

Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan terhadap Kinerja Organisasi: Tinjauan Pustaka Sistematis

Heribertus Yudho Warsono¹, Dodit Cahyo Nugroho²

¹ STIE Mahardhika

² STIE Mahardhika

Info Artikel

Article history:

Received May, 2026

Revised Jul, 2026

Accepted Jul, 2026

Kata Kunci:

Employee Engagement, Green HRM, Kinerja Organisasi, Sustainable Human Resource Management, Work Engagement

Keywords:

Employee Engagement, Green Sustainable Human Resource Management, Organizational Performance, Sustainable Human Resource Management, Work Engagement

ABSTRAK

Sustainable Human Resource Management atau manajemen sumber daya manusia berkelanjutan kini semakin mendapat perhatian dalam tata kelola organisasi masa kini, terutama karena pendekatan ini tidak hanya berkaitan dengan pencapaian performa, tetapi juga dengan kesinambungan organisasi dalam jangka panjang. Dalam kajian ini, hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kinerja organisasi dibahas dengan menyoroti jalur pengaruh langsung, peran perantara, faktor penguat atau pelemah, serta bentuk penerapan yang dinilai relevan pada beragam sektor. Telaah dilakukan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* terhadap artikel-artikel ilmiah yang terbit pada rentang tahun 2022 sampai 2026, dengan penyaringan menggunakan batasan inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan secara ketat. Dari kumpulan literatur yang dianalisis, terlihat bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan cenderung memberi dampak positif terhadap kinerja organisasi, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung seperti pengelolaan pengetahuan, keterikatan kerja, budaya organisasi, dan daya tahan karyawan. Di sisi lain, kuat atau lemahnya pengaruh tersebut juga dapat dipengaruhi oleh unsur kontekstual, misalnya budaya lokal, budaya nasional, serta keterlibatan manajer lini dalam menjalankan praktik sumber daya manusia. Secara analitis, keberhasilan pendekatan ini tidak dapat dilepaskan dari kecocokan antara strategi keberlanjutan dengan kondisi internal organisasi. Karena itu, manajemen sumber daya manusia berkelanjutan lebih tepat dipahami sebagai strategi pengelolaan SDM yang mampu mendorong kinerja organisasi secara berkesinambungan apabila dijalankan secara adaptif, sesuai konteks, dan terhubung dengan mekanisme organisasi yang mendukung keberlanjutan.

ABSTRACT

Sustainable Human Resource Management, or sustainable human resource management, is now receiving increasing attention in contemporary organizational governance, mainly because this approach is not only related to performance achievement, but also to organizational continuity over the long term. In this review, the relationship between sustainable human resource management practices and organizational performance is discussed by highlighting direct influence pathways, mediating roles, strengthening or weakening factors, and forms of implementation considered relevant across various sectors. The review was conducted using a Systematic Literature Review approach on scientific articles published from 2022 to 2026, with screening carried out based on strictly determined inclusion and exclusion criteria. From the body of literature analyzed, it appears that the implementation of sustainable human resource management tends to have a

positive impact on organizational performance, both through direct influence and through indirect mechanisms such as knowledge management, work engagement, organizational culture, and employee resilience. On the other hand, the strength or weakness of this influence may also be shaped by contextual elements, such as local culture, national culture, and the involvement of line managers in carrying out human resource practices. Analytically, the success of this approach cannot be separated from the fit between sustainability strategies and the internal conditions of the organization. For this reason, sustainable human resource management is more appropriately understood as a human resource management strategy that can encourage organizational performance in a continuous manner when it is implemented adaptively, contextually, and connected to organizational mechanisms that support sustainability.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Heribertus Yudho Warsono
Institution: STIE Mahardhika, Surabaya
Email: heribertusyudho@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Sustainable Human Resource Management atau Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan mulai menempati posisi penting dalam pola pengelolaan organisasi masa kini, terutama karena pendekatan ini dipandang memiliki nilai strategis dalam mendorong capaian kerja organisasi. Orientasinya tidak berhenti pada pemenuhan sasaran jangka pendek, melainkan juga menyentuh aspek kesejahteraan pegawai, peningkatan kemampuan kerja, serta perhatian terhadap keberlanjutan lingkungan yang dilekatkan dalam proses manajerial (Bratton et al., 2025; Christina et al., 2025). Dalam sudut pandang ini, karyawan tidak sekadar ditempatkan sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi lebih sebagai sumber daya penting yang ikut menentukan efektivitas organisasi dan membantu menjaga kelangsungan operasional organisasi dalam jangka panjang.

Penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan juga tidak berjalan dengan pola yang selalu sama pada setiap bidang. Sektor pariwisata, perbankan, manufaktur, hingga *hospitality* menunjukkan cara penerapan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masing-masing. Pada konteks pariwisata Kerinci, misalnya, Emelinda & Ikhsan (2024) memperlihatkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mampu memperkuat motivasi serta loyalitas pegawai, sehingga kinerja organisasi ikut terdorong ke arah yang lebih baik. Sementara itu, dalam sektor perbankan dan manufaktur, efektivitas pendekatan ini tampak dipengaruhi oleh sejumlah unsur yang berperan sebagai mediator maupun moderator, seperti keterlibatan manajer lini, pengelolaan pengetahuan, dan identitas organisasi (Jahan, 2025; Joshia et al., 2024; Siregar et al., 2024). Oleh sebab itu, keberhasilan penerapannya lebih mudah dipahami sebagai hasil dari kecocokan antara kondisi lokal, kebiasaan internal, dan strategi organisasi yang dijalankan secara konsisten (Supriyani & Widiastini, 2026).

Kajian empiris yang berkembang juga memberi gambaran bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan berhubungan dengan sejumlah dimensi kinerja organisasi. Dampaknya tidak hanya terlihat pada sisi internal organisasi, tetapi juga dapat menjangkau kepuasan pelanggan, mutu layanan, kemampuan berinovasi, serta keberlanjutan organisasi secara lebih luas (Chin et al., 2023; Papademetriou et al., 2023). Pada situasi industri yang semakin kompetitif dan dipengaruhi oleh arus globalisasi, organisasi tidak lagi cukup hanya mengejar keuntungan finansial.

Keseimbangan antara target ekonomi, tanggung jawab sosial, dan kepedulian lingkungan menjadi semakin penting, sehingga praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat dipandang sebagai salah satu jalan strategis untuk menjaga kinerja organisasi tetap relevan dan berkelanjutan.

