Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)
Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

Manajemen Sumber Manusia Berkelanjutan: Studi Kasus di Hotel Zurich Balikpapan

Penulis
Mardatillah[1]
M.Adenuddin Alwy [2]
Mira Suradi [3]
Endah Puspita Sari [4]

Afiliasi:
STIE Madani Balikpapan[1,3,4],
Politeknik Alkon Kalimantan[2]

Korespondensi:
Marda.tillah95@stiemadani.ac.id

Histori Naskah:
Submit: 09-10-2026
Accepted: 22-10-2026
Published: 01-11-2026

Abstrak:
Latar belakang: Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya pegawai yang memiliki keluar masuk yang bervariasi tiap tahun dan adanya kemampuan membayar gaji juga tingkat hunian hotel yang naik turun. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan mengetahui apa saja kendala dan hambatan yang ditemui di Zurich Hotel Balikpapan.,
Metode: Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data primer berupa observasi dan wawancara sedangkan data sekunder berupa dokumentasi internal hotel. Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah mereduksi dan melakukan triangulasi atas hasil yang diperoleh.,
Hasil: Hasil penelitian menunjukkan keseimbangan bekerja dan pribadi yang tidak optimal, dukungan psikologis yang sudah tercapai dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan yang belum optimal
Kesimpulan: Manajemen sumber daya manusia berkelanjutan belum berjalan secara optimal dengan ditemukan adanya kendala dan hambatan dalam mencapai hal tersebut. Yakni seperti ketidakpercayaan diri dan motivasi untuk mau dan mampu berkembang. Saran yang peneliti sampaikan agar karyawan memahami visi, misi dan tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Terakhir perlu adanya kesinambungan berkelanjutan pelatihan dan pengembangan karyawan yang ada, dengan melakukan pemetaan akan identifikasi kebutuhan sumber daya manusia, kemampuan ketrampilan dan keahlian, bakat yang dimiliki karyawan dengan sistem operasional prosedur yang ingin dicapai. Dan memenuhi jumlah kebutuhan karyawan agar lebih fokus dan maksimal bekerja agar tidak *over shift*

Kata kunci: *manajemen sdm berkelanjutan, hotel, kebutuhan, kesinambungan berkelanjutan, karyawan*

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia berkelanjutan di dunia pariwisata bukanlah hal baru namun karena kurang populer maka dirasakan asing. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ahmad (2015) dalam Ghozali, Z et al (2024) bahwa pendekatan manajemen berkelanjutan yang mengelola manusia mengintegrasikan praktek-praktek ramah lingkungan dan berkelanjutan sejak awal dari proses rekrutmen sampai sistem kompensasi karyawan. Hal ini ini bukan hanya memastikan perusahaan berkelanjutan dan bersinambungan namun juga ada sentuhan aspek manajemen sumber daya manusia yang mendukung pelestarian lingkungan dan pengunaan sumber daya yang efektif dan efisien. Manusia menjadi faktor penting sebagai individu yang produktif sebagai pengerak organisasi.

Hal yang sama seperti yang disampaikan oleh Gotama, G.N.A & Mardatillah (2024) menyebutkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat dibutuhkan dalam membantu organisasi mengembangkan strategi sumber daya manusia berkelanjutan. Ini berdampak bahwa manusia menjadi komponen utama dalam perusahaan selain mesin dan uang. Ini proses dimana manusia yang menggerakan mesin dan uang dalam perusahaan tersebut, namun masih banyak perusahaan belum mengerti dan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

memahami bahwa manusia yang berkompetensi menjadi aset utama bagi perusahan bukan menjadi beban seperti yang dipahami di dunia kerja selama ini. Manajemen berkelanjutan yang dibutuhkan di dunia pariwisata adalah proses pembelajaran berkesinambungan yang memperdalam seorang karyawan tentang nilai, kemauan, keahlian, kemampuan. Dan manajemen berkelanjutan tidak hanya membahas tentang bagaimana perusahaan dapat bersinambungan dan berkelanjutan namun juga manusia di dalamnya merasa nyaman dan betah sehingga meningkatkan produktivitas. Dimulai dengan penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan dan penempatan kerja merupakan kebijakan akhir dari suatu proses seleksi karyawan baru untuk menempati posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hotel ini salah satu hotel yang berada di Balikpapan, ini berdiri pada tahun 2007 termasuk hotel bintang 3 yang beralamat di jalan Jenderal Sudirman, Kelurahan Damai, Kecamatan Balikpapan Kota, Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur yang terletak di pusat kota. Hotel ini juga memiliki posisi strategis di jalan utama pusat kota dengan hanya 10 menit berjalan kaki ke pusat perbelanjaan Pentacity dan Ewalk. Begitu juga Balikpapan Ocean Square dan Plaza Balikpapan.

Pengelola hotel diharapkan menyiapkan tenaga-tenaga terlatih yang memiliki keterampilan teknis operasional perhotelan, memberikan bekal pengetahuan tentang standar kompetensi perhotelan serta pelayanan prima dan terciptanya sumber daya manusia yang profesional dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya yang mampu berdaya saing di industri perhotelan. Namun fenomena di hotel ditemukan adalah penempatan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan kriteria juga akan menimbulkan beberapa akibat antara lain seperti keresahan tenaga kerja dalam melaksanakan tugas atau suatu pekerjaan, menurunnya semangat kerja yang mengakibatkan produktifitas menurun, hilangnya rasa tanggung jawab dan kekeliruan dalam melaksanakan pekerjaan dan lain sebagainya. Hal ini jumlah realisasi karyawan yang dibutuhkan kurang sesuai. Ini membuat perencanaan sumber daya manusia yang kurang baik atau perencanaan yang ada hanya untuk jangka pendek saja bukan berlaku untuk jangka panjang. Kondisi berikutnya adalah berikut adalah kondisi karyawan seperti dibawah ini:

Tabel 1
Jumlah Karyawan

Nama Divisi	Jumlah Karyawan di butuhkan	Jumlah karyawan yang terealisasi	Selisih kebutuhan
Front office department	10	7	3
Finance & accounting department	11	4	7
Engineering department	12	8	4
Human & resource department	10	6	4
Sales & marketing department	4	4	0
F & B product department	11	11	0
Housekeeping department	18	18	0
F & B Service departement	6	6	0

