



Strategi Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia *The Westlake Resort* Yogyakarta

Evi Emilia Kholina

Program Studi Pengelolaan Perhotelan, Politeknik API Yogyakarta

Email: kholina@poltekapi.ac.id

Article Info

Article history:

Received January 12, 2026

Revised January 20, 2026

Accepted February 05, 2026

Keywords:

Human Resource Planning,
Human Resource Management,
Hospitality Industry, Resort

ABSTRACT

Human resource (HR) planning is a strategic factor in the hospitality industry that is highly oriented toward service quality. Effective HR planning enables organizations to ensure the availability of a competent, adaptive workforce that aligns with operational demands. This study aims to analyze human resource planning strategies implemented at The Westlake Resort Yogyakarta in supporting service quality improvement and organizational competitiveness. The research employs a qualitative approach using a case study design and descriptive analysis based on secondary data, including HR policy documents, internal reports, and relevant literature. The findings indicate that effective HR planning strategies encompass strategic workforce planning, competency-based recruitment, continuous training and development, employee retention systems, and the utilization of human resource information technology. The implementation of these strategies contributes to improved service quality, operational efficiency, and strengthened competitiveness of The Westlake Resort Yogyakarta within the hospitality industry.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received January 12, 2026

Revised January 20, 2026

Accepted February 05, 2026

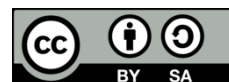
Keywords:

Perencanaan SDM, Manajemen
SDM, Perhotelan, Resort

ABSTRACT

Perencanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam industri perhotelan yang berorientasi pada kualitas layanan. Perencanaan SDM yang efektif memungkinkan organisasi memastikan ketersediaan tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan operasional (Dessler, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi perencanaan SDM pada The Westlake Resort Yogyakarta. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus dan analisis deskriptif berbasis data sekunder. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi perencanaan SDM yang efektif meliputi strategic workforce planning, rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, sistem retensi karyawan, serta pemanfaatan teknologi informasi sumber daya manusia. Implementasi strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan daya saing hotel (Mondy & Martocchio, 2019).

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



**Corresponding Author:**

Evi Emilia Kholina
Politeknik API Yogyakarta
Email: kholina@poltekapi.ac.id

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia sebagai ujung tombak pelayanan. Kualitas layanan yang diberikan kepada tamu sangat dipengaruhi oleh kompetensi, sikap, dan profesionalisme karyawan (Baum, 2015). Oleh karena itu, perencanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen penting dalam memastikan keberlangsungan dan daya saing organisasi perhotelan (Dessler, 2020).

The Westlake Resort Yogyakarta sebagai hotel bintang empat dengan konsep resort alam menghadapi tantangan dalam mengelola tenaga kerja yang profesional dan adaptif. Fluktuasi tingkat hunian, tuntutan pelayanan prima, serta persaingan industri mendorong manajemen hotel untuk menerapkan strategi perencanaan SDM yang terstruktur dan berkelanjutan (Mondy & Martocchio, 2019). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi perencanaan manajemen SDM pada *The Westlake Resort* Yogyakarta.

Selain berperan sebagai penyedia akomodasi, hotel juga merupakan organisasi jasa yang mengandalkan interaksi langsung antara karyawan dan tamu. Kualitas interaksi tersebut sangat ditentukan oleh kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia. Perencanaan SDM yang tidak optimal dapat menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja, menurunnya kualitas layanan, serta meningkatnya tingkat turnover karyawan (Armstrong & Taylor, 2020). Oleh karena itu, hotel perlu mengintegrasikan perencanaan SDM ke dalam perencanaan strategis organisasi secara menyeluruh.

Dalam konteks industri perhotelan di Yogyakarta yang berkembang pesat, persaingan antarhotel menuntut pengelolaan SDM yang profesional dan adaptif. *The Westlake Resort* Yogyakarta harus mampu merespons dinamika pasar, perubahan preferensi wisatawan, serta tuntutan pelayanan berbasis pengalaman. Perencanaan SDM yang strategis diharapkan dapat menjadi solusi dalam menghadapi tantangan tersebut (Dessler, 2020).

TINJAUAN PUSTAKA**Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses sistematis untuk memastikan organisasi memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan saat ini dan masa depan (Noe et al., 2020). Proses ini mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja, peramalan permintaan dan penawaran tenaga kerja, serta penyusunan strategi pemenuhan tenaga kerja yang tepat (Armstrong & Taylor, 2020).