Berangkat dari berbagai temuan empiris yang telah dibahas sebelumnya, kajian ini diarahkan untuk menyusun pemetaan yang lebih runtut mengenai praktik *Sustainable Human Resource Management* atau manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Hal-hal yang menjadi perhatian tidak hanya berkaitan dengan bentuk penerapannya, tetapi juga pengaruhnya terhadap kinerja organisasi, jalur mediasi dan moderasi yang muncul di dalamnya, serta pola praktik yang dianggap paling layak digunakan pada beragam sektor. Melalui cara pandang tersebut, manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat dilihat secara lebih utuh sebagai pendekatan yang membantu organisasi memperkuat performa secara berkelanjutan, sekaligus tetap lentur dalam menghadapi perbedaan konteks lokal maupun dinamika global.

Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada beberapa hal. Persoalan pertama berkaitan dengan bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dijalankan pada berbagai sektor organisasi, serta sejauh mana praktik tersebut ikut memberi pengaruh terhadap kinerja organisasi. Persoalan kedua menyoroti dampak langsung maupun tidak langsung dari manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap performa organisasi, termasuk kemungkinan adanya jalur perantara dan faktor penguat atau pelemah dalam hubungan tersebut. Persoalan ketiga diarahkan pada unsur-unsur yang berperan sebagai mediator dan moderator dalam hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, kinerja karyawan, dan kinerja organisasi. Persoalan keempat menempatkan praktik terbaik sebagai bagian penting yang perlu ditelusuri, terutama untuk melihat bentuk praktik mana yang paling relevan dan bagaimana dampaknya bagi organisasi yang bergerak dalam sektor berbeda.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menelaah praktik-praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang sudah digunakan dalam berbagai konteks organisasi. Selain itu, perhatian juga diberikan pada penilaian mengenai pengaruh pendekatan tersebut terhadap kinerja organisasi, baik melalui hubungan langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung. Jalur mediasi dan moderasi yang ikut membentuk hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan performa organisasi juga menjadi bagian yang dianalisis. Dari proses tersebut, praktik terbaik dapat dikenali secara lebih jelas, termasuk implikasinya bagi organisasi yang ingin menjaga keberlanjutan sekaligus menyesuaikan diri dengan budaya lokal dan tekanan global. Dengan susunan fokus tersebut, bagian Hasil dan Pembahasan kemudian diarahkan untuk memaparkan temuan empiris secara teratur, mulai dari bentuk praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, pengaruhnya terhadap kinerja, mekanisme internal organisasi yang terlibat, hingga rekomendasi praktik yang dapat dipertimbangkan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menelaah hubungan antara *Sustainable Human Resource Management* atau manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dengan kinerja organisasi dalam tulisan ini dibangun melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Cara telaah ini dianggap sesuai karena mampu membantu proses pelacakan, penyaringan, penilaian, dan penggabungan berbagai temuan terdahulu secara lebih teratur. Melalui SLR, pembahasan tentang praktik, mekanisme kerja, serta dampak manajemen sumber daya manusia berkelanjutan pada beragam bidang industri dapat dibaca secara lebih luas dan mendalam. Pendekatan ini juga membuka ruang untuk melihat arah perkembangan riset terbaru, bagian-bagian yang masih kurang dibahas, serta bentuk praktik yang sudah digunakan dalam konteks lokal maupun internasional secara lebih objektif.

Langkah awal dalam proses kajian dilakukan dengan menyusun batasan inklusi dan eksklusi. Literatur yang masuk ke dalam analisis harus secara jelas membahas manajemen sumber

daya manusia berkelanjutan dan kinerja organisasi, terbit dalam rentang tahun 2022 sampai 2026, serta dapat diakses dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris. Sementara itu, tulisan yang tidak berhubungan langsung dengan topik, tidak memiliki dasar data empiris, atau hanya berupa pandangan konseptual tanpa dukungan penerapan nyata di lapangan tidak dimasukkan ke dalam bahan telaah. Pembatasan semacam ini diperlukan agar sumber yang digunakan benar-benar memiliki nilai akademik, cukup dapat dipercaya, dan masih layak dijadikan pijakan dalam menyusun arahan praktis bagi organisasi.

Setelah batasan literatur ditetapkan, pencarian sumber dilakukan melalui berbagai pangkalan data elektronik, seperti jurnal nasional, jurnal internasional, repositori institusi, dan prosiding konferensi ilmiah. Beberapa kata kunci utama yang digunakan dalam penelusuran mencakup "*Sustainable Human Resource Management*," "*Organizational Performance*," "*Green HRM*," "*Employee Engagement*," serta gabungan istilah lain yang masih berkaitan dengan topik tersebut. Artikel yang lolos penyaringan awal kemudian dibaca dan diperiksa secara lebih rinci, terutama untuk melihat mutu metodologi, kesesuaian konteks, dan kekuatan temuan yang disajikan. Dalam proses penilaian tersebut, beberapa aspek ikut diperhatikan, mulai dari rancangan studi, jumlah sampel, sektor industri yang dikaji, hingga tingkat validitas dan reliabilitas data yang digunakan.

Setelah itu, data dari artikel yang terpilih diekstraksi dan dikategorikan berdasarkan sektor organisasi, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang diterapkan, mekanisme mediasi dan moderasi, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Klasifikasi ini memudahkan identifikasi pola, tren umum, dan perbedaan implementasi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan antara sektor publik dan swasta, sektor manufaktur dan jasa, serta konteks nasional maupun internasional. Dengan pengelompokan yang sistematis, peneliti dapat memetakan praktik terbaik, tantangan, serta faktor-faktor yang memperkuat atau menghambat efektivitas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan di lapangan.

Tahap penutup dalam proses kajian dilakukan melalui sintesis tematik. Pada bagian ini, berbagai temuan dari literatur yang sudah disaring dibaca kembali untuk melihat keterkaitan antara praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, jalur mediasi dan moderasi, serta capaian kinerja organisasi. Melalui telaah tematik tersebut, pola-pola umum, perbedaan karakter antar sektor, serta pengaruh unsur internal dan eksternal dapat ditelusuri dengan lebih jelas dalam membentuk efektivitas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Hasil dari proses sintesis ini kemudian ditempatkan pada Bab Hasil dan Pembahasan, dengan cakupan bahasan mengenai bentuk penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan pada berbagai sektor, dampaknya terhadap performa organisasi, mekanisme mediasi dan moderasi yang bekerja di dalamnya, serta arahan praktik terbaik yang dapat dipertimbangkan. Dengan susunan seperti ini, kerangka analisis menjadi lebih utuh karena organisasi dapat melihat bagaimana manajemen sumber daya manusia berkelanjutan bisa disesuaikan dengan kebutuhan konteks tertentu untuk mendorong kinerja yang lebih optimal dan menjaga keberlanjutan dalam jangka panjang.