Sumber data olahan

Berdasarkan dari tabel di atas menunjukan bahwa jumlah karyawan yang dibutuhkan dengan jumlah karyawan realisasi pada beberapa divisi seperti *front office department, finance & accounting departement, engineering departement dan terakhir human & resource departement.* Sejak akhir 2019 saat pandemi menyebabkan penurunan jumlah tamu membuat pengurangan karywan ini juga kemudian bertahan sampai saat ini, meskipun tahun 2023 hotel ini mengadakan seleksi karyawan untuk memenuhi kebutuhan karyawan namun kondisi ekonomi yang naik turun dalam beberapa tahun ini membuat hotel ini harus memperhitungkan biaya dan beban atas pengeluaran hotel. Hal ini membuat beberapa karyawan di perbantukan dan ditempatkan dalam beberapa departemen dalam rentang waktu yang bersamaan. Langkah

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

ini dilakukan dalam menyelesaikan permasalahan dalam ketidaksesuaian jumlah karyawan yang dibutuhkan dan jumlah karyawan yang terealisasi, maka pihak hotel memanfaatkan sumber internal yang ada, yaitu dilakukan dengan jalan menempatkan diantara karyawan yang ada pada jabatan yang kurang, dengan memanfaatkan sumber internal ini akan menyebabkan terjadinya rangkap jabatan dan tidak adanya spelisialisasi kerja serta mengakibatkan karyawan tidak konsentrasi pada satu bidang pekerjaan saja, dan tentunya mempengaruhi karyawan yang lain sehingga karir karyawan pun tidak berjalan dengan baik. Dalam dunia pariwisata yang memberikan jasa pelayanan membutuhkan manajemen berkelanjutan dan bersinambungan hal ini menarik untuk diteliti bagaimana manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mampu menjalankan hotel dengan maksimal jika komponen utamanya manusia sendiri yakni karyawan belum terpenuhi kebutuhannya meskipun kondisi yang ada karena usaha tidak hanya berkaitan dengan keuangan namun juga manusianya. Untuk dapat mengali hal ini maka peneliti menentukan tujuan penelitian ini adalah menganalisa bagaimana manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Selanjutnya ada saja yang menjadi hambatan dan kendala dalam mewujudkan hal tersebut.

Studi Literatur

Menurut Mardatilah et al (2022) mengenai pengembangan sumber daya manusia yang merupakan lanjutan dari manajemen sumber daya manusia berkelanjutan adalah praktek manajemen sumber daya manusia yang saling bekerja sama dengan bidang lain dalam hubungan saling mendukung dan saling menguntungkan untuk mencapai apa yang ingin diinginkan secara individu dan organisasi. Di sisi lain Pradana et al., (2023) dalam Silitonga, D., et al (2023) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan adalah suatu pendekatan komprehensif di dalam organisasi, yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam semua aspek praktik sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia juga bertujuan untuk menciptakan suatu harmoni antara tujuan organisasi, kesejahteraan karyawan, serta implikasi positif pada masyarakat dan lingkungan. Suddaby, R., 2025 menjelaskan bahwa studi dalam manajemen sumber daya manusia memberikan kontribusi dalam pencapaian kinerja organisasi. Hal ini dengan ditemukan adanya hubungan interaktif antara sistem sumber daya manusia sebagai elemen modal organisasi dan perilaku peran sebagai elemen modal manusia, dalam manajemen sumber daya manusia strategis secara sistemik. Perilaku peran manusia memberikan nilai dalam modal organisasi yang mengacu pada sistem sumber daya manusia. Elemen penting manajemen sumber daya manusia berkelanjutan adalah (Maharani & Faddilla, 2023) dalam Silitonga, D., et al (2023)

1. Pengelolaan karyawan berkelanjutan : manajemen sumber daya manusia berkelanjutan memandang karyawan sebagai aset penting yang harus dikembangkan secara berkelanjutan. Hal ini mencakup pengembangan keterampilan, pelatihan, dan pembelajaran sepanjang hayat agar karyawan dapat berkontribusi secara maksimal dan beradaptasi dengan perubahan.
2. Keseimbangan ekonomi, sosial, dan lingkungan: manajemen sumber daya manusia memperhatikan 3 hal keberlanjutan, yaitu ekonomi (profitabilitas), sosial (kesejahteraan karyawan dan komunitas), dan lingkungan (dampak lingkungan).
3. Komitmen terhadap keanekaragaman dan inklusivitas: manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mendorong entitas untuk menciptakan lingkungan yang inklusif, menghargai keanekaragaman budaya, gender dan lainnya. Ini dapat mencakup kebijakan rekrutmen yang adil, kesempatan setara, dan peningkatan aksesibilitas bagi semua karyawan.
4. Penerapan etika dan tanggung jawab sosial: manajemen sumber daya manusia berkelanjutan menekankan akan integritas dan etika dalam semua interaksi dan keputusan sumber daya manusia.
5. Pengukuran dan pelaporan kinerja berkelanjutan: manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mendorong pengukuran kinerja yang meliputi penilaian ekonomi, sosial, dan lingkungan.
6. Kemitraan dan kolaborasi: manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mengutamakan kerjasama dengan pihak eksternal seperti mitra bisnis, organisasi non-profit, pemerintah, dan komunitas lokal. Kondisi ini juga memperpanjang dampak positif dan berkelanjutan memfasilitasi pencapaian tujuan.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

Sedangkan prinsip-prinsip utama dalam manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mencerminkan landasan filosofis dan panduan praktis yang kemudian mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia seperti berikut ini (Pahira, 2023 dalam Sititonga, D., et al 2023) :

