

***HUMAN RESOURCE STRATEGY IN MITIGATION OF LEGAL RISK AT PT  
ASTA KANTI INSURANCE BROKER***

**STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MITIGASI RISIKO HUKUM  
DI PT ASTA KANTI INSURANCE BROKER**

**Farianto S Nababan<sup>1\*</sup>, Rukaesih Achmad Maolani<sup>2</sup>, Suhartono<sup>3</sup>**  
Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi<sup>1,2,3</sup>  
[fari\\_tarutung@yahoo.com](mailto:fari_tarutung@yahoo.com)<sup>1\*</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze human resource (HR) strategies in mitigating legal risks at PT Asta Kanti Insurance Broker. Legal risks in insurance brokerage companies may arise from regulatory non-compliance, administrative errors, contractual disputes, and unethical employee behavior. The study employs a descriptive qualitative approach by examining HR policies, training programs, monitoring systems, and the implementation of a compliance-oriented culture. The findings indicate that effective HR strategies include competency-based recruitment, continuous regulatory and compliance training, performance evaluation integrated with compliance indicators, and the strengthening of a good corporate governance culture. The implementation of these strategies contributes to reducing potential legal disputes, enhancing regulatory compliance, and strengthening the company's reputation and operational sustainability.*

**Keywords:** *Human Resources, Legal Risk Mitigation, Compliance, Insurance Brokerage, Corporate Governance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi sumber daya manusia (SDM) dalam mitigasi risiko hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker. Risiko hukum pada perusahaan pialang asuransi dapat muncul akibat ketidakpatuhan terhadap regulasi, kesalahan administrasi, pelanggaran kontrak, maupun perilaku tidak etis karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan mengkaji kebijakan SDM, program pelatihan, sistem pengawasan, serta penerapan budaya kepatuhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi SDM yang efektif meliputi rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan regulasi dan kepatuhan secara berkelanjutan, evaluasi kinerja yang terintegrasi dengan aspek kepatuhan, serta penguatan budaya organisasi yang berorientasi pada tata kelola perusahaan yang baik. Implementasi strategi tersebut berkontribusi dalam mengurangi potensi sengketa hukum, meningkatkan kepatuhan regulasi, dan memperkuat reputasi perusahaan.

**Kata Kunci:** Sumber Daya Manusia, Mitigasi Risiko Hukum, Kepatuhan, Pialang Asuransi, Tata Kelola Perusahaan.

**PENDAHULUAN**

Perkembangan industri jasa keuangan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamika yang semakin kompleks. Globalisasi ekonomi, digitalisasi layanan keuangan, perubahan regulasi, serta meningkatnya tuntutan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) telah menciptakan tantangan baru bagi perusahaan jasa keuangan, termasuk perusahaan pialang asuransi. Sebagai lembaga yang berperan sebagai perantara antara tertanggung dan perusahaan asuransi, perusahaan pialang

asuransi memiliki tanggung jawab yang besar dalam memastikan seluruh aktivitas bisnis berjalan sesuai dengan ketentuan hukum, standar etika, serta regulasi yang berlaku.

Dalam konteks tersebut, risiko hukum menjadi salah satu risiko utama yang harus dikelola secara efektif. Risiko hukum dapat diartikan sebagai potensi kerugian yang timbul akibat kelemahan aspek yuridis, ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, sengketa kontraktual, kesalahan administrasi, maupun tindakan karyawan yang

bertentangan dengan hukum dan etika bisnis. Risiko hukum tidak hanya berdampak pada aspek finansial perusahaan, tetapi juga dapat mengganggu reputasi, kepercayaan pemangku kepentingan, dan keberlangsungan usaha perusahaan.

Di sektor pialang asuransi, risiko hukum memiliki karakteristik yang unik karena berkaitan dengan berbagai aspek, seperti penyusunan kontrak, perlindungan konsumen, kepatuhan terhadap regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK), perlindungan data pribadi, pencegahan pencucian uang, serta penerapan prinsip kehati-hatian dalam memberikan layanan kepada nasabah. Kegagalan dalam memenuhi ketentuan tersebut dapat mengakibatkan sanksi administratif, gugatan hukum, hingga pencabutan izin usaha.

Seiring meningkatnya kompleksitas regulasi, pengelolaan risiko hukum tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab divisi hukum atau kepatuhan semata. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam membangun sistem pengendalian internal, budaya kepatuhan, serta tata kelola perusahaan yang efektif (Farndale et al., 2025). Dengan kata lain, keberhasilan mitigasi risiko hukum sangat dipengaruhi oleh kualitas, kompetensi, integritas, dan perilaku sumber daya manusia yang terlibat dalam operasional perusahaan.

Dalam perspektif manajemen modern, SDM dipandang sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Pendekatan *strategic human resource management* menempatkan SDM sebagai mitra strategis dalam pencapaian tujuan organisasi, termasuk dalam pengelolaan risiko dan kepatuhan. Oleh karena itu, strategi SDM yang

tepat menjadi faktor penting dalam upaya mitigasi risiko hukum.

