

# EKOSISTEM SUMBER DAYA MANUSIA DALAM TANTANGAN RESESI GLOBAL

Editor : Martin Yehezkiel Sianipar

Muhammad Hasan | Raden Willa Permatasari | Andi Batary Citta  
Ahmad Kafrawi Mahmud | Lily Rahmawati Harahap  
Dikson Silitonga | Andita Sayekti | Ana Fitriyatul Bilgies  
Irra Chiriyanti Dewi | Acey Marintan D. Sitohang  
I Putu Suarnaya | Marto Silalahi | Bambang Supriadi

BUNGA RAMPAI

**EKOSISTEM SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM TANTANGAN RESESI GLOBAL**

## **UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta**

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **EKOSISTEM SUMBER DAYA MANUSIA DALAM TANTANGAN RESESI GLOBAL**

Muhammad Hasan  
Raden Willa Permatasari  
Andi Batary Citta  
Ahmad Kafrawi Mahmud  
Lily Rahmawati Harahap  
Dikson Silitonga  
Andita Sayekti  
Ana Fitriyatul Bilgies  
Irra Chrisyanti Dewi  
Ance Marintan D. Sitohang  
I Putu Suarnaya  
Marto Silalahi  
Bambang Supriadi

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

Anggota IKAPI  
No. 370/JBA/2020

# **EKOSISTEM SUMBER DAYA MANUSIA DALAM TANTANGAN RESESI GLOBAL**

Muhammad Hasan  
Raden Willa Permatasari  
Andi Batary Citta  
Ahmad Kafrawi Mahmud  
Lily Rahmawati Harahap  
Dikson Silitonga  
Andita Sayekti  
Ana Fitriyatul Bilgies  
Irra Chrisyanti Dewi  
Ance Marintan D. Sitohang  
I Putu Suarnaya | Marto Silalahi  
Bambang Supriadi

Editor :  
**Martin Yehezkiel Sianipar**

Tata Letak :  
**Risma Birrang**

Desain Cover :  
**Qonita Azizah**

Ukuran :  
**A5 Unesco: 15,5 x 23 cm**

Halaman :  
**viii, 229**

ISBN :  
**978-623-362-975-1**

Terbit Pada :  
**Januari 2023**

Hak Cipta 2023 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

*Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.*

**PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA**  
(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga buku kolaborasi yang berjudul “EKOSISTEM SUMBER DAYA MANUSIA DALAM TANTANGAN RESESI GLOBAL” dapat dipublikasikan dan sampai dihadapan pembaca. Buku ini disusun oleh sejumlah akademisi dan praktisi sesuai dengan kepakarannya masing-masing. Buku ini diharapkan dapat hadir memberi kontribusi positif dalam ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan kajian manajemen sumber daya manusia di Indonesia.

Penting bagi organisasi bisnis maupun non-bisnis dalam mengimplementasikan prinsip dan teori manajemen sumber daya manusia yang relevan pada abad 21. Keadaan abad 21 ini yang begitu bergejolak (*volatile*), tidak pasti (*uncertain*), rumit (*complex*), dan serba mendua (*ambiguous*) memerlukan konsep manajemen sumber daya manusia yang relevan dan kontekstual terhadap perkembangan zaman. Misalnya, bagaimana tantangan organisasi dalam menghadapi saat dimana dunia dihantam resesi dan perlambatan ekonomi. Oleh karena itu, menghadirkan buku ini yang terdiri dari topik-topik terkini tentang sumber daya manusia merupakan tantangan bagi setiap penulis agar tulisan yang dihadirkan mampu memberikan pengetahuan dan wawasan bagi pembacanya.