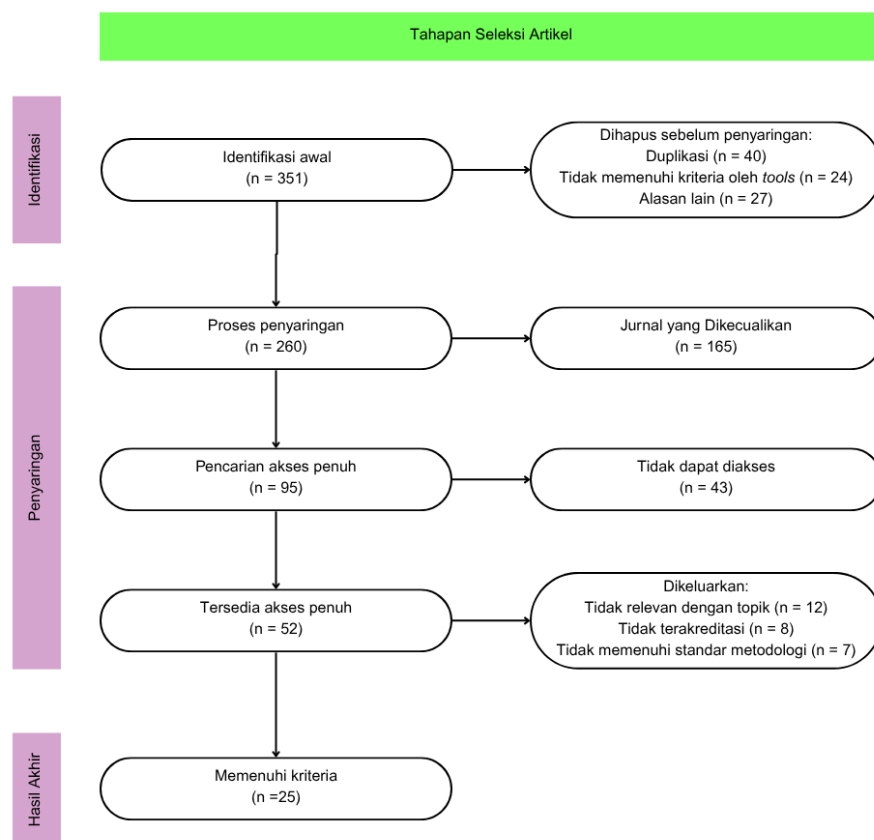
Melalui metode tersebut, kajian ini tidak hanya berhenti pada kegiatan menghimpun data dari berbagai sumber, tetapi juga menempatkan kualitas penafsiran dan kegunaan praktis sebagai bagian penting dalam analisis. *Systematic Literature Review* membantu memastikan bahwa setiap temuan yang dipakai dalam pembahasan memiliki pijakan ilmiah yang memadai. Dengan begitu, simpulan yang dihasilkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan pada berbagai jenis organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap identifikasi awal, terkumpul 351 rekaman yang berasal dari beragam basis data ilmiah, baik nasional maupun internasional. Seluruh rekaman tersebut masih berada dalam lingkup pembahasan mengenai implementasi *Sustainable Human Resource Management* (SHRM) dan kinerja organisasi pada rentang tahun 2022–2026. Setelah dilakukan pemeriksaan awal, sebanyak 91 rekaman dikeluarkan dari daftar telaah. Jumlah tersebut mencakup 40 artikel yang terdeteksi ganda,

24 artikel yang sejak awal tidak sesuai dengan syarat kelayakan, serta 27 rekaman yang tidak dapat dibuka atau tidak bisa diproses karena hambatan teknis. Setelah proses pembersihan ini selesai, tersisa 260 rekaman yang kemudian diperiksa kembali melalui judul dan abstraknya. Penyaringan pada tahap ini diarahkan untuk melihat apakah isi artikel masih sejalan dengan fokus kajian, terutama mengenai praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, jalur mediasi dan moderasi, serta hubungannya dengan kinerja organisasi. Dari hasil seleksi tersebut, 165 rekaman tidak dilanjutkan karena dianggap kurang relevan, sehingga hanya 95 artikel yang masuk ke tahap penelaahan lebih rinci.

Dari 95 artikel yang telah melewati penyaringan awal, tidak semuanya dapat langsung dianalisis secara penuh. Sebanyak 43 artikel tidak dapat diakses karena adanya batasan akses atau *paywall*, sehingga bahan yang benar-benar dapat ditinjau lebih lanjut berjumlah 52 artikel. Pada tahap evaluasi mendalam, ditemukan 27 artikel yang belum sesuai dengan kriteria inklusi. Rinciannya terdiri atas 12 artikel yang tidak secara khusus membahas praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, 8 artikel yang berasal dari jurnal non-terindeks atau tidak melalui proses *peer-review*, serta 7 artikel yang memiliki kelemahan dari sisi metodologi. Seluruh alur seleksi tersebut disusun dengan mengikuti pedoman PRISMA, sampai akhirnya diperoleh 25 artikel yang dinilai memenuhi kriteria inklusi dan layak digunakan sebagai bahan analisis utama.



Gambar 1. Tahapan seleksi artikel

Dari 25 artikel terpilih, 10 artikel disajikan dalam bentuk tabel untuk memvisualisasikan temuan utama terkait praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, mekanisme mediasi dan moderasi, implementasi di berbagai sektor, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Ringkasan ini memberikan gambaran terstruktur mengenai hubungan antara faktor organisasi, sumber daya manusia, dan strategi berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Tabel 1. Artikel yang lolos seleksi