Penelitian Mao et al. (2022) menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM yang efektif, seperti pelatihan berkelanjutan, pengembangan kompetensi, sistem evaluasi kinerja yang transparan, serta budaya organisasi yang kuat, memiliki pengaruh positif terhadap kualitas layanan dan kepatuhan organisasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan SDM yang baik dapat menjadi instrumen penting dalam mengurangi potensi pelanggaran hukum dan risiko operasional.

Selain itu, perkembangan regulasi global dan nasional menuntut perusahaan untuk memperkuat budaya kepatuhan (*compliance culture*). Yahaya (2026) menjelaskan bahwa budaya kepatuhan merupakan faktor mediasi yang penting dalam mengurangi risiko fraud dan meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal. Dalam praktiknya, budaya kepatuhan tidak dapat dibangun hanya melalui kebijakan tertulis, melainkan memerlukan dukungan sistem SDM yang mencakup proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan, pengawasan, hingga pemberian penghargaan dan sanksi.

Perusahaan pialang asuransi juga menghadapi tantangan akibat transformasi digital. Digitalisasi membawa berbagai manfaat, seperti efisiensi operasional dan peningkatan kualitas layanan, tetapi di sisi lain juga memunculkan risiko baru yang berkaitan dengan keamanan data, perlindungan privasi, dan kepatuhan terhadap regulasi teknologi informasi. Sulistyantoro et al. (2024) menegaskan bahwa peningkatan kapasitas SDM menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan tata kelola dan manajemen risiko di era digital.

PT Asta Kanti Insurance Broker sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pialang asuransi menghadapi berbagai tantangan yang berkaitan dengan perubahan regulasi, tuntutan kepatuhan, serta kebutuhan peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, perusahaan harus memastikan bahwa seluruh proses operasional dilaksanakan sesuai dengan prinsip kehati-hatian, tata kelola yang baik, serta ketentuan hukum yang berlaku.

Pentingnya pengelolaan SDM dalam mitigasi risiko hukum semakin relevan mengingat bahwa sebagian besar pelanggaran hukum dalam organisasi berakar pada faktor manusia. Kesalahan administrasi, kurangnya pemahaman terhadap regulasi, konflik kepentingan, pelanggaran etika, maupun lemahnya pengawasan internal sering kali menjadi pemicu munculnya risiko hukum. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi SDM yang mampu meningkatkan kompetensi, integritas, dan kesadaran hukum seluruh karyawan.

Strategi SDM dalam mitigasi risiko hukum dapat diwujudkan melalui berbagai program, antara lain rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan kepatuhan, sertifikasi profesi, penguatan budaya organisasi, sistem manajemen kinerja berbasis kepatuhan, mekanisme pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*), serta pengembangan kepemimpinan yang berorientasi pada tata kelola perusahaan yang baik. Implementasi strategi tersebut diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepatuhan hukum sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan.

Dalam kerangka teori tata kelola perusahaan, SDM merupakan salah satu elemen utama yang menentukan

efektivitas pengendalian internal dan manajemen risiko. Primec dan Belak (2022) menegaskan bahwa tuntutan regulasi modern semakin menekankan pentingnya integrasi antara tata kelola, keberlanjutan, manajemen risiko, dan pengelolaan sumber daya manusia. Dengan demikian, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan yang komprehensif dalam mengelola SDM sebagai bagian dari strategi mitigasi risiko hukum.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai “Strategi Sumber Daya Manusia dalam Mitigasi Risiko Hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker” menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dan manajemen risiko, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam memperkuat sistem mitigasi risiko hukum melalui pengelolaan SDM yang efektif.

Perubahan lingkungan bisnis yang terjadi pada era transformasi digital telah mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas operasionalnya. Industri jasa keuangan, termasuk perusahaan pialang asuransi, menghadapi tekanan yang semakin besar untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi, perubahan perilaku konsumen, serta dinamika regulasi yang terus berkembang. Digitalisasi proses bisnis tidak hanya memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan, tetapi juga menimbulkan berbagai risiko baru yang memerlukan pengelolaan secara komprehensif. Risiko-risiko tersebut mencakup risiko operasional, risiko teknologi informasi, risiko reputasi, dan risiko hukum yang saling berkaitan satu sama lain. Dalam konteks ini, organisasi

dituntut untuk membangun sistem pengelolaan risiko yang tidak hanya berorientasi pada aspek teknis, tetapi juga memperhatikan aspek manusia sebagai pelaksana utama seluruh proses bisnis perusahaan.

Dalam praktik bisnis modern, risiko hukum menjadi salah satu risiko yang memperoleh perhatian khusus dari regulator maupun manajemen perusahaan. Risiko hukum tidak lagi dipandang sebagai konsekuensi akhir dari suatu pelanggaran, tetapi sebagai risiko strategis yang harus dikelola sejak awal melalui pendekatan preventif. Risiko hukum dapat muncul akibat berbagai faktor, seperti ketidakjelasan kontrak, pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan, kesalahan interpretasi regulasi, lemahnya dokumentasi, kegagalan pengendalian internal, hingga tindakan karyawan yang tidak sesuai dengan standar etika maupun prosedur perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan risiko hukum membutuhkan keterlibatan seluruh elemen organisasi, khususnya sumber daya manusia yang menjadi aktor utama dalam pelaksanaan berbagai kebijakan perusahaan.