Manajemen SDM dalam Industri Perhotelan

Manajemen SDM dalam industri perhotelan memiliki karakteristik khusus karena berorientasi pada pelayanan dan kepuasan pelanggan. Karyawan hotel dituntut memiliki keterampilan teknis, kemampuan interpersonal, serta sikap profesional untuk menciptakan pengalaman tamu yang positif (Baum, 2015). Oleh karena itu, perencanaan SDM di sektor



perhotelan harus berfokus pada pengembangan kompetensi dan retensi karyawan (Dessler, 2020). Diperkuat dengan rujukan terbaru terkait manajemen SDM dan industri perhotelan. Studi Giousmpasoglou et al. (2021) menegaskan bahwa praktik HRM modern di sektor hospitality menuntut pendekatan strategis dan adaptif. Selain itu, Kim dan Qu (2022) menunjukkan bahwa employee engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan hotel.

Strategi Perencanaan SDM

Strategi perencanaan SDM merupakan pendekatan jangka panjang yang dirancang untuk memastikan keselarasan antara kebutuhan organisasi dan kapasitas tenaga kerja. Strategic workforce planning memungkinkan organisasi mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis dan menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja secara proaktif (Noe et al., 2020). Dalam industri perhotelan, strategi ini menjadi penting karena fluktuasi tingkat hunian dan permintaan layanan yang bersifat musiman.

Tantangan Manajemen SDM di Hotel

Tantangan utama manajemen SDM di hotel meliputi tingginya tingkat turnover, keterbatasan tenaga kerja terampil, serta tuntutan pelayanan prima yang konsisten. Tantangan tersebut menuntut hotel untuk memiliki sistem perencanaan SDM yang fleksibel dan berorientasi pada pengembangan kompetensi karyawan (Baum, 2015).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk menganalisis strategi perencanaan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di The Westlake Resort Yogyakarta. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif dan kontekstual terhadap praktik pengelolaan SDM dalam industri perhotelan, khususnya pada hotel resort. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian deskriptif kualitatif, yang berfokus pada penggambaran dan pemaknaan fenomena pengelolaan SDM secara sistematis berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan ini digunakan untuk mengkaji proses perencanaan SDM, mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, hingga evaluasi dan retensi karyawan.

Penelitian dilaksanakan di The Westlake Resort Yogyakarta, yang dipilih sebagai lokasi penelitian karena karakteristiknya sebagai hotel resort berbasis alam yang membutuhkan perencanaan SDM yang fleksibel dan adaptif terhadap fluktuasi permintaan layanan. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder, yang diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap laporan internal, kebijakan SDM, standar operasional prosedur (SOP), serta literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dan analisis dokumen, yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengkaji strategi perencanaan SDM yang diterapkan oleh manajemen hotel. Analisis data dilakukan secara kualitatif deskriptif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan mengelompokkan



informasi berdasarkan aspek-aspek strategi perencanaan SDM, kemudian diinterpretasikan untuk memperoleh gambaran mengenai implementasi dan evaluasi strategi tersebut. Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui penerapan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengonfirmasi informasi yang diperoleh dari berbagai dokumen internal organisasi, kebijakan sumber daya manusia, standar operasional prosedur, serta literatur ilmiah yang relevan. Penerapan triangulasi sumber bertujuan untuk memastikan konsistensi, kredibilitas, dan validitas temuan penelitian sehingga hasil analisis yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa perencanaan kebutuhan tenaga kerja di The Westlake Resort Yogyakarta perlu disesuaikan dengan fluktuasi tingkat hunian hotel yang dipengaruhi oleh musim liburan, kegiatan MICE, dan akhir pekan. Strategic workforce planning menjadi pendekatan yang relevan dalam mengantisipasi perubahan kebutuhan tenaga kerja secara sistematis. Perencanaan tenaga kerja yang berbasis proyeksi permintaan memungkinkan manajemen hotel mengoptimalkan alokasi sumber daya manusia serta mengurangi risiko kelebihan atau kekurangan tenaga kerja (Dessler, 2020).

Temuan ini sejalan dengan pendapat Armstrong dan Taylor (2020) yang menyatakan bahwa perencanaan tenaga kerja yang terintegrasi dengan strategi organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional. Dalam konteks perhotelan, fleksibilitas tenaga kerja menjadi faktor kunci untuk menjaga kualitas layanan tanpa meningkatkan biaya operasional secara berlebihan.