No	Penulis & Tahun	Fokus Penelitian	Sektor/ Organisasi	Temuan Utama	Mekanisme Mediasi / Moderasi
1	Emelinda & Ikhsan (2024)	Pengaruh SHRM terhadap kinerja organisasi	Pariwisata Kerinci	Praktik SHRM meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, berdampak positif pada kinerja organisasi	Tidak spesifik
2	Supriyani & Widiastini (2026)	SHRM berbasis budaya lokal (Tri Hita Karana)	Kayoman Pedawa	Adaptasi praktik SHRM berbasis budaya lokal memperkuat kinerja organisasi berbasis komunitas	Moderasi budaya lokal
3	Bratton et al., (2025)	Definisi SHRM dan navigasi ketegangan tujuan	Multi-sektor/global	Definisi SHRM membantu organisasi menyeimbangkan tujuan jangka pendek dan keberlanjutan jangka panjang	Tidak spesifik
4	Jahan (2025)	Dampak SHRM pada kinerja karyawan	Perbankan Batticaloa, Sri Lanka	Keterlibatan manajer lini meningkatkan efektivitas SHRM terhadap kinerja	Moderasi manajer lini
5	Perera (2024)	Strategi SHRM dan kinerja organisasi	Bank lisensi komersial di Sri Lanka	Strategi SHRM meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan karyawan	Moderasi keterlibatan manajer lini
6	Abu-Mahfouz et al. (2023)	SHRM dan kinerja organisasi	Multi-sektor	Pengelolaan pengetahuan dan keterlibatan kerja menjadi mediator penting dalam hubungan SHRM dan kinerja	Mediasi pengetahuan & keterlibatan kerja
7	Yuswardi et al. (2025)	SHRM, <i>knowledge management</i> , dan kinerja	Multi-sektor	SHRM memengaruhi kinerja organisasi melalui pengelolaan pengetahuan, keterlibatan kerja, dan budaya organisasi	Mediasi pengetahuan, keterlibatan, dan budaya
8	Papademetrio u et al. (2023)	SHRM dan kualitas layanan	Hotel	SHRM meningkatkan kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan performa institusi	Mediasi kualitas layanan & kepuasan pelanggan
9	Joshia et al., (2024)	Identitas organisasi sebagai mediator	Multi-sektor	Identitas organisasi memediasi hubungan SHRM dan tindakan ramah lingkungan karyawan	Mediasi identitas organisasi
10	Lu et al. (2023)	SHRM, <i>resilience</i> karyawan, dan <i>outcome</i>	Multi-sektor	SHRM memperkuat <i>resilience</i> karyawan yang berdampak positif pada hasil kinerja	Mediasi <i>resilience</i> karyawan

Sumber: Data Diolah (2026)

Dari sejumlah literatur yang ditelaah, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan tampak memberi sumbangan yang cukup berarti terhadap penguatan kinerja organisasi. Pengaruh tersebut terutama muncul ketika organisasi tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga memberi ruang pada pengembangan karyawan dan menyesuaikan praktik manajerial dengan karakter sektor masing-masing. Dalam konteks pariwisata Kerinci, Emelinda & Ikhsan (2024) menjelaskan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat mendorong motivasi serta kesetiaan karyawan, sehingga capaian organisasi ikut bergerak ke arah yang lebih positif. Pada sisi lain, Supriyani & Widiastini (2026) memberi perhatian pada pentingnya nilai budaya lokal, misalnya Tri Hita Karana, yang ketika dilekatkan dalam praktik manajemen

sumber daya manusia berkelanjutan dapat memperkuat rasa kebersamaan komunitas dan efektivitas organisasi. Bratton et al. (2025) juga menekankan bahwa pemahaman yang tepat mengenai konsep manajemen sumber daya manusia berkelanjutan menjadi penting agar organisasi mampu menyeimbangkan kebutuhan jangka pendek dengan sasaran keberlanjutan dalam jangka panjang.

Di dalam organisasi sendiri, keberhasilan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh ada atau tidaknya praktik tersebut, tetapi juga oleh cara mekanisme internal bekerja mendukungnya. Jahan (2025) dan Perera (2024) memperlihatkan bahwa keterlibatan manajer lini dapat memperkuat pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Abu-Mahfouz et al. (2023) dan Yuswardi et al. (2025) menempatkan pengelolaan pengetahuan, keterlibatan kerja, dan budaya organisasi sebagai jalur perantara yang membantu mempererat hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kinerja. Dalam bacaan analitis, temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak akan bekerja secara maksimal apabila berdiri sendiri. Dibutuhkan keterhubungan antara praktik manajerial, kesiapan sumber daya manusia, dan susunan organisasi agar dampaknya benar-benar terasa.

Cakupan pengaruh manajemen sumber daya manusia berkelanjutan juga tidak berhenti pada performa internal organisasi. Beberapa kajian memperlihatkan bahwa pendekatan ini ikut berhubungan dengan hasil yang lebih luas, seperti mutu layanan, kepuasan pelanggan, perilaku kerja yang peduli lingkungan, serta ketahanan karyawan dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Pada sektor perhotelan, Papademetriou et al. (2023) menemukan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat memperbaiki kualitas layanan sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan. Dalam kajian lain, Joshia et al. (2024) menunjukkan bahwa identitas organisasi berperan sebagai perantara dalam hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan perilaku ramah lingkungan karyawan. Lu et al. (2023) juga memberi penekanan pada *resilience* karyawan, yang dapat diperkuat melalui manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kemudian memberi dampak baik terhadap kinerja secara keseluruhan. Dengan melihat pola tersebut, penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan sebaiknya tidak hanya dipahami sebagai kebijakan SDM biasa, tetapi sebagai pendekatan yang perlu disesuaikan dengan konteks organisasi, diperkuat oleh mekanisme internal, dan diarahkan pada hasil spesifik agar performa organisasi dapat berkembang lebih optimal.

3.1 Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan (SHRM) di Berbagai Sektor

Dalam berbagai sektor organisasi, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan mulai dipandang sebagai salah satu strategi penting untuk memperkuat kinerja organisasi. Pada konteks pariwisata Kerinci, Emelinda & Ikhsan (2024) menunjukkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat mendorong semangat kerja dan loyalitas karyawan, sehingga capaian organisasi ikut mengalami penguatan. Bratton et al. (2025) memberi penekanan berbeda, yaitu pentingnya batasan konsep manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang jelas agar organisasi tidak terjebak dalam pertentangan antara kebutuhan jangka pendek dan agenda keberlanjutan jangka panjang. Dalam ruang budaya lokal, Supriyani & Widiastini (2026) menambahkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang disesuaikan dengan nilai seperti Tri Hita Karana dapat memperkokoh kinerja organisasi yang berbasis komunitas. Dari pola tersebut, efektivitas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan tampaknya sangat bergantung pada kemampuan organisasi menyesuaikan praktiknya dengan konteks tempat organisasi itu berjalan.