Pada sektor pialang asuransi, eksposur terhadap risiko hukum cenderung lebih tinggi dibandingkan beberapa sektor lainnya karena perusahaan berperan sebagai perantara yang menghubungkan kepentingan tertanggung dengan perusahaan asuransi. Dalam menjalankan fungsi tersebut, perusahaan harus memastikan bahwa seluruh proses bisnis dilakukan sesuai dengan ketentuan hukum, standar profesi, serta regulasi yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Kegagalan dalam menjalankan kewajiban tersebut dapat mengakibatkan munculnya sengketa hukum dengan nasabah, perusahaan asuransi, regulator, maupun pihak

ketiga lainnya. Selain itu, meningkatnya tuntutan terhadap transparansi dan akuntabilitas menyebabkan perusahaan harus memiliki sistem pengelolaan risiko hukum yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Pentingnya mitigasi risiko hukum juga semakin meningkat seiring dengan berkembangnya konsep tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance*. Konsep ini menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran dalam setiap aktivitas organisasi. Penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia yang kompeten, berintegritas, dan memiliki kesadaran hukum yang tinggi merupakan fondasi utama dalam menciptakan organisasi yang patuh terhadap regulasi dan mampu mengelola risiko secara efektif. Sebaliknya, lemahnya kualitas sumber daya manusia dapat menjadi penyebab utama munculnya berbagai bentuk pelanggaran hukum yang berpotensi menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Peran strategis sumber daya manusia dalam mitigasi risiko hukum semakin mendapat perhatian dalam berbagai penelitian kontemporer. Pendekatan *strategic human resource management* menjelaskan bahwa sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam perspektif ini, setiap kebijakan yang berkaitan dengan rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan manajemen karier harus dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan, termasuk dalam aspek kepatuhan dan manajemen risiko.

Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi sekadar berfokus pada administrasi kepegawaian, melainkan menjadi instrumen penting dalam membangun daya tahan organisasi terhadap berbagai risiko, termasuk risiko hukum.

Penelitian Farndale et al. (2025) menunjukkan bahwa perubahan peran fungsi sumber daya manusia dalam organisasi modern dipengaruhi oleh meningkatnya kebutuhan perusahaan untuk mengelola risiko, kepatuhan, dan tuntutan hukum yang semakin kompleks. Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi SDM saat ini tidak hanya bertanggung jawab terhadap pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga memiliki peran dalam membangun budaya organisasi yang mendukung kepatuhan terhadap hukum dan etika bisnis. Melalui pendekatan tersebut, sumber daya manusia menjadi bagian integral dari sistem pengendalian internal perusahaan yang bertujuan untuk mencegah terjadinya pelanggaran hukum.

Selain itu, keberhasilan mitigasi risiko hukum juga sangat dipengaruhi oleh tingkat kompetensi karyawan dalam memahami dan menerapkan regulasi yang berlaku. Dalam industri jasa keuangan yang sangat diatur (*highly regulated industry*), pemahaman terhadap regulasi merupakan salah satu kompetensi inti yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi. Ketidakmampuan memahami regulasi dapat menyebabkan terjadinya kesalahan prosedur, pelanggaran administratif, maupun keputusan bisnis yang bertentangan dengan ketentuan hukum. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada peningkatan literasi hukum, kepatuhan, dan manajemen risiko bagi seluruh karyawan.

Mao et al. (2022) menemukan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kualitas kinerja organisasi. Praktik tersebut mencakup pelatihan berkelanjutan, pengembangan keterampilan, sistem evaluasi yang objektif, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran. Dalam konteks mitigasi risiko hukum, berbagai praktik tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap pentingnya kepatuhan hukum dan etika profesi. Dengan meningkatnya pemahaman karyawan terhadap regulasi, potensi terjadinya pelanggaran hukum dapat diminimalkan secara lebih efektif.

Di samping aspek kompetensi, budaya organisasi juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan mitigasi risiko hukum. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang memengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Organisasi yang memiliki budaya kepatuhan yang kuat cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong setiap individu untuk bertindak sesuai dengan aturan dan standar etika yang berlaku. Sebaliknya, organisasi yang memiliki budaya permisif terhadap pelanggaran cenderung lebih rentan menghadapi berbagai bentuk risiko hukum dan reputasi.

Konsep *compliance culture* atau budaya kepatuhan semakin banyak dibahas dalam literatur manajemen risiko dan tata kelola perusahaan. Yahaya (2026) menjelaskan bahwa budaya kepatuhan berperan sebagai mekanisme pengendalian informal yang mampu memperkuat efektivitas sistem pengendalian internal organisasi. Dalam praktiknya, budaya kepatuhan tidak hanya diwujudkan melalui kebijakan

dan prosedur tertulis, tetapi juga melalui perilaku pimpinan, sistem penghargaan dan sanksi, komunikasi organisasi, serta contoh yang diberikan oleh manajemen puncak. Oleh karena itu, pengembangan budaya kepatuhan memerlukan dukungan penuh dari fungsi sumber daya manusia sebagai pengelola perilaku organisasi.