1. Keseimbangan tiga faktor keberlanjutan: manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mendasarkan keputusan sumber daya manusia pada keseimbangan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Hal ini menekankan pentingnya mencapai profitabilitas yang berkelanjutan, meningkatkan kesejahteraan karyawan dan komunitas, serta mengurangi dampak negatif pada lingkungan.
2. Inklusivitas dan keadilan: yakni kondisi dimana mendorong organisasi untuk menghormati keanekaragaman dalam lingkungan kerja, menghindari diskriminasi, dan memberikan peluang yang setara kepada semua individu tanpa memandang latar belakang mereka.
3. Pembangunan karyawan berkelanjutan: hal ini menekankan pengembangan karyawan sebagai investasi jangka panjang. Entitas akan mendorong pembelajaran sepanjang hayat, memberikan pelatihan yang relevan, dan memfasilitasi perkembangan keterampilan untuk meningkatkan kinerja dan kesiapan menghadapi perubahan.
4. Tanggung jawab sosial dan lingkungan: manajamen sumber daya manusia berkelanjutan memaksa organisasi untuk mengambil tanggung jawab tidak hanya membahas soal keuntungan finansial. Prinsip ini mengajak organisasi untuk memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari keputusan dan tindakan mereka serta mampu berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat.
5. Etika bisnis dan transparansi: manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mendorong organisasi untuk menjalankan usaha mereka dengan integritas dan kejujuran. Ini melibatkan komunikasi terbuka kepada karyawan dan pihak eksternal mengenai praktik dan tujuan
6. Pengukuran dan pelaporan kinerja berkelanjutan: entitas yang menerapkan manajemen sumber daya manusia berkelanjutkan diharapkan untuk mengukur implikasi dari sosial, ekonomi dan lingkungan dari praktik sumber daya manusia. Hal ini yang akan mendorong transparansi dalam pelaporan dan memungkinkan pemantauan serta peningkatan berkelanjutan.
7. Kerjasama dan kemitraan: prinsip kerjasama dan kemitraan menitikberatkan pentingnya bekerja sama dengan pihak eksternal untuk mencapai tujuan berkelanjutan yang lebih besar. Kondisi ini melibatkan kerjamasa antara mitra bisnis, organisasi masyarakat, pemerintah, dan komunitas lokal.
8. Pemberdayaan karyawan: manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pemberdayaan karyawan, memberikan mereka tanggung jawab dan otonomi dalam pekerjaan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan di mana adanya rasa dihargai dan kontribusi secara aktif terhadap tujuan organisasi.
9. Pengembangan budaya berkelanjutan: perlunya budaya organisasi agar selaras dengan nilai-nilai keberlanjutan. Ini melibatkan perubahan perilaku dan norma dan perilaku yang selaras dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia berkelanjutan
10. Pemikiran jangka panjang: manajemen sumber daya manusia menekankan pandangan jangka panjang dalam pengelolaan sumber daya manusia. Prinsip ini melibatkan perencanaan strategis yang mempertimbangkan dampak jangka panjang dari keputusan sumber daya manusia terhadap organisasi dan masyarakat. Prinsip-prinsip ini bagian pendekatan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan membantu organisasi dalam mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam seluruh aspek pengelolaan sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia berkelanjutan sendiri adalah hal baru yang dibahas dalam organisasi namun seyogyanya ini adalah hal yang sudah dilakukan oleh organisasi namun memang tujuan dan prinsip yang berlanjutan dan berkesinambungan yang memang diiinginkan oleh organisasi. Manajemen sumber daya manusia berkelanjutan adalah pendekatan yang mengintegrasikan prinsip-prinsip lingkungan ke dalam pengelolaan sumber daya manusia dengan tujuan untuk mendukung tujuan keberlanjutan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Harefa, P. P. E. (2026) bahwa manajemen

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

sumber daya manusia berkelanjutan menjadi hal penting dalam membangun organisasi yang adaptif, inklusif dan berorientasi jangka panjang.

Di sisi lain dijelaskan oleh Mendrofa, A. R., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025) menunjukkan bahwa hasil kajian empiris yang dilakukan bahwa adanya keberhasilan HR berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan, namun juga didukung oleh adanya budaya organisasi. Berikutnya penelitian empiris yang dilakukan oleh Gea, A. (2026) menunjukkan model implementasi SHRM yang sukses memerlukan penyelarasan tujuan keberlanjutan organisasi dengan kompetensi inti karyawan, dengan indikasi peningkatan employee well-being sebesar 15% dan penurunan biaya operasional HR berbasis kertas sebesar 20% dalam tahun pertama penerapan. Model ini menawarkan solusi praktis bagi praktisi HR untuk memastikan bahwa kontribusi karyawan selaras dengan etika dan visi perusahaan yang berkelanjutan. Dimana penelitian yang dilakukan ini untuk merumuskan dan menganalisis model implementasi SHRM yang mengintegrasikan tiga pilar keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam setiap tahapan Siklus Hidup Karyawan (perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi)

Di sisi lain seperti yang disampaikan oleh Syahiruddin et al (2026) bahwa manajemen sumber daya manusia di masa depan membutuhkan kesiapan sumber daya manusia yang adaptif, kompeten dan berdaya saing tinggi melalui organisasi yang memandang manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan. Dari penjelasan diatas ini maka peneliti menentukan tujuan penelitian ini adalah menganalisa bagaimana manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang ada. Selanjutnya ada saja yang menjadi hambatan dan kendala dalam mewujudkan hal tersebut. Di belahan negara Eropa yang diteliti oleh Diaz-Carrion, R., et al (2021) menjelaskan bahwa manajemen manusia berkelanjutan di Eropa memiliki perbedaan kelembagaan yang sangat signifikan pada negara besar eropa yakni Jerman, Spanyol, Swiss dan Inggris yang mencerminkan tingkat implementasi manajemen manusia berkelanjutan dengan memperhatikan dampak konteks nasional terhadap perusahaan kondisi ini menyebabkan indeks manajemen manusia berkelanjutan berkembang lebih maju. Johnson, M et al (2026) dalam temuannya menunjukkan bahwa ada ekosistem dalam sumber daya manusia yang semakin kompleks ketegangan antara kelayakan dan legitimasi dapat diatasi dengan fokus pada membangun modal manusia individu dan kesejahteraan pribadi daripada melindungi.