Pada sektor perbankan, Jahan (2025) melihat bahwa peningkatan kinerja melalui praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat terjadi ketika manajer lini ikut terlibat secara aktif. Perera (2024) juga memberi perhatian pada strategi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang dipadukan dengan keterlibatan manajerial, terutama sebagai faktor yang dapat memperkuat hubungan dengan kinerja. Dalam konteks

ritel, Cahyati (2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan kemampuan karyawan pada supermarket di Bandung mampu membantu peningkatan performa kerja. Rekhadi & Devi (2024) menambahkan bahwa pada perusahaan distribusi listrik di India, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan ikut berhubungan dengan meningkatnya kepuasan karyawan. Pada sektor manufaktur Indonesia, Siregar et al. (2024) menegaskan bahwa pengelolaan tim dan kepuasan kerja menjadi bagian penting dalam membentuk kinerja *human capital*.

Pada bidang perhotelan, Papademetriou et al. (2023) memperlihatkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat berdampak pada peningkatan mutu layanan, kepuasan pelanggan, dan performa institusi. Sementara itu, Joshia et al. (2024) menjelaskan bahwa identitas organisasi dapat menjadi jalur perantara antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan perilaku ramah lingkungan karyawan. Dalam sektor pendidikan, A. & Nugraha (2025) menemukan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang berlandaskan prinsip pendidikan Islam mampu mendukung kualitas pengajaran dan kepuasan guru. Yuswardi et al. (2025) juga menempatkan pengelolaan pengetahuan, keterlibatan kerja, serta budaya organisasi sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap kinerja organisasi. Christina et al. (2025) kemudian memperluas pembahasan dengan menekankan pentingnya penggunaan pendekatan multi-metode agar dampak manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap keberlanjutan perusahaan dapat dipahami secara lebih utuh.

Dalam kajian Abu-Mahfouz et al. (2023), pengelolaan pengetahuan dan keterlibatan kerja diposisikan sebagai jalur perantara yang cukup penting dalam praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Griep et al. (2025) memberi penekanan bahwa efektivitas praktik tersebut tidak bisa dilepaskan dari penyesuaian dengan keadaan organisasi, sehingga penerapannya tidak dapat dibuat seragam untuk semua konteks. Pada sisi budaya, Peretz (2024) menjelaskan bahwa budaya nasional dapat menjadi faktor yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kinerja karyawan. Navajas-Romero et al. (2022) juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan performa tim berperan sebagai mediator utama dalam hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan hasil yang dirasakan oleh karyawan. Lu et al. (2023) kemudian menambahkan sudut pandang lain, yaitu bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat memperkuat daya tahan karyawan sekaligus mendorong hasil positif melalui nilai kebaikan bersama.

Dalam pengembangan konseptual, Liang & Li (2025) mengajukan kerangka manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang diarahkan untuk memperbaiki performa karyawan sekaligus membuka ruang bagi agenda riset berikutnya. Järnlström et al. (2023) melalui perbandingan praktik pada perusahaan-perusahaan di Finlandia memperlihatkan bahwa dampak positif manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap kinerja muncul secara cukup konsisten. Dari sisi perkembangan literatur, Faisal, (2023) menyoroti bahwa selama dua dekade terakhir, arah penelitian manajemen sumber daya manusia berkelanjutan semakin banyak bergerak pada isu keberlanjutan. Aggarwal et al. (2023) turut memperkuat pembahasan tersebut dengan menunjukkan bahwa *green HRM* memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap performa berkelanjutan. Pada sektor *hospitality*, Chin et al. (2023) memberikan bukti empiris bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang berorientasi pada keberlanjutan.

Khaskhely et al., (2022) menemukan praktik *green HRM* dan kapabilitas berkelanjutan berdampak positif pada kinerja perusahaan manufaktur. Vihari et al. (2024) menegaskan pengaruh manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap kesejahteraan kerja melalui pemberdayaan karyawan dan identifikasi organisasi. Hasil-hasil

ini menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan memiliki dampak luas, baik langsung maupun tidak langsung, pada kinerja organisasi di berbagai sektor.

3.2 Dampak SHRM terhadap Kinerja Organisasi

Dalam berbagai indikator kinerja organisasi, baik yang berkaitan dengan aspek finansial maupun non-finansial, manajemen sumber daya manusia berkelanjutan tampak memiliki pengaruh yang cukup kuat. Pada sektor pariwisata, Emelinda & Ikhsan (2024) memperlihatkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat mendorong produktivitas dan loyalitas karyawan sebagai dampak langsung dari praktik tersebut. Bratton et al. (2025) memberi penekanan bahwa pendekatan ini membantu organisasi menjaga keseimbangan antara tuntutan kinerja jangka pendek dan agenda keberlanjutan yang sifatnya lebih panjang. Dalam konteks organisasi berbasis komunitas, Supriyani & Widiastini (2026) melihat budaya sebagai unsur moderasi yang dapat membuat praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan bekerja lebih optimal.

Pada sektor perbankan, Jahan (2025) menjelaskan bahwa keterlibatan manajer lini dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Perera (2024) menempatkan strategi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang tepat sebagai salah satu cara untuk meningkatkan efisiensi operasional sekaligus kepuasan karyawan. Dalam konteks pengembangan kompetensi, Cahyati (2023) menunjukkan bahwa program pelatihan yang disusun berbasis kemampuan kerja dapat memperbaiki kapasitas karyawan, sehingga ikut berdampak pada performa organisasi. Rekhadi & Devi (2024) juga menemukan bahwa pada perusahaan distribusi energi, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan berkaitan dengan meningkatnya kepuasan dan motivasi karyawan. Sementara itu, Siregar et al. (2024) menegaskan bahwa pengelolaan tim, kepuasan kerja, dan kinerja *human capital* memiliki hubungan yang positif.

Pada sektor perhotelan, Papademetriou et al. (2023) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat memperbaiki kualitas layanan dan meningkatkan kepuasan pelanggan, sehingga performa organisasi secara keseluruhan ikut menguat. Joshia et al. (2024) memberi sudut pandang lain dengan menempatkan identitas organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan tindakan ramah lingkungan karyawan. Dalam bidang pendidikan, A. & Nugraha (2025) menekankan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang didasarkan pada prinsip pendidikan mampu mendukung peningkatan kinerja guru. Yuswardi et al. (2025) kemudian menyoroti pengelolaan pengetahuan, keterlibatan kerja, dan budaya organisasi sebagai jalur perantara yang menjelaskan dampak manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Christina et al. (2025) juga menyarankan penggunaan pendekatan multi-metode agar hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kinerja organisasi dapat dipahami secara lebih menyeluruh.