Dalam industri pialang asuransi, budaya kepatuhan memiliki peran yang sangat penting mengingatkan perusahaan beroperasi dalam lingkungan yang penuh dengan tuntutan regulasi. Karyawan tidak hanya dituntut untuk memahami produk dan layanan yang ditawarkan, tetapi juga harus memahami berbagai ketentuan hukum yang mengatur aktivitas perusahaan. Kesalahan dalam memberikan informasi kepada nasabah, ketidaksesuaian dokumen, atau pelanggaran prosedur dapat berimplikasi pada munculnya tuntutan hukum maupun sanksi regulator. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun budaya organisasi yang menempatkan kepatuhan sebagai bagian dari nilai inti perusahaan.

Selain budaya kepatuhan, perkembangan teknologi informasi juga menciptakan kebutuhan baru terhadap peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Penggunaan sistem digital dalam proses bisnis pialang asuransi telah meningkatkan efisiensi operasional, tetapi pada saat yang sama meningkatkan risiko terkait perlindungan data dan keamanan informasi. Regulasi mengenai perlindungan data pribadi mengharuskan perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang memahami aspek hukum dan teknis terkait pengelolaan data. Pelanggaran terhadap ketentuan perlindungan data dapat menimbulkan konsekuensi hukum yang serius, termasuk sanksi

administratif, gugatan perdata, maupun kerugian reputasi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi sumber daya manusia memiliki peran yang semakin penting dalam menciptakan organisasi yang tangguh terhadap risiko hukum. Strategi tersebut harus dirancang secara sistematis mulai dari proses perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen berbasis kompetensi, pengembangan kapasitas, manajemen kinerja, hingga pengembangan budaya organisasi yang mendukung kepatuhan. Dengan demikian, mitigasi risiko hukum tidak hanya dilakukan melalui pendekatan legal formal, tetapi juga melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Dalam konteks PT Asta Kanti Insurance Broker, kebutuhan terhadap strategi sumber daya manusia yang efektif menjadi semakin relevan mengingat kompleksitas lingkungan bisnis dan regulasi yang dihadapi perusahaan. Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor pialang asuransi, PT Asta Kanti Insurance Broker harus memastikan bahwa seluruh sumber daya manusia yang dimiliki mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Upaya tersebut menjadi penting untuk menjaga keberlanjutan bisnis, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, serta memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan industri jasa keuangan yang semakin kompetitif.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian mengenai strategi sumber daya manusia dalam mitigasi risiko hukum menjadi penting untuk dilakukan karena dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana perusahaan memanfaatkan fungsi sumber daya manusia sebagai instrumen utama dalam mengurangi potensi risiko hukum.

Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi strategis yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko hukum melalui penguatan kompetensi, budaya kepatuhan, serta tata kelola sumber daya manusia yang berkelanjutan.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (*case study*) untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi sumber daya manusia dalam mitigasi risiko hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman fenomena sosial dan organisasi yang berkaitan dengan kebijakan sumber daya manusia, budaya kepatuhan, serta praktik mitigasi risiko hukum yang diterapkan dalam lingkungan perusahaan. Metode studi kasus dinilai sesuai karena memungkinkan peneliti melakukan eksplorasi secara komprehensif terhadap suatu fenomena dalam konteks nyata organisasi sehingga dapat menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam dibandingkan pendekatan kuantitatif yang lebih menekankan pada pengukuran variabel (Syed et al., 2026). Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi berbagai strategi yang digunakan perusahaan dalam membangun kompetensi sumber daya manusia, meningkatkan kesadaran hukum karyawan, serta memperkuat budaya kepatuhan sebagai bagian dari upaya mitigasi risiko hukum.

Penelitian dilaksanakan di PT Asta Kanti Insurance Broker yang bergerak di bidang jasa pialang asuransi. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa industri pialang asuransi merupakan sektor yang

memiliki tingkat regulasi tinggi (*highly regulated industry*) sehingga menghadapi berbagai risiko hukum yang memerlukan pengelolaan secara efektif. Kompleksitas regulasi yang mengatur industri asuransi, tuntutan kepatuhan terhadap ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), serta kebutuhan untuk menjaga kepercayaan nasabah menjadikan perusahaan pialang asuransi sebagai objek yang relevan untuk mengkaji hubungan antara strategi sumber daya manusia dan mitigasi risiko hukum (Popova et al., 2026).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait pengelolaan sumber daya manusia serta mitigasi risiko hukum di perusahaan. Informan penelitian meliputi pimpinan perusahaan, manajer sumber daya manusia, manajer kepatuhan atau legal, kepala divisi operasional, dan beberapa karyawan yang terlibat dalam implementasi kebijakan kepatuhan. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in depth interview*) yang dilakukan secara semi-terstruktur sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi secara lebih luas dan mendalam sesuai dengan perkembangan data di lapangan. Menurut Widjaja (2026), wawancara mendalam merupakan teknik yang efektif dalam penelitian organisasi karena mampu mengungkap persepsi, pengalaman, dan interpretasi informan terhadap suatu fenomena yang tidak selalu dapat diukur secara kuantitatif.

