan analisis data. Perubahan tersebut menggeser orientasi organisasi dari penambahan jumlah karyawan menuju peningkatan kualitas kompetensi tenaga kerja yang telah dimiliki.

Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi hiring freeze tidak hanya didorong oleh kebutuhan penghematan biaya, tetapi juga merupakan bagian dari strategi adaptasi organisasi dalam mempertahankan daya saing. Oleh karena itu, efektivitas kebijakan tersebut sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan menyelaraskan kebijakan sumber daya manusia dengan perubahan strategi bisnis dan perkembangan teknologi.

3.2 Dampak Hiring Freeze terhadap Human Resource Management

Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan hiring freeze menghasilkan konsekuensi yang bersifat multidimensional terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Dampak yang muncul tidak hanya berkaitan dengan efisiensi finansial, tetapi juga memengaruhi produktivitas, kompetensi, serta kondisi psikologis karyawan.

Dari sisi organisasi, penghentian sementara perekrutan memberikan manfaat berupa pengendalian biaya tenaga kerja dan optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang telah tersedia. Kondisi ini mendorong perusahaan melakukan evaluasi terhadap distribusi pekerjaan, penyederhanaan proses bisnis, serta percepatan implementasi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, organisasi terdorong untuk mengembangkan kompetensi internal sehingga ketergantungan terhadap perekrutan eksternal dapat dikurangi.

Namun demikian, manfaat tersebut diikuti oleh sejumlah tantangan. Berkurangnya penambahan tenaga kerja menyebabkan sebagian karyawan harus mengambil tanggung jawab tambahan sehingga meningkatkan beban kerja. Apabila berlangsung dalam jangka panjang tanpa

dukungan organisasi yang memadai, kondisi tersebut berpotensi memunculkan kelelahan kerja (burnout), menurunkan kepuasan kerja, serta mengurangi tingkat employee engagement. Penurunan motivasi juga dapat memengaruhi kualitas pelayanan, khususnya pada perusahaan pialang asuransi yang sangat bergantung pada interaksi langsung antara tenaga profesional dan nasabah.

Selain aspek psikologis, hiring freeze dapat memperlambat regenerasi kompetensi apabila perusahaan tidak memiliki sistem pengembangan talenta yang baik. Posisi strategis yang kosong akibat pensiun atau pengunduran diri berpotensi mengganggu keberlangsungan operasional apabila organisasi belum menyiapkan kandidat internal sebagai pengganti. Oleh karena itu, keberhasilan kebijakan ini tidak hanya ditentukan oleh penghematan biaya, tetapi juga oleh kemampuan organisasi menjaga kesinambungan kompetensi serta kualitas layanan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian memperlihatkan bahwa dampak hiring freeze sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan Human Resource Management. Organisasi yang mampu mengombinasikan efisiensi biaya dengan pengembangan kompetensi, komunikasi yang efektif, dan dukungan terhadap kesejahteraan karyawan cenderung memiliki tingkat ketahanan organisasi yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang hanya berorientasi pada pengurangan pengeluaran.

3.3 Strategi Human Resource Management dalam Menghadapi Hiring Freeze

Sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi hiring freeze bergantung pada perubahan orientasi Human Resource Management dari fungsi administratif menjadi fungsi strategis. Fokus utama organisasi tidak lagi diarahkan pada aktivitas rekrutmen, melainkan pada optimalisasi kapabilitas tenaga kerja yang telah dimiliki. Dalam konteks tersebut, strategi HRM dapat dikelompokkan ke dalam empat pendekatan utama.

a. Strategic Workforce Optimization

Optimalisasi tenaga kerja menjadi langkah awal dalam mempertahankan produktivitas organisasi selama periode pembatasan rekrutmen. Strategi ini dilakukan melalui perencanaan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan prioritas bisnis, analisis beban kerja, serta identifikasi posisi yang memiliki kontribusi strategis terhadap keberlangsungan perusahaan.

Selain melakukan perencanaan tenaga kerja, organisasi juga perlu memperkuat mobilitas talenta internal melalui promosi, rotasi jabatan, maupun penugasan lintas fungsi. Pendekatan tersebut memungkinkan perusahaan mengisi kebutuhan kompetensi tanpa harus melakukan perekrutan eksternal sekaligus mempercepat proses adaptasi karena karyawan telah memahami budaya dan proses bisnis organisasi.

Bagi perusahaan pialang asuransi, strategi ini menjadi penting mengingat kualitas hubungan dengan nasabah sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan kompetensi tenaga profesional. Oleh karena itu, pemanfaatan talenta internal lebih efektif dibandingkan menambah tenaga kerja baru yang masih memerlukan proses adaptasi.

b. Human Capital Development

Pengembangan kompetensi merupakan strategi yang paling dominan dalam berbagai penelitian mengenai hiring freeze. Ketika organisasi tidak dapat menambah jumlah tenaga kerja, peningkatan kapasitas individu menjadi alternatif utama untuk mempertahankan kinerja perusahaan.