Dalam kajian Abu-Mahfouz et al. (2023), pengaruh manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap kinerja tidak berjalan secara langsung saja, tetapi juga melewati peran pengelolaan pengetahuan dan keterlibatan kerja sebagai jalur perantara. Griep et al. (2025) melihat bahwa keberhasilan penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan sangat bergantung pada kemampuan organisasi menyesuaikan praktik tersebut dengan konteks internalnya. Dari sisi budaya, Peretz (2024) memberi perhatian pada budaya nasional yang dapat memengaruhi kuat atau lemahnya efektivitas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dalam mendorong kinerja. Navajas-Romero et al., (2022) juga menempatkan performa tim dan keterlibatan kerja sebagai mediator penting yang menjembatani hubungan tersebut. Sementara itu, Lu et al. (2023) memperlihatkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat memperkuat *resilience* karyawan, sehingga hasil positif bagi organisasi menjadi lebih mungkin muncul.

Pada ranah konseptual, Liang & Li (2025) menawarkan kerangka yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terhadap performa karyawan. Järleström et al. (2023), melalui perbandingan pada tiga perusahaan di Finlandia, menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang dijalankan secara tepat cenderung memberi dampak positif yang konsisten terhadap kinerja. Faisal (2023) kemudian menyoroti arah perkembangan riset manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang semakin banyak bergerak pada isu inovasi dan keberlanjutan. Aggarwal et al. (2023) turut memperkuat pembahasan tersebut dengan menjelaskan bahwa *green* HRM mampu mendukung peningkatan kinerja berkelanjutan. Pada sektor *hospitality*, Chin et al. (2023) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat mendorong kinerja berkelanjutan secara cukup kuat.

Dalam sektor manufaktur, Khaskhely et al. (2022) menekankan bahwa kapabilitas berkelanjutan dan praktik *green* HRM memiliki posisi penting dalam memperkuat performa perusahaan. Vihari et al. (2024) menambahkan bahwa pemberdayaan karyawan dapat menjadi mediator penting dalam hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kesejahteraan kerja. Secara keseluruhan, berbagai temuan tersebut memberi gambaran bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan memiliki peran yang cukup besar dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pengaruhnya tidak hanya muncul melalui hubungan langsung, tetapi juga melalui mekanisme mediasi yang berlapis dan saling berkaitan.

3.3 Mekanisme Mediasi dan Moderasi dalam SHRM

Hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kinerja organisasi tidak selalu berjalan melalui jalur yang sederhana atau langsung. Dalam banyak kajian, pengaruh tersebut justru tampak bergerak melalui beberapa unsur internal yang berperan sebagai perantara. Yuswardi et al. (2025) menjelaskan bahwa pengelolaan pengetahuan, keterlibatan kerja, serta budaya organisasi menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kinerja. Pandangan serupa juga muncul pada Abu-Mahfouz et al. (2023), yang menempatkan keterlibatan kerja dan manajemen pengetahuan sebagai jalur penting dalam mendorong performa karyawan melalui praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Dalam konteks yang lebih luas, Griep et al. (2025) menambahkan bahwa mekanisme mediasi tersebut akan lebih mungkin bekerja secara efektif apabila praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan organisasi.

Efektivitas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan juga dapat berubah karena adanya faktor moderasi. Peretz (2024) memberi perhatian pada budaya nasional sebagai unsur yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan performa karyawan. Artinya, praktik yang tampak berhasil dalam satu negara belum tentu menghasilkan dampak yang sama ketika diterapkan pada negara lain dengan latar budaya berbeda. Pada sektor perbankan, Jahan (2025) menunjukkan bahwa keterlibatan manajer lini turut menentukan kuat atau lemahnya dampak manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, sehingga peran kepemimpinan menjadi bagian penting dalam pelaksanaan praktik berkelanjutan. Perera (2024) juga menyoroti bahwa strategi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dapat berperan sebagai faktor moderasi terhadap hasil kinerja, terutama pada organisasi yang memiliki susunan manajerial lebih kompleks.

Dalam kajian Navajas-Romero et al. (2022), hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan *outcome* karyawan tidak berdiri secara langsung, tetapi melewati peran kinerja tim serta keterlibatan kerja sebagai jalur perantara yang cukup penting. Efek tersebut dapat menjadi lebih kuat ketika identitas organisasi ikut hadir sebagai

unsur pendukung dalam hubungan tersebut (Joshia et al., 2024). Lu et al. (2023) juga memberi tambahan sudut pandang bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang menonjolkan nilai kebaikan bersama mampu memperkuat *resilience* karyawan, dan kondisi ini kemudian ikut menjembatani peningkatan kinerja organisasi. Dari pola tersebut, keberhasilan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan tampaknya lebih tepat dilihat sebagai hasil dari pertemuan antara mekanisme mediasi dan moderasi yang saling bekerja di dalam organisasi.

Pada sektor manufaktur, Khaskhely et al. (2022) memperlihatkan bahwa *green HRM* dan kapabilitas berkelanjutan dapat mendorong performa organisasi melalui mekanisme internal yang melibatkan kompetensi serta kemampuan adaptasi karyawan. Vihari et al., (2024) menambahkan bahwa pemberdayaan karyawan dan identifikasi organisasi juga memiliki posisi penting sebagai mediator dalam hubungan antara manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan kesejahteraan kerja. Dengan melihat temuan tersebut, mediasi dan moderasi tidak hanya bisa dipahami sebagai konsep teoritis, tetapi juga tampak sebagai proses nyata yang berjalan dalam praktik organisasi di berbagai bidang.

Pembacaan lintas sektor memperlihatkan bahwa pemahaman terhadap jalur mediasi dan moderasi dapat membantu organisasi menyusun manajemen sumber daya manusia berkelanjutan secara lebih tepat guna. Emelinda & Ikhsan (2024) menekankan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang disesuaikan dengan kondisi lokal cenderung menghasilkan dampak yang lebih baik. Supriyani & Widiastini, (2026) menunjukkan bahwa nilai budaya lokal, seperti Tri Hita Karana, dapat berperan sebagai mekanisme budaya yang ikut menjembatani penerapan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Papademetriou et al. (2023) juga menambahkan bahwa mutu layanan dan kepuasan pelanggan dapat terbentuk melalui praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang dikelola dengan baik. Dengan demikian, efektivitas manajemen sumber daya manusia berkelanjutan lebih mudah tercapai ketika praktik yang dijalankan, konteks organisasi, dan mekanisme internal saling terhubung serta saling memperkuat.