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai dokumen perusahaan, seperti standar operasional prosedur (SOP), kebijakan sumber daya manusia, kode etik perusahaan, laporan audit internal, laporan kepatuhan, serta

dokumen terkait manajemen risiko. Data sekunder juga diperoleh dari berbagai sumber ilmiah, termasuk jurnal nasional dan internasional, buku, regulasi pemerintah, peraturan Otoritas Jasa Keuangan, serta publikasi akademik yang relevan dengan topik penelitian dan diterbitkan pada periode 2022–2026. Penggunaan data sekunder bertujuan untuk memperkuat hasil analisis serta memberikan landasan teoritis yang memadai dalam menjelaskan fenomena yang diteliti (Rini & Rosyadi, 2026).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai kebijakan dan strategi sumber daya manusia yang diterapkan perusahaan dalam mengelola risiko hukum. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas organisasi yang berkaitan dengan implementasi kebijakan kepatuhan, pelaksanaan program pelatihan, penerapan kode etik, serta interaksi antarpegawai dalam lingkungan kerja. Melalui observasi, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih objektif mengenai praktik yang terjadi di lapangan. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan bukti tertulis yang dapat mendukung hasil wawancara dan observasi sehingga meningkatkan validitas data penelitian (Widjaja, 2026).

Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan sumber daya manusia maupun mitigasi risiko hukum di perusahaan. Penggunaan teknik

*purposive sampling* memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang relevan dan mendalam sehingga dapat menjelaskan fenomena yang diteliti secara lebih komprehensif (Syed et al., 2026).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses seleksi, penyederhanaan, dan pengelompokan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sesuai dengan fokus penelitian. Tahap berikutnya adalah penyajian data, yaitu menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan peneliti dalam memahami hubungan antar-temuan penelitian. Selanjutnya, dilakukan penarikan kesimpulan melalui proses interpretasi data untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna yang berkaitan dengan strategi sumber daya manusia dalam mitigasi risiko hukum. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan selama penelitian berlangsung sehingga memungkinkan peneliti melakukan verifikasi terhadap temuan yang diperoleh (Pinto, 2024).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan yang memiliki posisi dan tanggung jawab berbeda dalam organisasi. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memastikan konsistensi data yang diperoleh. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan dengan melakukan pengecekan data pada waktu yang

berbeda untuk meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap hasil penelitian. Selain triangulasi, penelitian ini juga menerapkan member checking, yaitu proses konfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi yang dilakukan peneliti sesuai dengan informasi yang dimaksudkan oleh informan (Syed et al., 2026).

Melalui penggunaan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai strategi sumber daya manusia yang diterapkan PT Asta Kanti Insurance Broker dalam mengelola dan memitigasi risiko hukum. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dan manajemen risiko, serta memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam memperkuat budaya kepatuhan, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, dan meminimalkan potensi risiko hukum yang dapat mengganggu keberlangsungan organisasi (Farndale et al., 2025; Popova et al., 2026).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mitigasi risiko hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis dokumen perusahaan, ditemukan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga menjadi bagian integral dari sistem manajemen risiko perusahaan. Dalam industri pialang asuransi yang memiliki tingkat regulasi tinggi, setiap aktivitas operasional perusahaan harus

dilaksanakan sesuai dengan ketentuan hukum, standar profesi, dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Oleh karena itu, perusahaan berupaya mengintegrasikan aspek kepatuhan dan mitigasi risiko hukum ke dalam seluruh proses manajemen sumber daya manusia. Temuan ini sejalan dengan pendapat Farndale et al. (2025) yang menyatakan bahwa fungsi sumber daya manusia pada organisasi modern telah berkembang menjadi fungsi strategis yang berperan dalam mendukung tata kelola, kepatuhan, dan manajemen risiko organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu strategi yang diterapkan perusahaan dalam mitigasi risiko hukum adalah melalui proses rekrutmen dan seleksi yang berbasis kompetensi serta integritas. Perusahaan menyadari bahwa kualitas sumber daya manusia yang direkrut akan menentukan tingkat kepatuhan organisasi terhadap berbagai regulasi yang berlaku. Oleh karena itu, proses rekrutmen tidak hanya mempertimbangkan aspek pendidikan dan pengalaman kerja, tetapi juga memperhatikan pemahaman calon karyawan terhadap etika profesi, tata kelola perusahaan, serta kemampuan untuk bekerja sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Dalam proses seleksi, perusahaan juga melakukan verifikasi dokumen dan pemeriksaan latar belakang guna memastikan bahwa calon karyawan memiliki rekam jejak yang baik dan tidak memiliki riwayat pelanggaran yang berpotensi menimbulkan risiko bagi perusahaan. Strategi ini menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan pendekatan preventif dalam mitigasi risiko hukum dengan memastikan bahwa individu yang direkrut memiliki karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Temuan ini mendukung hasil penelitian Mao et al. (2022) yang

menjelaskan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dapat meningkatkan kualitas organisasi sekaligus memperkuat kepatuhan terhadap kebijakan dan regulasi.