Program upskilling difokuskan pada peningkatan kemampuan sesuai bidang pekerjaan yang telah dijalankan, sedangkan reskilling bertujuan mempersiapkan karyawan agar mampu menjalankan fungsi baru sesuai kebutuhan organisasi. Pada perusahaan pialang asuransi, pengembangan kompetensi mencakup peningkatan kemampuan analisis risiko, penguasaan teknologi digital, pemanfaatan CRM, komunikasi dengan nasabah, pemahaman regulasi industri, serta sertifikasi profesi.

Selain pelatihan, organisasi perlu mengembangkan succession planning melalui identifikasi karyawan berpotensi tinggi, program mentoring, coaching, dan pengembangan kepemimpinan. Pendekatan tersebut tidak hanya menjaga kesinambungan kepemimpinan, tetapi juga memperkuat transfer pengetahuan dari tenaga profesional senior kepada generasi berikutnya.

Perspektif Human Capital Theory menjelaskan bahwa investasi terhadap kompetensi karyawan akan meningkatkan produktivitas individu sekaligus menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi organisasi.

c. Employee Engagement dan Adaptive Performance Management

Peningkatan beban kerja selama hiring freeze menjadikan employee engagement sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat keterikatan yang tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, memiliki komitmen yang lebih besar, serta mampu mempertahankan kualitas pelayanan meskipun bekerja dalam kondisi yang lebih menantang.

Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun komunikasi yang terbuka mengenai alasan penerapan hiring freeze, memberikan penghargaan atas pencapaian kinerja, menyediakan kesempatan pengembangan karier, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi. Dukungan terhadap kesejahteraan psikologis dan fleksibilitas kerja juga menjadi bagian penting dalam mempertahankan motivasi karyawan.

Pada saat yang sama, sistem manajemen kinerja perlu disesuaikan dengan kondisi organisasi. Penilaian tidak hanya berfokus pada pencapaian target individu, tetapi juga mempertimbangkan kemampuan berkolaborasi, inovasi, adaptasi terhadap perubahan, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan.

d. Digital Human Resource Transformation

Transformasi digital menjadi salah satu pendorong utama perubahan fungsi HR selama periode hiring freeze. Implementasi teknologi, seperti HRIS, Learning Management System (LMS), People Analytics, dan sistem evaluasi kinerja digital, mampu meningkatkan efisiensi administrasi sekaligus menyediakan informasi yang lebih akurat untuk mendukung pengambilan keputusan.

Digitalisasi juga mempercepat proses pembelajaran, pemetaan kompetensi, monitoring produktivitas, dan pengembangan karier. Pada perusahaan pialang asuransi, integrasi teknologi tidak hanya meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM, tetapi juga memperkuat kualitas layanan kepada nasabah melalui pemanfaatan data dan komunikasi digital yang lebih responsif.

3.4 Sintesis Model Strategic Human Resource Management

Berdasarkan hasil sintesis literatur, penelitian ini mengusulkan model Strategic Human Resource Management yang menempatkan sumber daya manusia sebagai penggerak utama keberhasilan implementasi hiring freeze. Model tersebut diawali dengan analisis lingkungan bisnis untuk mengidentifikasi perubahan ekonomi, regulasi, teknologi, dan dinamika industri yang memengaruhi kebutuhan tenaga kerja. Tahap berikutnya adalah penyusunan strategic workforce planning guna memastikan ketersediaan kompetensi pada posisi-posisi yang memiliki nilai strategis bagi organisasi.

Selanjutnya, organisasi mengoptimalkan human capital melalui program pengembangan kompetensi, mobilitas talenta internal, serta succession planning. Bersamaan dengan itu, digitalisasi proses HR mendukung efisiensi administrasi dan penyediaan data yang lebih akurat sebagai dasar pengambilan keputusan. Upaya tersebut diperkuat dengan peningkatan employee engagement melalui komunikasi yang transparan, penghargaan terhadap kinerja, dan pengembangan budaya organisasi yang kolaboratif. Seluruh strategi kemudian dievaluasi secara berkala menggunakan indikator produktivitas, kualitas layanan, retensi karyawan, efektivitas pengembangan kompetensi, serta pencapaian sasaran bisnis.

Model konseptual ini memperlihatkan bahwa keberhasilan hiring freeze tidak ditentukan oleh penghentian rekrutmen semata, melainkan oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan strategi bisnis dengan pengelolaan sumber daya manusia. Temuan tersebut sejalan dengan perspektif Strategic Human Resource Management, Resource-Based View, Human Capital Theory, dan Dynamic Capabilities, yang menempatkan kompetensi internal sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Bagi perusahaan pialang asuransi, pendekatan tersebut memungkinkan terciptanya keseimbangan antara efisiensi operasional dan kemampuan mempertahankan kualitas layanan di tengah dinamika industri jasa keuangan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi Human Resource Management (HRM) dalam menghadapi kebijakan hiring freeze pada perusahaan pialang asuransi melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa hiring freeze merupakan kebijakan strategis yang diterapkan organisasi sebagai respons terhadap ketidakpastian ekonomi, peningkatan tuntutan efisiensi operasional, transformasi digital, serta perubahan dinamika industri jasa keuangan. Dalam konteks perusahaan pialang asuransi, kebijakan tersebut tidak hanya berorientasi pada pengendalian biaya tenaga kerja, tetapi juga menjadi bagian dari upaya organisasi mempertahankan keberlanjutan bisnis di tengah lingkungan yang semakin kompetitif.