Dari kajian literatur yang ada maka peneliti ingin membangun sintesis yang mendalam terkait manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang ada di pariwisata dalam konteks perhotelan. Dengan melihat dimensi dan indikator juga relevansi terhadap perhotelan. Namun demikian peneliti hanya melihat manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan yang memfokuskan ini keseimbangan kehidupan kerja, dukungan psikologis, serta pelatihan dan pengembangan karyawan. Hubungan antara ketiga aspek tersebut dan konsep keberlanjutan sumber daya manusia perlu penulis lebih kaji mendalam karena menjadi dimensi dan indikator yang utama dalam manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Seperti yang penulis sampaikan sebelumnya model model implementasi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang mengintegrasikan tiga pilar keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam setiap tahapan yang diwujudkan dalam proses siklus kehidupan karyawan (keseimbangan bekerja dan pribadi, dukungan sosial, pelatihan dan pengembangan)

Metode Penelitian

Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini dirasakan sesuai dengan yang diteliti peneliti. Sesuai tujuan penelitian maka pendekatan studi kasus dirasakan lebih sesuai untuk menganalisis lebih dalam bagaimana cara hotel ini implementasikan mengenai manajemen sumber daya manusia berkelanjutan pada karyawannya dan hambatan juga kendala yang temui. Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian adalah melalui sumber data primer dan data sekunder mengenai teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan sebagai berikut 1) Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis dan terarah terhadap gejala pada

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

objek penelitian. Pelaksanaan penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi sehingga peneliti akan terjun langsung ke tempat peneliti untuk mengamati mengenai lingkungan kerja dan bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan di lokasi penelitian yaitu Zurich Hotel Balikpapan, hasil hasil dari observasi akan dituangkan dalam tulisan dan dijadikan sebagai sumber data dalam penelitian ini.

2) Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Informan utama dari wawancara ini adalah kepala departemen, pemilihan departemen adalah karena pada departemen terdapat kesejangan jumlah kebutuhan dan realisasi juga perlunya manajemen dalam mengatur karyawan di dalamnya, sedangkan informan kunci adalah kepala HR yang berkaitan untuk menanyakan mengenai manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Penulis sebenarnya ingin melakukan wawancara juga dengan manager hotel namun sampai akhir penelitian manager masih sibuk dengan pemilik hotel. Penelitian ini dilakukan ditahun 2024 dengan durasi 3 bulan dari awal sampai akhir. Teknik pengumpulan data khususnya pada wawancara, peneliti menggunakan wawancara berstruktur hal ini dikarenakan dengan menggunakan wawancara berstruktur dapat membuka aliran utama dalam melakukan penelitian dan lebih mudah untuk mendapatkan data sosio demografik, seperti usia, lamanya kondisi yang dialami, lamanya pengalaman, pekerjaan, kualifikasi dan lainnya berkaitan penelitian ini. Melalui wawancara semi struktur ini juga peneliti mendapatkan hasil wawancara tersebut lebih terperinci dan lebih fokus kepada subjek subyek area tertentu yang diteliti, tetapi dapat direvisi setelah wawancara karena ide yang baru muncul belakangan. 3) Dokumentasi dokumentasi merupakan salah satu cara di mana peneliti kualitatif dapat memvisualisasikan perspektif subjek melalui materi tertulis atau dokumen lain yang dihasilkan langsung oleh orang-orang yang terlibat, pada dokumentasi dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk basis data, atau sumber informasi online, pada data sekunder ini berupa laporan-laporan dan dokumentasi yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan.

Teknik analisa data berhubungan dengan analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Hasil-hasil data dari wawancara, observasi dan dokumentasi akan di analisis tujuan untuk apakah data benar-benar valid, peneliti menggunakan teknik teknik analisis data di bawah ini sebagai berikut. 1) Reduksi data adalah langkah analisis data kualitatif yang bertujuan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, memperjelas, dan membuat suatu fokus dengan membuang hal-hal yang kurang penting. dan menyederhanakan hal-hal yang kurang penting, hal ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas dari hasil penelitian tersebut, peneliti akan memilih dan merangkum hal-hal pokok yang terjadi di lapangan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan pada karyawan di Zurich Hotel Balikpapan 2) Triangulasi data triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Tujuan triangulasi data ini adalah mempermudah data apakah valid atau tidak, dalam triangulasi ini.

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang sudah didapatkan melalui berbagai sumber. Dalam hal ini peneliti melakukan pemeriksaan data yang diperoeh dari hasil wawancara, pengamatan dan dokumentasi yang ada. Selanjutnya peneliti membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada sehingga nantinya dapat menghasilkan sebuah kesimpulan. b. Triangulasi teknik dikerjakan dengan mengecek data dari sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data didapatkan melalui pengamatan, selanjutnya bisa dicek dengan wawancara dan dokumentasi. Apabila data yang didapatkan tersebut berbeda-beda melalui tiga teknik pengujian kredibilitas, maka peneliti dapat melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang berkaitan atau yang lain, untuk menentukan data yang dianggap valid. Atau semuanya mungkin benar karena penafsiran yang berbeda-beda. c. Triangulasi waktu adalah salah satu hal yang bisa mempengaruhi kredibilitas data, sehingga peneliti harus mencari waktu yang tepat dalam melakukan penelitian terutama dalam melakukan wawancara supaya informan memberi informasi lebih valid mengenai manajemen sumber daya manusia berkelanjutan seperti misalnya dalam pengumpulan data di sore hari dengan menggunakan teknik wawancara yang saat itu narasumber

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

sudah kelelahan dengan pekerjaanya akan memberikan data yang seadanya sehingga data yang dihasilkan kurang meyakinkan. 3) Penyajian data Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data yang dilakukan peneliti berbentuk narasi singkat yang menjelaskan berbagai keterkaitan yang ada pada setiap kategori serta melampirkan dalam bentuk bagan.