Selain proses rekrutmen, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan kompetensi merupakan strategi utama yang digunakan perusahaan untuk mengurangi risiko hukum. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen, perusahaan secara rutin menyelenggarakan program pelatihan yang berkaitan dengan regulasi industri asuransi, kode etik profesi, kepatuhan, tata kelola perusahaan, dan manajemen risiko. Pelatihan tersebut diberikan kepada seluruh karyawan tanpa memandang tingkat jabatan karena perusahaan beranggapan bahwa risiko hukum dapat muncul dari berbagai tingkatan organisasi. Pelatihan juga dilakukan secara berkelanjutan sebagai respons terhadap perubahan regulasi yang terjadi dalam industri jasa keuangan. Dalam praktiknya, pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan pengetahuan, tetapi juga sebagai media untuk membangun kesadaran hukum dan tanggung jawab profesional karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mao et al. (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan berkelanjutan berpengaruh positif terhadap peningkatan kompetensi, komitmen, dan kualitas pengambilan keputusan karyawan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya kepatuhan (*compliance culture*) menjadi faktor yang sangat penting dalam mitigasi risiko hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker. Perusahaan berupaya membangun budaya organisasi yang menempatkan kepatuhan sebagai bagian dari nilai inti perusahaan. Budaya

tersebut diwujudkan melalui penyusunan kode etik, pelaksanaan sosialisasi regulasi, penguatan komunikasi internal, dan pemberian contoh perilaku yang baik oleh pimpinan perusahaan. Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa manajemen secara aktif mengingatkan karyawan mengenai pentingnya mematuhi peraturan dan menjaga integritas dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan juga didorong untuk melaporkan setiap tindakan yang berpotensi menimbulkan pelanggaran hukum melalui mekanisme pelaporan internal yang telah disediakan perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya kepatuhan tidak hanya dibangun melalui kebijakan formal, tetapi juga melalui interaksi sosial dan perilaku sehari-hari dalam organisasi. Temuan ini mendukung penelitian Yahaya (2026) yang menjelaskan bahwa budaya kepatuhan berperan sebagai mekanisme pengendalian informal yang mampu meningkatkan efektivitas pengendalian internal dan mengurangi risiko pelanggaran hukum.

Selain budaya kepatuhan, sistem penilaian kinerja juga menjadi instrumen penting dalam mendukung mitigasi risiko hukum. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan tidak hanya menilai kinerja karyawan berdasarkan pencapaian target kerja, tetapi juga memperhatikan aspek kepatuhan terhadap prosedur dan regulasi yang berlaku. Karyawan yang menunjukkan perilaku sesuai dengan nilai-nilai perusahaan dan memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi memperoleh penilaian positif dalam proses evaluasi kinerja. Sebaliknya, pelanggaran terhadap aturan perusahaan dapat memengaruhi hasil penilaian dan perkembangan karier karyawan. Integrasi antara sistem kinerja dan kepatuhan ini menunjukkan bahwa perusahaan berupaya membangun

keselarasan antara tujuan bisnis dan tujuan tata kelola perusahaan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Farndale et al. (2025) yang menegaskan bahwa sistem manajemen kinerja dapat digunakan sebagai instrumen untuk memperkuat budaya kepatuhan dan mengendalikan risiko organisasi.

Dalam aspek pengendalian internal, hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan berbagai mekanisme pengawasan untuk meminimalkan potensi risiko hukum. Pengawasan dilakukan melalui proses audit internal, evaluasi kepatuhan, pemeriksaan dokumen, dan pemantauan pelaksanaan prosedur kerja. Keberadaan fungsi pengawasan memungkinkan perusahaan mendeteksi potensi pelanggaran secara lebih dini sehingga tindakan korektif dapat segera dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara, pihak manajemen menyatakan bahwa pengawasan internal memiliki peran penting dalam memastikan bahwa seluruh kebijakan dan prosedur dijalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Temuan ini mendukung penelitian Popova et al. (2026) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal yang efektif merupakan salah satu faktor utama dalam membangun ketahanan organisasi terhadap risiko hukum dan risiko kepatuhan.

Peran kepemimpinan juga menjadi faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan strategi sumber daya manusia untuk mitigasi risiko hukum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan berperan aktif dalam mendorong penerapan budaya kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik. Pimpinan tidak hanya bertugas mengawasi pelaksanaan kebijakan, tetapi juga menjadi teladan bagi karyawan dalam menjalankan nilai-nilai organisasi. Komitmen

pimpinan terhadap kepatuhan tercermin melalui keterlibatan mereka dalam kegiatan sosialisasi regulasi, pelatihan internal, serta pengambilan keputusan yang mempertimbangkan aspek hukum dan etika. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan mitigasi risiko hukum tidak hanya bergantung pada sistem dan prosedur yang dimiliki perusahaan, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepatuhan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Maksimova (2026) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan etis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas tata kelola dan manajemen risiko organisasi.