Diselaraskan dengan temuan penelitian terkini. Jiang dan Wen (2021) menjelaskan bahwa stabilitas dan retensi karyawan pasca-pandemi menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas layanan. Pemanfaatan HR analytics dan sistem digital HR juga diperkuat dengan pandangan Margherita (2022) serta UNWTO (2023) terkait pengembangan human capital di era digital.

Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Kompetensi

Strategi rekrutmen dan seleksi di The Westlake Resort Yogyakarta diarahkan pada pemenuhan kompetensi teknis dan perilaku yang sesuai dengan karakteristik layanan resort. Rekrutmen berbasis kompetensi memungkinkan hotel memperoleh karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan kerja, tetapi juga sikap pelayanan yang selaras dengan budaya organisasi. Pendekatan ini mendukung terciptanya pelayanan prima dan pengalaman tamu yang positif. Hasil kajian ini konsisten dengan penelitian Mondy dan Martocchio (2019) yang menegaskan bahwa rekrutmen berbasis kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, strategi ini menjadi fondasi penting dalam perencanaan manajemen SDM di industri perhotelan.



Pengembangan Kompetensi dan Pelatihan Karyawan

Pengembangan kompetensi karyawan dilakukan melalui pelatihan teknis dan penguatan soft skills, seperti komunikasi, kerja tim, dan pelayanan pelanggan. Program pelatihan yang berkelanjutan berperan dalam meningkatkan kualitas layanan dan profesionalisme karyawan. Pelatihan juga berfungsi sebagai sarana adaptasi terhadap perubahan standar pelayanan dan kebutuhan tamu. Temuan ini mendukung pandangan Noe et al. (2020) yang menyatakan bahwa investasi pada pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan. Dalam konteks hotel resort, pelatihan yang terarah mampu meningkatkan konsistensi layanan dan citra positif hotel di mata tamu.

Sistem Retensi dan Motivasi Karyawan

Tingginya tingkat turnover merupakan tantangan umum dalam industri perhotelan. Oleh karena itu, strategi retensi karyawan menjadi bagian penting dalam perencanaan SDM. The Westlake Resort Yogyakarta perlu menerapkan sistem penghargaan, insentif, dan pengembangan karier yang adil dan transparan guna meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Hasil kajian ini sejalan dengan Baum (2015) yang menyatakan bahwa sistem retensi yang efektif mampu menekan tingkat turnover dan menjaga stabilitas tenaga kerja. Retensi karyawan yang baik berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan dan efisiensi operasional hotel.

Pemanfaatan Teknologi dalam Manajemen SDM

Pemanfaatan teknologi informasi sumber daya manusia (Human Resource Information System/HRIS) menjadi strategi pendukung dalam perencanaan dan pengelolaan SDM. HRIS memungkinkan manajemen hotel mengelola data karyawan, jadwal kerja, dan evaluasi kinerja secara lebih efisien dan akurat. Penggunaan teknologi ini membantu pengambilan keputusan berbasis data dan meningkatkan transparansi pengelolaan SDM. Temuan ini mendukung pandangan Dessler (2020) yang menekankan pentingnya digitalisasi dalam manajemen SDM modern. Dalam industri perhotelan, pemanfaatan HRIS dapat meningkatkan responsivitas manajemen terhadap kebutuhan operasional dan karyawan.

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian ini menunjukkan kesesuaian dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan pentingnya perencanaan SDM yang strategis dalam industri perhotelan. Penelitian Baum (2015) dan Noe et al. (2020) menekankan bahwa perencanaan SDM yang terintegrasi dengan strategi organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan pelanggan. Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus kajian terhadap hotel resort berbasis alam di Yogyakarta, yang memiliki karakteristik pelayanan dan kebutuhan SDM yang spesifik.

Implikasi Manajerial dan Kebaruan Penelitian

Implikasi manajerial dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen The Westlake Resort Yogyakarta perlu mengintegrasikan perencanaan SDM ke dalam strategi bisnis hotel secara menyeluruh. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada perumusan strategi perencanaan SDM yang kontekstual untuk hotel resort berbasis alam, dengan menekankan



fleksibilitas tenaga kerja, pengembangan kompetensi berkelanjutan, dan pemanfaatan teknologi HRIS sebagai satu kesatuan strategi.