Hasil

Peneliti yang menggunakan pendekatan studi kasus melakukan reduksi data untuk memilih dan memilah data-data mana saja yang digunakan dan dianalisa dalam penelitian ini seperti berikut data informan yang peneliti kumpulkan :

Tabel 2
Informan Utama

No	Insial	Usia	Jabatan	Pendidikan	Jenis Kelamin
1	MG	45	Kepala Dept F&B	D3 Perhotelan	Laki-laki
2	LS	43	Accounting	SMU	Perempuan
3	KM	39	Kepala Engineering department	D3 Teknik Mesin	Laki-laki

Sumber data olahan

Dari data diatas peneliti mengambil 3 departemen dari 4 departemen sebagai informan utama dan khusus untuk departemen HR peneliti memakai sebagai informan kunci, yang merupakan kesejangan antara kebutuhan dengan realisasi karyawan. Pemilihan informan ini untuk dapat menjawab manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan bagaimana yang dilakukan oleh hotel ini. Di awal sebenarnya manager hotel berkenan untuk diminta wawancara dan observasi namun sampai penelitian selesai tidak dapat ditemui karena urusan internal dengan pemilik hotel. Peneliti menanyakan kepada informan utama terkait kesenjangan kebutuhan karyawan, bagaimana kepala departemen terkait pengaturan karyawan agar bisa maksimal, berikut juga terkait tekanan dari pihak hotel terkait untuk mengefisiensikan anggaran dengan jumlah tingkat hunian hotel yang naik turun dan hal-hal lain.
Sedangkan untuk dapat melakukan triangulasi maka peneliti melakukan wawancara ke Kepala HR seperti yang nampak di tabel 3 bawah ini.

Tabel 3
Informan Kunci

No	Insial	Usia	Jabatan	Pendidikan	Jenis Kelamin
1	RW	29	Kepala HR	S1 Komunikasi	Perempuan

Sumber data olahan

Untuk melengkapi data wawancara maka peneliti juga mengumpulkan data dokumentansi yang diharapkan mampu memberikan gambaran manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kendala yang dihadapi oleh hotel, seperti yang ditunjukan pada tabel 4 dibawah ini :

Tabel 4
Data Dokumentasi

No	Jenis Dokumen	Nama dokumen
1	Formulir	Data KPI
2	Data	Data karyawan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

3	Data	Data gaji
4	Data	Data pelatihan yang diikuti karyawan
5	Data	Bpjs Kesehatan dan ketenagakerjaan

Sumber data olahan

Tabel 5
Data Observasi

Tempat	Aktivitas	Orang
F & B product department	Mengarahkan para staff, mengkoordinator para staff di bagian depertemen FnB (*Food and Bevarage*), peneliti juga amati sesekali membantu pekerjaan para staff yang berhubungan dengan FnB, memperkenalkan *product knowladge* para para staff	Kepala Dept F&B Peneliti mengamati perilaku yang dilakukan oleh MG ini yang sangat membantu namun ramah, tegas dan teliti juga memiliki keperdulian terhadap stafnya. Beliau juga mengarahkan dan membimbing stafnya saat mengamati dan mengecek pekerjaan di lingkungan FnB
Finance & accounting department	Melakukan penyusunan laporan keuangan melalui sistem baik itu neraca, jurnal, laporan laba rugi, dan juga mengecek ketersediaan patty cash yang ada, menginput dan mengecek laporan keuangan harian dan pajak serta pengauditan.	Peneliti mengamati LS adalah orang sangat teliti dan fokus dengan mengecek kuintasi, laporan satu persatu dan memastikan terinput di sistem yang digunakan oleh hotel juga. LS juga walaupun hanya SMK mau belajar cepat terhadap sistem informasi akuntansi yang digunakan oleh hotel ini.
Engineering department	Melakukan mengecekan secara rutin, mendata dan menyiagakan anak buahnya jika diperlukan sewaktu-waktu. Selain itu saat ada event yang menggunakan hotel langsung berkordinasi dengan bagian lain yang berkaitan	KM adalah yang terlihat tegas dan sangat terlatih juga terampil dalam mengecek juga membenahi yang berkaitan dengan mesin di hotel tsb. Dibantu anak buahnya setiap hari mendata dan mengecek mesin dan saat ada laporan segera memerintahkan anak buahnya untuk beraksi
Human & resource department	Melakukan pengecekan secara rutin atas pekerjaan di departemen, berkoordinasi bagian lain yang berkaitan juga membuat data yang berkaitan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam pelatihan dan pengembangan hotel	RW adalah orang yang ceria, ramah dan komunikatif juga memiliki multi talenta. Dan keseharian membimbing dan mengarahkan anak buahnya namun tetap tegas dalam mengevaluasi pekerjaan

Sumber data olahan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

Pembahasan

Sesuai dengan tujuan penelitian ini yang ingin menggali terkait manajemen sumber daya manusia berkelanjutan maka peneliti melakukan penggalian data yang ada. Keseimbangan bekerja dan pribadi, praktek manajemen sumber daya manusia berkelanjutan disini maksudnya adanya kefleksibilitas kerja dalam mengelola waktu untuk bekerja dan urusan pribadi dalam bahasa lainnya adanya keseimbangan antara tuntutan bekerja dan kehidupan pribadi. Berdasar hasil penelitian yang peneliti temukan maka di hotel ini memang antara jumlah pekerja yang dibutuhkan dengan realisasi kenyataan belum terpenuhi dimana ada 4 departemen yang jumlah pegawai masih dirasakan kurang yakni *front office departement, finance & accounting departement, engineering departement dan terakhir human & resource departemen.* Kondisi ini dimulai diawal 2020 saat pandemi yang mana karyawan harus mengurangi jumlah karyawan baik merumahkan dan melakukan pemutusan hubungan kerja dikarenakan tamu hotel mengalami penurunan cukup tajam sampai di awal tahun 2023 sedikit demi sedikit tamu hotel dan kegiatan di hotel mulai mengalami kenaikan bertahap.