Dalam menghadapi perkembangan teknologi digital, perusahaan juga melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dalam memahami risiko hukum yang berkaitan dengan penggunaan teknologi informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi proses bisnis telah meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, namun pada saat yang sama menimbulkan tantangan baru terkait perlindungan data, keamanan informasi, dan kepatuhan terhadap regulasi digital. Untuk mengatasi tantangan tersebut, perusahaan menyelenggarakan pelatihan terkait perlindungan data pribadi, keamanan siber, dan tata kelola teknologi informasi. Upaya tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh karyawan memahami tanggung jawab hukum yang melekat pada penggunaan sistem digital dalam aktivitas perusahaan. Temuan ini mendukung penelitian Widjaja (2026) yang menyatakan bahwa pengembangan kompetensi digital merupakan salah satu strategi penting dalam mengurangi

risiko hukum pada era transformasi digital.

Meskipun berbagai strategi telah diterapkan, hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi sejumlah tantangan dalam mitigasi risiko hukum. Salah satu tantangan utama adalah perubahan regulasi yang berlangsung secara cepat dan memerlukan penyesuaian berkelanjutan dari seluruh anggota organisasi. Selain itu, perbedaan tingkat pemahaman karyawan terhadap regulasi juga menjadi kendala dalam menciptakan standar kepatuhan yang seragam. Tantangan lainnya berkaitan dengan perkembangan teknologi yang terus menghasilkan bentuk-bentuk risiko baru yang sebelumnya tidak pernah dihadapi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus melakukan pembaruan kebijakan, meningkatkan intensitas pelatihan, dan memperkuat sistem pengawasan agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan regulasi.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi sumber daya manusia memiliki kontribusi yang signifikan dalam mitigasi risiko hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker. Strategi tersebut diwujudkan melalui rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, penguatan budaya kepatuhan, penerapan sistem penilaian kinerja yang terintegrasi dengan aspek kepatuhan, pengawasan internal yang efektif, serta kepemimpinan yang mendukung tata kelola perusahaan yang baik. Implementasi strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan kesadaran hukum karyawan, memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada kepatuhan, serta mengurangi potensi terjadinya pelanggaran hukum yang dapat merugikan perusahaan. Temuan

ini memperkuat teori *Strategic Human Resource Management* yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang dapat digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, termasuk dalam pengelolaan risiko dan kepatuhan (Farndale et al., 2025; Yahaya, 2026; Popova et al., 2026). Dengan demikian, penguatan strategi sumber daya manusia perlu terus dilakukan sebagai bagian dari upaya perusahaan dalam menjaga keberlanjutan bisnis, meningkatkan reputasi organisasi, dan menghadapi tantangan regulasi yang semakin kompleks pada masa mendatang.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Sumber Daya Manusia dalam Mitigasi Risiko Hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung efektivitas mitigasi risiko hukum perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas administratif, tetapi telah menjadi bagian integral dari sistem tata kelola perusahaan dan manajemen risiko. Dalam lingkungan industri pialang asuransi yang memiliki tingkat regulasi tinggi, keberhasilan perusahaan dalam meminimalkan risiko hukum sangat dipengaruhi oleh kualitas, kompetensi, integritas, dan tingkat kepatuhan sumber daya manusia yang dimiliki.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Asta Kanti Insurance Broker telah menerapkan berbagai strategi sumber daya manusia yang berorientasi pada mitigasi risiko hukum. Strategi tersebut diawali melalui proses rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi serta integritas untuk memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kemampuan

profesional dan pemahaman yang memadai terhadap etika kerja serta kepatuhan terhadap regulasi. Strategi ini menjadi langkah preventif yang penting dalam mengurangi potensi pelanggaran hukum yang dapat muncul akibat faktor manusia.

Selain itu, perusahaan secara konsisten melaksanakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berfokus pada peningkatan pemahaman karyawan terhadap regulasi, kepatuhan, tata kelola perusahaan, dan manajemen risiko. Program pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kesadaran hukum (*legal awareness*) serta kemampuan karyawan dalam mengidentifikasi dan mengelola potensi risiko hukum yang dapat timbul dalam aktivitas operasional perusahaan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa budaya kepatuhan (*compliance culture*) merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan mitigasi risiko hukum. Budaya kepatuhan dibangun melalui penerapan kode etik, sosialisasi kebijakan perusahaan, komunikasi internal yang efektif, serta keteladanan pimpinan dalam menjalankan prinsip-prinsip kepatuhan dan integritas. Budaya organisasi yang kuat mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan meningkatkan kesadaran kolektif terhadap pentingnya kepatuhan hukum dalam setiap aktivitas kerja.

Selanjutnya, penerapan sistem penilaian kinerja yang mengintegrasikan aspek kepatuhan dengan pencapaian target kerja menjadi salah satu bentuk penguatan strategi sumber daya manusia dalam mitigasi risiko hukum. Melalui sistem tersebut, perusahaan tidak hanya menilai hasil kerja karyawan, tetapi juga memperhatikan perilaku kerja yang sesuai dengan regulasi, prosedur, dan

nilai-nilai organisasi. Di samping itu, keberadaan sistem pengendalian internal, audit, serta mekanisme pengawasan yang berkelanjutan turut mendukung upaya perusahaan dalam mencegah dan mendeteksi potensi pelanggaran hukum secara dini.