Implementasi dan Evaluasi Strategi SDM

Strategi perencanaan manajemen SDM pada The Westlake Resort Yogyakarta mencakup beberapa aspek utama, yaitu strategic workforce planning, rekrutmen berbasis kompetensi, program pelatihan dan pengembangan, sistem retensi karyawan, serta pemanfaatan teknologi informasi sumber daya manusia (Armstrong & Taylor, 2020). Penerapan strategi tersebut bertujuan untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang profesional dan berorientasi pada pelayanan prima (Dessler, 2020).

Untuk memastikan implementasi dan evaluasi strategi perencanaan sumber daya manusia berjalan secara sistematis, penelitian ini menggunakan indikator kualitatif sebagai alat analisis. Indikator tersebut dirancang untuk menggambarkan proses, kualitas, dan efektivitas strategi SDM yang diterapkan di The Westlake Resort Yogyakarta. Fokus evaluasi tidak hanya pada aspek administratif, tetapi juga pada kesesuaian kompetensi karyawan, profesionalisme kerja, kualitas layanan, serta komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Penggunaan indikator kualitatif ini memungkinkan penilaian yang lebih kontekstual dan mendalam terhadap praktik pengelolaan SDM, sehingga relevan dengan karakteristik industri perhotelan dan pendekatan penelitian yang bersifat deskriptif-kualitatif.

Tabel. Indikator Kualitatif Implementasi dan Evaluasi Strategi SDM

No	Aspek Strategi SDM	Indikator Kualitatif	Deskripsi Evaluasi
1	Perencanaan Tenaga Kerja	Kesesuaian kebutuhan SDM	Kesesuaian jumlah dan kompetensi karyawan dengan kebutuhan operasional hotel
2	Rekrutmen dan Seleksi	Ketepatan penempatan kerja	Tingkat kesesuaian kompetensi karyawan dengan posisi yang ditempati
3	Pelatihan dan Pengembangan	Peningkatan kompetensi	Perubahan kemampuan, keterampilan, dan sikap kerja setelah pelatihan
4	Kinerja Karyawan	Profesionalisme kerja	Konsistensi perilaku kerja sesuai standar pelayanan hotel
5	Kualitas Layanan	Kepuasan tamu	Persepsi tamu terhadap kualitas pelayanan yang diberikan karyawan
6	Retensi Karyawan	Loyalitas dan komitmen	Ketersediaan karyawan untuk bertahan dan berkontribusi bagi organisasi
7	Pengelolaan SDM	Efektivitas kebijakan SDM	Kejelasan, konsistensi, dan penerimaan kebijakan SDM oleh karyawan

Berdasarkan indikator kualitatif yang disajikan pada Tabel 1, implementasi strategi perencanaan sumber daya manusia di The Westlake Resort Yogyakarta menunjukkan adanya



upaya sistematis dalam menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan tuntutan operasional hotel. Setiap indikator memberikan gambaran mengenai kualitas pengelolaan SDM, mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, hingga pengembangan kompetensi dan retensi karyawan. Temuan ini menjadi dasar dalam menganalisis efektivitas strategi SDM serta implikasinya terhadap peningkatan kinerja organisasi dan kualitas layanan hotel.

KESIMPULAN

Perencanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan operasional dan daya saing hotel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa The Westlake Resort Yogyakarta memerlukan perencanaan SDM yang terintegrasi, adaptif, dan berorientasi jangka panjang guna menghadapi dinamika industri perhotelan yang kompetitif dan fluktuatif. Strategi perencanaan SDM yang efektif mencakup strategic workforce planning berbasis proyeksi tingkat hunian, rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi, serta program pelatihan dan pengembangan karyawan yang berkelanjutan. Selain itu, penerapan sistem retensi karyawan melalui penghargaan, insentif, dan pengembangan karier terbukti penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dan kualitas layanan. Pemanfaatan teknologi informasi sumber daya manusia (HRIS) juga menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan SDM dan kualitas pengambilan keputusan manajerial.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penekanan strategi perencanaan SDM yang kontekstual bagi hotel resort berbasis alam, yang menuntut fleksibilitas tenaga kerja, konsistensi layanan, dan integrasi teknologi dalam satu kerangka perencanaan SDM yang komprehensif. Temuan ini memberikan implikasi manajerial bagi pengelola hotel untuk menjadikan perencanaan SDM sebagai bagian integral dari strategi bisnis, bukan sekadar fungsi administratif. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kualitatif berbasis data sekunder. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan data primer melalui wawancara mendalam atau survei karyawan guna memperkaya analisis dan memperkuat generalisasi hasil penelitian.