Dan di awal tahun 2024 hotel ini mulai memaksimalkan jumlah karyawan yang ada sampai tahun 2025 karena melihat kondisi ekonomi. Dan juga melakukan magang dari SMK jurusan perhotelan yang dirasakan lebih bisa sesuai dengan dana keuangan hotel. Dan melakukan seleksi karyawan namun belum bisa menerima dan memaksimalkan jumlah kebutuhan karyawan yang ada. Secara umum hal ini adalah hal wajar namun secara khusus ini tidak baik bagi keseimbangan bekerja dan pribadi, hal ini disebabkan adanya karyawan yang terkadang bekerja lebih dari 8 jam dan meskipun lembur dan juga pekerjaan yang dikerjakan masih sesuai namun ke depan kondisi tidak mampu menciptakan keseimbangan bekerja dan pribadi bagi karyawan. Meskipun hanya 4 departemen ini saja pada departemen lainnya sebanyak 4 departemen yang juga telah terpenuhi. Artinya dalam 4 departemen yang jumlah karyawan kurang jumlah maka akan dimaksimalkan pekerjaan dan juga lebih banyak lembur, meskipun hotel ini membayar kompensasi tersebut. Meskipun karyawan yang 4 departemen ini tidak mengalami kesulitan dalam mengelola waktu dan mampu menyesuaikan atas bekerja dan pribadi namun ke depan sangat tidak baik untuk keseimbangan bekerja dan pribadi.

Hal ini juga berdampak pada kesejahteraan karyawan yakni artinya karyawan tidak memiliki waktu cuti yang fleksibel karena harus berbagi dengan karyawan lainya dan mengelola waktu atas peran ganda di miliki di rumah dan di tempat bekerja. Pada karyawan yang sudah menikah maka fleksibilitas waktu bekerja dan pribadi menjadi faktor penting dalam menjaga keseimbangan kerja dan pribadi. Secara umum hotel ini memberikan fleksibilitas selama tidak cuti bersama dan liburan panjang karena bagi usaha jasa hotel saat inilah okupasi hotel mereka meningkat. Meskipun karyawan administrasi namun untuk menjaga keseimbangan dan kecemburuan departemen lain maka biasanya liburan karyawan diatur sedemikian rupa agar tidak mengurangi kenyamaman tamu. Untuk dapat memaksimal dan mengevaluasi kinerja karyawan hotel ini juga melakukan *daily briefing, morning briefing, general meeting* hal ini dilakukan untuk mengatur sekaligus mengevaluasi jika ada hal-hal yang tidak dapat disampaikan lewat grup komunikasi di sosial media. Hal ini juga sesuai yang diteliti yanti, A.S., et al (2024) bahwa keseimbangan kerja dan hidup merupakan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan sebagai praktek terbaik untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. Hal ini juga senada yang disampaikan oleh Ehnert et al., (2016) yang menunjukkan adanya indikator aspek keberlanjutan dalam sistem kinerja yang diperoleh dari evaluasi harian dan pekan.

Dukungan psikologis, hasil yang diperoleh semua karyawan memiliki jaminan kesehatan dan ketenagakerjaan sehingga hal ini menjamin aspek kesehatan dan dukungan psikologis, sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan tenang karena sudah ditanggung oleh bpjs kesehatan dan ketenagakerjaan. Hal ini juga memberikan dukungan psikologis begitu juga hasil wawancara dan data gaji yang diperoleh oleh karyawan hotel ini sudah melampaui umr kota Balikpapan. Namun demikian dukungan psikologis tidak hanya berkaitan dengan soal kompensasi yang diperoleh namun juga terkait kenyaman dan suasana kerja yang secara umum cukup menyenangkan dan sesuai standart hotel namun adanya jumlah pengawai yang kurang dari yang ada membuat kondisi psikologis karyawan 4 departemen terkadang tidak

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

nyaman karena saat tamu sedang ramai maka tidak bisa ijin maupun libur. Begitu juga departemen yang lainnya dipaksa untuk belajar departemen agar dapat menggantikan sewaktu-waktu hal ini secara psikologis tidak menyenangkan bagi pegawai. Namun karena tuntutan dan tekanan dari manajemen harus demikian adanya.

Pengembangan sumber daya manusia termasuk pelatihan dan pembelajaran, karena 4 departeman yang belum terpenuhi karyawan maka pada departemen tersebut mau tidak harus belajar agar dapat mendapatkan tambahan giliran shift yang yang ada. Hal ini memaksa karyawan mendapatkan pelatihan dan pembelajaran. Bahkan ada juga karyawan yang masih berkesempatan meningkatkan diri dengan belajar di pendidikan formal dengan mengikuti kelas malam untuk dapat mengembangkan dirinya lebih baik lagi. Kondisi tidak terpenuhinya jumlah kebutuhan karyawan memaksa manajemen untuk melatih dan memberikan pembelajaran yang di satu sisi memudahkan dan membantu manajemen saat tingkat okupasi tinggi namun di sisi lain memaksa karyawan untuk bekerja dan belajar lebih dari seharusnya, apalagi kondisi ini lebih banyak karena tuntutan dan tekanan dari manajemen. Pengembangan sumber daya manusia memang sangat dibutuhkan bagi karyawan maupun hotel namun harus dipahami ini bukan karena tekanan ataupun tuntutan namun lebih bagaimana seseorang merasa perlu mengasah dan mengembangkan dirinya lebih baik lagi. Soal bagaimana seseorang harus lebih baik lagi dan belajar lebih baik lagi. Ini kemudian menjadi ketidakpercayaan diri seseorang yang turun dan tidak termotivasi karena merasa terpaksa. Secara manajemen memiliki visi dan misi juga niat yang baik namun jika implementasi di lapangan tidak dipahami dan dimengerti akan menjadi sesuatu yang kurang baik. Ini sesuai yang disampaikan oleh Guerci et al., (2016) yang menyatakan bahwa suatu organisasi perlu mengembangkan program pelatihan agar dapat mendukung kompetensi karyawan.