3.4 Praktik Terbaik SHRM dan Implikasi untuk Organisasi

Dalam praktiknya, manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang dianggap paling baik biasanya tidak hanya mengejar kepentingan organisasi semata, tetapi juga menjaga kesejahteraan karyawan dan arah keberlanjutan jangka panjang. Bratton et al. (2025) memandang bahwa organisasi perlu memiliki pengertian yang jelas mengenai manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, lalu menghubungkannya dengan strategi jangka panjang yang ingin dicapai. Christina et al. (2025) memberi penekanan pada pentingnya penggunaan pendekatan multi-metode, terutama agar praktik yang benar-benar efektif dapat dikenali dengan lebih utuh dan dampaknya bagi keberlanjutan organisasi bisa terbaca secara lebih jelas. Pada sisi lain, Abu-Mahfouz et al. (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan yang dipadukan dengan keterlibatan kerja dapat membentuk praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang lebih optimal.

Pada sektor pariwisata Emelinda & Ikhsan (2024) memperlihatkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang diarahkan pada peningkatan motivasi dan loyalitas karyawan mampu memberi dorongan nyata terhadap kinerja organisasi. Dalam konteks yang lebih dekat dengan budaya lokal, Supriyani & Widiastini (2026) menunjukkan bahwa penyesuaian praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dengan nilai seperti Tri Hita Karana dapat menghadirkan manfaat tambahan bagi organisasi. Sementara itu, pada sektor perbankan, Jahan (2025) dan Perera (2024) menempatkan keterlibatan manajer lini sebagai bagian penting yang membantu praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan berjalan lebih efektif dalam organisasi.

Pada sektor manufaktur, Siregar et al. (2024) memberi perhatian pada pentingnya pengelolaan tim yang rapi serta kepuasan kerja karyawan sebagai bagian dari praktik

manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Kedua aspek tersebut dipandang ikut mendorong peningkatan kinerja *human capital* dalam organisasi. Khaskhely et al. (2022) menambahkan bahwa *green HRM* dan kapabilitas berkelanjutan dapat menjadi pola praktik yang relevan bagi perusahaan manufaktur, terutama karena keduanya membantu organisasi menyesuaikan diri dengan tuntutan keberlanjutan. Aggarwal et al. (2023) juga menempatkan *green HRM* sebagai salah satu strategi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang dapat diarahkan untuk mencapai kinerja berkelanjutan.

Dalam industri perhotelan dan *hospitality*, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan terlihat memiliki hubungan dengan hasil layanan yang lebih luas. Papademetriou et al. (2023) menunjukkan bahwa penerapan pendekatan ini dapat memperkuat kualitas layanan sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan. Chin et al. (2023) menambahkan bahwa sektor *hospitality* memperoleh dampak yang cukup kuat ketika manajemen sumber daya manusia berkelanjutan diarahkan pada penguatan kinerja berkelanjutan karyawan. Sementara itu, (Joshia et al., 2024) memberi penekanan pada identitas organisasi sebagai jalur perantara yang membantu menjelaskan hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan perilaku kerja yang lebih ramah lingkungan.

Dari sisi perkembangan kajian, Faisal (2023) melihat bahwa penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia berkelanjutan semakin banyak bergerak pada isu inovasi dan keberlanjutan. Lu et al. (2023) kemudian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang berlandaskan nilai kebaikan bersama dapat memperkuat *resilience* karyawan. Vihari et al. (2024) juga menambahkan bahwa pemberdayaan karyawan dan identifikasi organisasi menjadi praktik yang cukup penting dalam meningkatkan kesejahteraan kerja. Dengan melihat berbagai temuan tersebut, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan yang efektif tampaknya tidak cukup hanya berupa kebijakan SDM, tetapi perlu memadukan strategi organisasi, nilai budaya, dan mekanisme internal agar kinerja dapat berkembang secara lebih optimal.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka sistematis ini, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berkelanjutan (*Sustainable Human Resource Management*) memiliki peran yang kuat dalam membentuk kinerja organisasi pada berbagai sektor. Praktik yang dijalankan dengan tepat tidak hanya berkaitan dengan naiknya produktivitas dan loyalitas karyawan, tetapi juga ikut menyentuh kepuasan pelanggan, mutu layanan, serta performa institusi secara lebih menyeluruh. Kuat atau lemahnya pengaruh manajemen sumber daya manusia berkelanjutan sangat bergantung pada keadaan organisasi, nilai budaya lokal, dan keterlibatan manajer lini dalam proses pelaksanaannya. Selain itu, hubungan tersebut juga diperkuat oleh jalur perantara seperti pengelolaan pengetahuan, keterlibatan kerja, dan identitas organisasi. Faktor lain seperti budaya nasional dan gaya kepemimpinan juga dapat membuat praktik yang sama menghasilkan dampak berbeda pada lingkungan organisasi yang berbeda. Karena itu, penerapannya perlu disesuaikan dengan kebutuhan, karakter, dan kondisi khusus masing-masing organisasi.

Bagi organisasi yang ingin memperbaiki kinerja melalui manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, pendekatan yang lebih menyeluruh menjadi hal yang penting. Strategi organisasi, budaya kerja, dan mekanisme internal perlu dipadukan agar praktik yang dijalankan tidak hanya menjadi kebijakan formal, tetapi benar-benar bekerja dalam aktivitas organisasi. Praktik yang dinilai paling relevan mencakup pengelolaan pengetahuan, pemberdayaan karyawan, penguatan kapabilitas berkelanjutan, serta penyesuaian terhadap nilai lokal dan prinsip keberlanjutan. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan juga membutuhkan pemantauan secara terus-menerus terhadap hasil yang muncul, baik pada tingkat karyawan maupun organisasi, agar dampak positifnya dapat tetap terjaga dalam jangka panjang.