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi strategis yang dapat diterapkan oleh manajemen The Westlake Resort Yogyakarta untuk memperkuat perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia. Pertama, manajemen perlu menyusun peta kebutuhan kompetensi (competency mapping) yang disesuaikan dengan karakteristik layanan resort berbasis alam. Pemetaan kompetensi ini dapat menjadi dasar dalam rekrutmen, penempatan, serta pengembangan karyawan secara lebih terarah.

Kedua, penguatan sistem pelatihan berbasis kebutuhan (training need analysis) perlu dilakukan secara berkala. Program pelatihan tidak hanya difokuskan pada keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan soft skills, budaya pelayanan, dan pemahaman nilai-nilai organisasi. Dengan demikian, karyawan mampu memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas kepada tamu. Ketiga, manajemen disarankan untuk mengembangkan sistem penilaian kinerja yang terintegrasi dengan sistem penghargaan dan pengembangan karier. Sistem ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan (engagement), serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan kajian teoritis dan temuan penelitian, perencanaan SDM di hotel resort dapat digambarkan dalam sebuah model konseptual yang terintegrasi. Model ini mencakup



analisis lingkungan internal dan eksternal, peramalan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, serta evaluasi kinerja dan retensi karyawan.

Analisis lingkungan internal meliputi visi, misi, budaya organisasi, serta karakteristik layanan hotel. Sementara itu, analisis lingkungan eksternal mencakup dinamika pasar pariwisata, persaingan industri, serta perubahan preferensi wisatawan. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam menyusun strategi perencanaan SDM yang adaptif dan berkelanjutan. Model konseptual ini menekankan pentingnya integrasi antara perencanaan SDM dan strategi bisnis hotel. Dengan integrasi tersebut, pengelolaan SDM tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif, tetapi sebagai faktor strategis dalam meningkatkan daya saing organisasi. Implikasi akademik dari penelitian ini terletak pada kontribusinya terhadap pengembangan kajian manajemen SDM di industri perhotelan, khususnya pada konteks hotel resort berbasis alam. Penelitian ini memperkaya literatur dengan pendekatan perencanaan SDM yang kontekstual dan adaptif terhadap karakteristik industri pariwisata daerah.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi praktisi perhotelan dalam merancang dan mengimplementasikan strategi perencanaan SDM yang lebih efektif. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan dapat membantu manajemen hotel dalam meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, serta kepuasan tamu dan karyawan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan fondasi penting dalam keberhasilan pengelolaan hotel, terutama pada industri perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas layanan. The Westlake Resort Yogyakarta sebagai hotel resort berbasis alam memerlukan strategi perencanaan SDM yang fleksibel, terintegrasi, dan berorientasi jangka panjang.

Arah kebijakan pengelolaan SDM di masa depan perlu difokuskan pada penguatan kompetensi karyawan, pemanfaatan teknologi informasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan berkelanjutan. Dengan demikian, perencanaan SDM dapat menjadi instrumen strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi serta meningkatkan daya saing hotel di tingkat regional maupun nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices, and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7–35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Baum, T. (2015). *Human resource management for tourism, hospitality and leisure: An international perspective* (2nd ed.). Cengage Learning.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.



- Giousmpasoglou, C., Marinakou, E., & Cooper, J. (2021). Human resource management in the hospitality industry: An update. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 102658. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102658>
- Jiang, Y., & Wen, J. (2021). Effects of COVID-19 on hotel employee turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102826. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102826>
- Kim, T. T., & Lee, G. (2020). Hospitality employee knowledge-sharing behavior in the workplace. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102109. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102109>
- Kim, M., & Qu, H. (2022). Employee engagement and service quality in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 45–55. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.12.004>
- Margherita, E. G. (2022). Human resources analytics: A systematization of research topics and directions. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100795. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100795>
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2019). *Human resource management* (15th ed.). Pearson.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of human resource management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Putri, R. A., & Santoso, B. (2021). Strategi pengelolaan sumber daya manusia pada industri perhotelan. *Jurnal Kepariwisata Indonesia*, 15(2), 101–112.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Wahyuni, S., & Prasetyo, H. (2020). Perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan hotel. *Jurnal Manajemen dan Pariwisata*, 7(1), 45–56.
- World Tourism Organization. (2021). *Human capital development in tourism*. UNWTO.
- World Tourism Organization. (2023). *Tourism human capital development in the digital era*. UNWTO.