Menurut Mardatilah (2022) mengenai pengembangan sumber daya manusia yang merupakan lanjutan dari manajemen sumber daya manusia berkelanjutan adalah praktek manajemen sumber daya manusia yang saling bekerja sama dengan bidang lain dalam hubungan saling mendukung dan saling menguntungkan untuk mencapai apa yang ingin diinginkan secara individu dan organisasi. Di sisi lain Pradana et al., (2023) dalam Silitonga, D., et al (2023) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan adalah suatu pendekatan komprehensif di dalam organisasi, yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam semua aspek praktik sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia juga bertujuan untuk menciptakan suatu harmoni antara tujuan organisasi, kesejahteraan karyawan, serta implikasi positif pada masyarakat dan lingkungan. Yanti, T.A. (2024) menyebutkan dalam penelitiannya yang membahas strategi usaha berkelanjutan untuk memberikan interpretasi yang lebih jelas terhadap tujuan dengan mengidentifikasi tindakan dan data yang diperlukan agar mendapatkan fondasi yang kuat untuk kelancaran operasional MW CAFE. Strategi berkelanjutan ini juga berkaitan dengan rencana integrasi ke depan yang mencakup promosi pemasaran dan optimalisasi pemasaran digital. Siswanto, H.T., et al (2022) dalam penelitian mengenai peranan manajemen sumberdaya manusia berkelanjutan dalam organisasi, menemukan bahwa perencanaan sumber daya manusia memiliki peran penting organisasi yang berkualitas. Dan keberlanjutan manajemen sumber daya manusi dalam organisasi dibedakan atas pendekatan konseptual yang berbeda berupa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, sistem kerja berkelanjutan dan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Untuk dapat melihat keberlanjutan sumber daya manusia ini di tentukan dari penentuan jenis perusahaan, visi, misi, tujuan untuk inovasi kualitas sumber daya manusia dalam rangka peningkatan jumlah penyerapan sumber daya manusia.

Walenta, A.S., et al (2024) dalam penelitian menemukan bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mengeksplorasi bagaimana praktik-praktik seperti keseimbangan kerja-hidup, aspek kesehatan dan dukungan psikologis, dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. Bukan itu saja manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mampu menciptakan nilai tambah yang signifikan dalam persepsi pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan investor. Dengan kaitkan aspek keberlanjutan ke dalam budaya perusahaan, organisasi dapat mencapai tidak hanya keberhasilan jangka pendek, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan dalam skala yang

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9763

lebih besar dan luas. Artinya bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan sebagai aset yang berharga dan berperan sebagai mitra dalam pencapaian tujuan berkelanjutan, entitas dapat membentuk masa depan yang lebih baik, lebih inklusif, dan berkelanjutan bagi semua stakeholders. Di sisi lain seperti yang disampaikan oleh Syahiruddin et al (2026)

Dan selanjutnya berkaitan kendala dan hambatan yang ditemui dalam melakukan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan di hotel ini adalah berdasarkan hasil wawancara kepada Ibu RW selaku HR Manager mengenai hambatan dan pendukung yang dihadapi dalam manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, ia mengemukakan bahwa "kendala dan pendukung yang dihadapi yaitu karyawan merasa tidak dikarenakan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dilakukan saat pergantian shift atau selesai jam kerja para staff, serta sebagian staff merasa tidak percaya diri untuk mengembangkan potensi di dalam diri karyawan, dan untuk pendukung nya yaitu hampir seluruh staff adanya keinginan belajar hal-hal baru dan keluar dari zona nyaman ketika pindah departemen satu dengan departemen lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak MG selaku kepala departemen FnB ini sejalan dengan yang dikemukakan Ibu RW, ia mengemukakan bahwa bahwa royalitas para staff untuk belajar hal-hal baru dalam peningkatan pelayanan kepada tamu, serta masukan-masukan dari departemen-departemen lain mengenai pelayanan tamu dan produk yang ada melalui dari masukan-masukan saya bisa mengarahkan para staff sesuai masukan-masukan diberikan, serta *equipment* atau alat pendukung terutama dalam bidang FnB dengan adanya *equipment* saya bisa mampu memaksimalkan pengembangan-pengembangan potensi para staff, dan kendala yang dihadapi dalam pengembangan sumber daya manusia adalah sebagian para staff merasa tidak percaya diri untuk belajar hal-hal baru misalnya ketika ada program pelatihan pelatihan baik itu dari internal maupun eksternal. Ini juga dibenarkan oleh ibu LS selaku staff *accounting* mengenai hambatan dan pendukung dalam manajemen sumber daya manusia berkelanjutan adalah pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ini dilaksanakan ketika pergantian shift atau ketika jam pulang kerja sehingga saya seharusnya pulang kerja dipakai untuk istirahat jadinya di pakai untuk belajar materi-materi yang diberikan dan untuk pendukung dalam pengembangan sumber daya manusia adalah para atasan dan staff lainnya saling memberikan dukungan dan menguatkan ketika melakukan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia. Hal ini sesuai yang dilakukan dalam penelitian Mira, T.S., Sulistiyawan,E dan Alam, W.Y. (2025) bahwa adanya transformasi sumber daya manusia tidak hanya mencakup digitalisasi proses kerja, namun bagaimana hal ini mendukung keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan sosial, dan pelestarian lingkungan.

Dari data dokumentasi yang dimiliki oleh para staf yang mengikuti tambahan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan diluar hotel ini juga diberikan untuk menguatkan selain yang ada diatas, dan diikuti oleh para staf tertentu. Artinya secara keseluruhan bahwa kendala dan hambatan adalah tidak percaya diri para staf untuk mengembangkan dirinya. Selain itu adanya tuntutan dan tekanan untuk mengikuti hal ini menjadi semakin tidak termotivasinya karyawan. Beberapa karyawan yang masih usia generasi Z tidak merasa atau tidak termotivasi untuk mengembangkan diri dikarenakan terlalu lelah untuk bekerja 8 jam apalagi terkadang harus menggantikan atau melakukan shift panjang disebabkan tingkat okupasi hotel yang tinggi. Selain itu pemilihan waktu penguatan pelatihan ini yang dilakukan setelah jam kerja sehingga para staf merasa kelelahan dan tidak memiliki waktu lagi untuk dirinya sendiri. Hal ini seperti yang dilakukan oleh Emelinda & Ikhsan, M. (2024) dalam penelitian dalam mengembangkan di sektor pariwisata Kerinci khususnya untuk kendala adanya keterbatasan sumber daya dan pemahaman mengenai konsep keberlanjutan.