Melalui temuan tersebut, praktisi dan manajer sumber daya manusia sebaiknya merancang praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan secara lebih kontekstual, lentur, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Mekanisme mediasi dan moderasi juga perlu dimanfaatkan secara strategis, terutama untuk menjaga keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kesejahteraan karyawan. Untuk kajian berikutnya, pengujian empiris terhadap model manajemen sumber daya manusia berkelanjutan masih perlu diperluas, khususnya model yang memadukan unsur budaya, kepemimpinan, dan keberlanjutan pada berbagai sektor. Dengan cara penerapan yang tepat, manajemen sumber daya manusia berkelanjutan tidak hanya berpotensi memperbaiki performa organisasi, tetapi juga membantu pengembangan karyawan secara berkelanjutan dan mendukung pencapaian sasaran organisasi dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- A., F., & Nugraha, M. S. (2025). Teacher human resource management based on Islamic educational principles. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 66–80. <https://doi.org/10.32478/leadership.v7i1.4215>
- Abu-Mahfouz, S., Abd Halim, M. S., Bahkia, A. S., Alias, N., & Tambi, A. M. (2023). Sustainable human resource management practices in organizational performance: The mediating impacts of knowledge management and work engagement. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 19(2), 57–97. <https://doi.org/10.7341/20231922>
- Aggarwal, M., Dutta, M., Madaan, V., Pham, L. T., & Lourens, M. (2023). Impact of green human resource management on sustainable performance. *E3S Web of Conferences*, 399, 7005. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202339907005>
- Bratton, A., Renwick, D. W. S., Paillé, P., Matthews, B., Leidner, S., Karamali, E., & Holland, P. (2025). Guest editorial: Sustainable human resource management and organizational performance: New definitions, navigating tensions, and global insights. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 12(1), 1–13. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2025-569>
- Cahyati, T. (2023). The role of human resource development, competence and work training programs on employee performance: Survey at supermarket in Bandung. *Jurnal Ekono Insentif*, 17(2), 135–146. <https://doi.org/10.36787/jei.v17i2.1199>
- Chin, Y. S., Mohamad, A. A., & Lo, M. C. (2023). Sustainable human resource management practices in achieving employees' sustainable performance: Evidence in the hospitality sector. *ENLIGHTENING TOURISM. A Pathmaking Journal*, 13(2), 106–137. <https://doi.org/10.33776/et.v13i2.7691>
- Christina, J. L., Alamelu, R., & Nigama, K. (2025). Synthesizing the impact of sustainable human resource management on corporate sustainability through multi method evidence. *Discover Sustainability*, 6, 666. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01557-3>
- Emelinda, E., & Ikhsan, M. (2024). Manajemen sumber daya manusia berkelanjutan dan dampaknya terhadap kinerja organisasi di sektor pariwisata Kerinci. *Jurnal Bisnis Kreatif Dan Inovatif*, 1(2), 199–208. <https://doi.org/10.61132/jubikin.v1i2.348>
- Faisal, S. (2023). Twenty-years journey of sustainable human resource management research: A bibliometric analysis. *Administrative Sciences*, 13(6), 139. <https://doi.org/10.3390/admsci13060139>
- Griep, Y., Hansen, S. D., Kraak, J. M., Sherman, U., & Bankins, S. (2025). Sustainable human resource management: The good, the bad, and making it work. *Organizational Dynamics*, 54(2), 101112. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101112>
- Jahan, I. S. M. (2025). Impact of sustainable human resource management practices on organizational performance of banking sector in Batticaloa District in Sri Lanka. *SEUSL Journal of Human Resource Management*, 4(1), 45–51. <https://www.seu.ac.lk/jhrm/publication/volume4/no1/Paper03.pdf>
- Järlström, M., Saru, E., & Pekkarinen, A. (2023). Practices of Sustainable Human Resource

- Management in Three Finnish Companies: Comparative Case Study. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 12(1), 31–51. <https://doi.org/10.1177/22779779231154656>
- Joshia, S., Dudib, M. S. B., & Gambhird, V. (2024). The significance of organizational identity as a mediator between sustainable human resources management and environmentally friendly actions among employees. *Multidisciplinary Science Journal*. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024ss0416>
- Khaskheli, M. K., Qazi, S. W., Khan, N. R., Hashmi, T., & Chang, A. A. R. (2022). Understanding the impact of green human resource management practices and dynamic sustainable capabilities on corporate sustainable performance: Evidence from the manufacturing sector. *Frontiers in Psychology*, 13, 844488. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.844488>
- Liang, X., & Li, J. (2025). Sustainable human resource management and employee performance: A conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review*, 35(2), 101060. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101060>
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes: Toward common good values. *Human Resource Management*, 62(3), 331–353. <https://doi.org/10.1002/hrm.22153>
- Navajas-Romero, V., Ceular-Villamandos, N., Pérez-Priego, M. A., & Caridad-López Del Río, L. (2022). Sustainable human resource management: The mediating role between work engagement and teamwork performance. *PLOS ONE*, 17(8), e0271134. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0271134>
- Papademetriou, C., Anastasiadou, S., & Papalexandris, S. (2023). The effect of sustainable human resource management practices on customer satisfaction, service quality, and institutional performance in hotel businesses. *Sustainability*, 15(10), 8251. <https://doi.org/10.3390/su15108251>
- Perera, M. (2024). The impact of sustainable human resource management strategies on organizational performance in the licensed commercial banks in Sri Lanka: Moderating role of line manager involvement. *International Journal of Contemporary Business Research*, 3(1), 84–112. <https://doi.org/10.4038/ijcbr.v3i1.6>
- Peretz, H. (2024). Sustainable human resource management and employees' performance: The impact of national culture. *Sustainability*, 16(17), 7281. <https://doi.org/10.3390/su16177281>
- Rekhadi, A., & Devi, U. M. (2024). Sustainable HRM practices and their impact on employee satisfaction in power distribution companies in India. *Hunan Daxue Xuebao/Journal of Hunan University Natural Sciences*, 61(10). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13968700>
- Siregar, R. T., Pantas, H., & Sudirman, A. (2024). Human capital performance in manufacturing companies in Indonesia: Analysis of the influence of team work management and work satisfaction. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2), 2615–2624. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.925>
- Supriyani, M., & Widiastini, N. M. A. (2026). The role of Tri Hita Karana-based sustainable human resource management in organizational performance: A case study of Kayoman Pedawa. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 22(1). <https://doi.org/10.29406/jmm.v22i1.8755>
- Vihari, N. S., Yadav, M., Shah, S., Balodi, A., Tolani, M., & Mittal, S. (2024). Impact of sustainable human resource management on employee work wellbeing: Examining the mediating role of employee empowerment and moderating influence of organizational identification. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1–27. <https://doi.org/10.1007/s10672-024-09514-4>
- Yuswardi, Y., Asri, D. H., & Saputra, O. F. D. (2025). Effect of sustainable HRM practice on organizational performance mediated by knowledge management, work engagement and organizational culture. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 15(2), 153–167. <https://doi.org/10.30741/wiga.v15i2.1511>