Kajian ini mengidentifikasi bahwa implementasi hiring freeze memberikan konsekuensi yang bersifat ganda. Di satu sisi, kebijakan tersebut mampu meningkatkan efisiensi operasional, mendorong optimalisasi pemanfaatan sumber daya manusia, serta mempercepat adopsi teknologi dalam proses bisnis dan pengelolaan SDM. Di sisi lain, pembatasan perekrutan berpotensi meningkatkan beban kerja, menurunkan keterikatan karyawan, serta menghambat regenerasi kompetensi apabila tidak diimbangi dengan strategi pengelolaan talenta yang terencana. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi hiring freeze tidak hanya bergantung pada penghentian sementara rekrutmen, tetapi lebih ditentukan oleh kemampuan organisasi mengelola dan mengembangkan kompetensi internal secara berkelanjutan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas Human Resource Management selama periode hiring freeze didukung oleh empat kelompok strategi utama, yaitu optimalisasi tenaga kerja melalui strategic workforce planning dan mobilitas talenta internal, pengembangan human capital melalui upskilling, reskilling, serta succession planning, penguatan employee engagement yang diintegrasikan dengan sistem manajemen kinerja yang adaptif, serta transformasi digital fungsi HR melalui pemanfaatan teknologi informasi dan people analytics. Integrasi keempat strategi tersebut memungkinkan perusahaan mempertahankan produktivitas, meningkatkan fleksibilitas organisasi, serta menjaga kualitas layanan kepada nasabah meskipun menghadapi keterbatasan dalam penambahan tenaga kerja.

Secara konseptual, temuan penelitian memperkuat pandangan Strategic Human Resource Management (SHRM), Resource-Based View (RBV), Human Capital Theory, dan Dynamic Capabilities yang menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis sekaligus sumber keunggulan kompetitif organisasi. Dalam industri pialang asuransi yang mengandalkan kompetensi profesional dan hubungan jangka panjang dengan nasabah, keberhasilan perusahaan lebih ditentukan oleh kemampuan mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia dibandingkan sekadar menambah jumlah tenaga kerja. Dengan demikian, fungsi Human Resource Management perlu diposisikan sebagai mitra strategis yang berperan dalam menyelaraskan kebijakan pengelolaan SDM dengan arah bisnis perusahaan sehingga organisasi mampu mempertahankan daya saing dan membangun ketahanan bisnis secara berkelanjutan di tengah perubahan lingkungan yang semakin dinamis.

Referensi

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Edvardsson, I. R., & Durst, S. (2021). Human resource management in crisis situations: A systematic literature review. *Sustainability*, *13*(22), 12406. <https://doi.org/10.3390/su132212406>
- Jiang, K., & Messersmith, J. G. (2022). On the shoulders of giants: A meta-review of strategic human resource management. *Human Resource Management Review*.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2021). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*.
- Minbaeva, D. (2021). Disrupted HR? Human resource management in the digital age. *Human Resource Management Review*.
- Sawaludin, V. P. P., & Namina, A. V. (2026). Employee recruitment and selection strategies in the VUCA era: A systematic literature review of practices and implementation in companies (2021–2025). *Priviet Social Sciences Journal*, *6*(4), 301–313. <https://doi.org/10.55942/pssj.v6i4.990>
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2022). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*.
- Tej, J., Vagaš, M., Ali Taha, V., & Sirková, M. (2021). Talent management and its use in the banking sector. *Sustainability*.
- Theodorsson, U., Gudlaugsson, T., & Gudmundsdottir, S. (2022). Talent management in the banking sector: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, *12*(2), 61. <https://doi.org/10.3390/admsci12020061>
- Ulrich, D., Brockbank, W., Younger, J., & Ulrich, M. (2021). *HR competencies: Mastery at the intersection of people and business*. Society for Human Resource Management.
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *International Journal of Human Resource Management*.
- Zhang, Y., Xu, S., Zhang, L., & Yang, M. (2021). Big data and human resource management research: An integrative review and new directions for future research. *Journal of Business Research*, *133*, 34–50. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.019>
- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021). Measuring performance during organizational change. *Business Horizons*.
- Cooke, F. L., Dickmann, M., & Parry, E. (2022). Talent management in the era of digital transformation. *International Journal of Human Resource Management*.

-
- Collings, D. G., McMackin, J., Nyberg, A. J., & Wright, P. M. (2021). Strategic human resource management and COVID-19: Emerging challenges and research opportunities. *Journal of Management Studies*.
- De Vos, A., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2021). Sustainable careers and employability during organizational transformation. *Human Resource Management Review*.
- Malik, A., Pereira, V., & Budhwar, P. (2022). Human resource management in the digital age: Current trends and future directions. *Asia Pacific Journal of Human Resources*.