Dari penjelasan diatas maka penulis lebih menegaskan pada aspek kontribusi teoritis atas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan difokuskan pada bagaimana organisasi memiliki keperdulian terkait sumber daya manusia, untuk dapat melihat keberlanjutan sumber daya manusia ini di tentukan dari penentuan jenis perusahaan, visi, misi, tujuan untuk inovasi kualitas sumber daya manusia dalam rangka peningkatan jumlah penyerapan sumber daya manusia. Sebagaimana Walenta, A.S., et al (2024) dalam penelitian menemukan bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mengeksplorasi bagaimana praktik-praktik seperti keseimbangan kerja-hidup, aspek kesehatan dan dukungan psikologis, dapat

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. Bukan itu saja manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mampu menciptakan nilai tambah yang signifikan dalam persepsi pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan investor

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan manajemen sumber daya manusia di hotel ini belum optimal hal ini karena tidak adanya keseimbangan bekerja dan pribadi, serta dukungan psikologis. Berikutnya pengembangan sumber daya manusia belum jelas dengan tidak adanya pelatihan dan pengembangan. Kendala dan hambatan adalah ketidakpercayaan diri dan motivasi untuk mau dan mampu berkembang. Saran yang peneliti sampaikan agar karyawan hotel memahami visi, misi dan tujuan perusahaan yang ingin dicapai, untuk itu pihak hotel harus melakukan sosialisasi dan memastikan semua karyawan memahami hal tersebut. Terakhir perlu adanya kesinambungan berkelanjutan pelatihan dan pengembangan karyawan yang ada, dengan melakukan pemetaan akan identifikasi kebutuhan sumber daya manusia, kemampuan ketrampilan dan keahlian, bakat yang dimiliki karyawan dengan sistem operasional prosedur yang ingin dicapai. Dan memenuhi jumlah kebutuhan karyawan agar lebih fokus dan maksimal bekerja.

Referensi

Diaz-Carrion, R., López-Fernández, M., & Romero-Fernandez, P. M. (2021). Constructing an Index for Comparing Human Resources Management Sustainability in Europe. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 120–142

Emelinda & Ikhsan, M. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan dan Dampaknya terhadap Kinerja Organisasi di Sektor Pariwisata Kerinci. *Jurnal Bisnis Kreatif dan Inovatif* 1 (2) No. 2, 199-208. https://doi.org/10.61132/jubikin.v1i2.348

Gea, A. (2026). Integrasi Tujuan Keberlanjutan dalam Siklus Hidup Karyawan: Model Implementasi SHRM. *Jurnal Ekonomi (LIKUID)*, *2*(01), 27–32. https://doi.org/10.70404/likuid.v2i01.550

Gotama, G.N.A & Mardatillah. (2024). Kajian Kritis Akuntansi Sumber Daya Manusia di Indonesia. Jurnal Akuntansi Manajemen Madani, 10(2), 1-13. http://doi.org/10.51882/jamm.v10i2.91

Ghozali, Z., Helpiastuti,S.B., Fitriani, Prasetya, W., Rizal, S., Pramanik, P.D., Sukma, B.E., Sarinah, L., Indiyati, D., Darmanto, Anggraini, R.I., Manik, E. & Munyati. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan*. Bandung. Penerbit Widina.

Harefa, P. P. E. (2026). Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan Sebagai Strategi dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan dan Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi (LIKUID)*, *2*(01), 56–60. https://doi.org/10.70404/likuid.v2i01.537

Johnson, Mathew, Stephen Mustchin, Damian Grimshaw, and Aristea Koukiadaki. 2026. " Sustainable HRM in the Public Sector: A Question of Viability or Legitimacy?" *Human Resource Management Journal*: 36. no. 3), 401–413. **https://doi.org/10.1111/1748-8583.70034**

Mardatillah., Andriyanto., Ahdiah, I., Santosa , A., Paerah , A., Abdurahman., Wardiyanto, B., Soelistya, D., Diwanti, D.P., Sugito., F.A., Puspitasari, F.D.A., Marasabessy, Z. A., Ghozali., Indaryanto, A., Dawan., A., Anshori, M.I. & Hidayat., N.A. (2022). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Ditinjau Dari Berbagai Perspektif.* Surabaya. Nizamia Learning Center

Mendrofa, A. R., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). Peran Budaya Organisasi dalam Mengimplementasikan Praktik HR yang Berkelanjutan. *Jurnal Ekonomi (LIKUID)*, *1*(03), 44–50. https://doi.org/10.70404/likuid.v1i03.475

Mira, T.S., Sulistiyawan,E dan Alam, W.Y. (2025). Tranformasi Manajemen Sumber Daya Manusia dala Pembangunan Berkelanjutan (Kajian Literatur Terhdap Model dan Implementasi). Journal of Economics and Business UBS 14(4), 683-692,

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Silitonga, D., Kustina, K.T., Syaifullah., Zain, I., A.S., Hardiana, Y., Febrianty., Halawa, F., Wardhana, A., Viana, E.D., Syamil, A., Dewi, I.C., Utami., E.Y. & Nurhalizah, H.F (2023). *Green Management Strategi*. Bandung. Media Sains Indonesia.

Siswanto, H.T., Ridwan, M & Ayu, I.W (2022). Manajemen Sumberdaya Manusia Berkelanjutan Dalam Organisasi. *Jurnal Riset Kajian Teknologi & Lingkungan*, 5(2), 96-105. https://doi.org/10.58406/jrktl.v5i2.1264

Suddaby, R., 2025. Encouraging Theory Papers for Human Resources Management Journal. *Human Resource Management Journal*, 35 (2), 556-559. **https://doi.org/10.1111/1748-8583.12579**

Syahiruddin, Parman,M.R., A. Nasir Biasane,A.N., Tiwow, C., Paramita,G., Ernawati dan Musqori, N. (2026).Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Literatur terhadap Konsep, Fungsi, dan Perkembangannya. (2026). *Fokus: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *8*(1), 1-12. https://jurnal.uic.ac.id/fokus/article/view/447

Walenta, A.S., Arrang, R., Afriyanti, Songbes, A.M.H., Ramadhani , M.V & Mahendika, D. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan : Praktek Terbaik Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan dan Kinerja Organisasi. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* 7(1), 182-187 http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp

Yanti, T.A. (2024). Strategi Membangun Usaha Berkelanjutan Studi Kasus MW Cafe. *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(1), 324-333. https://www.doi.org/10.30651/jms.v9i1.21808

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License