Peran kepemimpinan juga terbukti menjadi faktor yang sangat menentukan dalam implementasi strategi mitigasi risiko hukum. Komitmen pimpinan dalam mendukung budaya kepatuhan, memberikan arahan yang jelas, serta menjadi teladan dalam penerapan etika dan tata kelola perusahaan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi penguatan kepatuhan organisasi. Kepemimpinan yang efektif menjadi penghubung antara kebijakan perusahaan dengan perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa tantangan, seperti perubahan regulasi yang berlangsung secara dinamis, perkembangan teknologi digital yang memunculkan risiko hukum baru, serta perbedaan tingkat pemahaman karyawan terhadap berbagai ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus melakukan pembaruan kebijakan, meningkatkan kualitas pelatihan, memperkuat sistem pengawasan, serta mengembangkan kompetensi sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan regulasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, penguatan budaya kepatuhan, sistem penilaian kinerja berbasis kepatuhan, pengendalian internal yang efektif, serta kepemimpinan yang berintegritas telah memberikan kontribusi yang signifikan

dalam mitigasi risiko hukum di PT Asta Kanti Insurance Broker. Implementasi strategi tersebut mampu meningkatkan kepatuhan organisasi, mengurangi potensi pelanggaran hukum, menjaga reputasi perusahaan, serta mendukung keberlanjutan bisnis dalam menghadapi dinamika industri jasa keuangan yang semakin kompleks. Dengan demikian, penguatan fungsi sumber daya manusia perlu terus menjadi prioritas strategis perusahaan sebagai bagian dari upaya menciptakan tata kelola perusahaan yang baik dan sistem manajemen risiko yang berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdusalomovna, G. A. (2026). Theoretical and practical aspects of developing insurance services based on digital technologies. *International Journal of Social Science Interdisciplinary Research*.
- Bello, R. A. (2025). Hybridizing Due Diligence: Governing Human Rights Risks in Nigeria's Informal Economy Through Ground-Up Governance.
- Duběda, T. (2026). Risk perception and risk management in legal translation: A questionnaire survey.
- Erie, M. S., Bodurtha, M., & Young, S. (2026). Legal brokers of Chinese investment in Cambodia: Compliance between contract and culture. *Regulation & Governance*. <https://doi.org/10.1111/rego.70021>
- Farndale, E., Paauwe, J., Boselie, P., & Morris, S. (2025). Corporate scandals as punctuating events that change human resource roles. *Academy of Management Review*.
- Kwok, E., & Pramble, S. (2023). Insuring the Future: Managing Risks and Disruptions within the Insurance Value Chain.
- Majka, M. (2024). The crucial role of insurance in risk mitigation strategies. *ResearchGate Working Paper*.
- Maksimova, P. (2026). Women Leading Compliance: Strategic Governance and Ethical Leadership in Sanctions Risk Management. *Business Law International*.
- Mao, J., Siyal, S., Ahmed, M. J., Ahmad, R., & Xin, C. (2022). The nexus between human resource management practices and service recovery performance in Takaful insurance industry in Pakistan. *Frontiers in Psychology*, 13, 752912. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.752912>
- Pereira, J. C., Nicolay, R. T. F., et al. (2025). Method for assessing risks in the management of change process, emphasising adherence to standards and regulations and enhancing resilience. *International Journal of Data Science and Risk Management*.
- Pinto, G. (2024). From compliance to resilience: The strategic evolution of enterprise risk management. *Politecnico di Milano*.
- Popova, Y., Cernisevs, O., & Kalmanepivkina, E. (2026). From Compliance to Resilience: Integrating Additional Risk Factors into AML Business Risk Assessments. *Risks*, 14(5), 112.
- Primec, A., & Belak, J. (2022). Sustainable CSR: Legal and managerial demands of the new EU legislation (CSRD) for the future corporate governance practices. *Sustainability*, 14(24), 16648.

- Rajendra, J. B., & Thuraisingam, A. S. (2026). The role of explainability and human intervention in AI decisions: Jurisdictional and regulatory aspects. *Information & Communications Technology Law*. Advance online publication.
- Rini, R. P., & Rosyadi, I. (2026). Ensuring Compliance and Mitigating Reporting Risks under PP 43/2025: A Governance-Based Perspective on Indonesia's New Financial Reporting Regime. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Ekonomi*.
- Sulistyantoro, G. T., Khaq, A., Khan, M. Z. K., & Amin, A. (2024). Shaping artificial intelligence governance and risk management in the public sector: Regulatory insights. *Lex Publica*, 11(2), 45–62.
- Syed, R. F., Rahman, M. A., & Karim, R. (2026). Interlinking corporate social responsibility, human resource management, and digital governance in Bangladesh's ready-made garment sector. *Discover Sustainability*.
- Widjaja, G. (2026). The role of human resource management in the digital age: A legal analysis of employee personal data protection and compliance. *International Journal of Social and Educational Studies*.
- Yahaya, O. A. (2026). Compliance Culture as a Mediator of Internal Control Quality and Financial Fraud Risk. *International Journal of Applied Business and Finance*.