Buku ini disusun dari 13 bab yang dibahas secara rinci, diantaranya: MSDM dan Keunggulan Bersaing di Era Digital; Praktik-Praktik MSDM di Era Virtual Working; Perencanaan SDM Yang Berkelanjutan; Analisis dan Desain Pekerjaan di Era Industri 4.0; Green Human Resource Management (GHRM); Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Terkini; Isu-Isu Perekrutan di Era Digital; Peran Kepemimpinan ditengah Krisis; Manajemen Talenta

Untuk Bisnis Berkelanjutan; Sikap dan Etos Kerja Mencapai Keunggulan; Kepuasan Kerja Bagi Pekerja Digital; Budaya Organisasi Yang Transformatif; dan SDM Berkualitas Untuk Pariwisata Berkelanjutan. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan dapat menjadi acuan untuk mendukung gagasan dan topik manajemen sumber daya manusia terkini agar organisasi dapat tumbuh dan berkelanjutan dalam era VUCA saat ini. Kami juga menyadari bahwa penyusunan buku ini membutuhkan saran dan masukan yang konstruktif demi penyempurnaan lebih lanjut.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada Penerbit Media Sains Indonesia dan semua timnya yang telah memfasilitasi penerbitan buku ini. Atas segala bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak yang telah berpartisipasi dalam penyusunan buku ini, diucapkan banyak terima kasih.

Pematang Siantar, 06 Desember 2022

Editor

Martin Yehezkiel Sianipar

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
1 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEUNGGULAN BERSAING DI ERA DIGITAL .....	1
Isu Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0 .....	1
Sumber Daya Manusia dan Transformasi Digital.....	3
Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital .....	5
Kelebihan dan Kekurangan Teknologi dalam SDM .....	6
Kompetensi dan Peran SDM Tradisional Versus Digital.....	9
2 Praktik-Praktik MSDM di Era Virtual Working.....	15
Pendahuluan .....	15
Antara MSDM, Pandemi Covid-19, Resesi Global, dan Era <i>Virtual Working</i> .....	19
Kemungkinan Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia Era Pasca Covid .....	24
3 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG BERKELANJUTAN .....	31
Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	31
Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) .....	32



	Manfaat Perencanaan	
	Sumber Daya Manusia (SDM) .....	34
	Fungsi Perencanaan SDM .....	35
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi	
	Perencanaan SDM .....	36
	Hambatan, Kendala dan Tantangan dalam	
	Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	43
	Kendala – kendala Perencanaan	
	Sumber Daya Manusia .....	43
	Tantangan dalam Perencanaan	
	Sumber Daya Manusia .....	44
4	ANALISIS DAN DESAIN PEKERJAAN	
	DI ERA INDUSTRI 4.0 .....	47
	Pendahuluan .....	47
	Industri 4.0.....	50
	Manajemen Sumber Daya Manusia Saat Ini .....	53
	Desain Pekerjaan di Era Industri 4.0 .....	57
	Teknologi dan Sumber Daya Manusia.....	62
5	<i>GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT</i> .....	69
	Pendahuluan .....	69
	Isu-Isu yang Berkembang .....	71
	Pengertian, Tujuan dan Manfaat <i>Green</i>	
	<i>Human Resources Management</i> .....	74
	<i>Green Human Resource Management</i>	
	dan <i>Wellbeing</i> .....	77
	Kesimpulan.....	82
6	PENILAIAN KINERJA	
	SUMBER DAYA MANUSIA TERKINI .....	85
	Pendahuluan .....	85

	Pengertian Penilaian Kinerja SDM.....	86
	Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja SDM .....	86
	Tahapan Penilaian Kinerja SDM .....	88
	Indikator Penilaian Kinerja SDM Terikini .....	90
	Metode Penilaian Kinerja SDM Terikini .....	94
7	ISU-ISU PEREKRUTAN DI ERA DIGITAL.....	103
	Manajemen SDM di Era Digital.....	103
	Tren Rekrutmen di Era Digital .....	107
	Kelebihan dan Kekurangan Rekrutmen Virtual .....	109
	Strategi Rekrutmen di Era Digital .....	111
	Transformasi Digital melalui Rekrutmen Virtual berbasis AI .....	114
8	PERAN KEPEMIMPINAN DI TENGAH KRISIS.....	121
	Pendahuluan .....	121
	Kriteria Kepemimpinan .....	123
	Kualitas Kepemimpinan di Tengah Krisis.....	132
9	MANAJEMEN TALENTA UNTUK BISNISBERKELANJUTAN.....	141
	Pendahuluan .....	141
	Tahapan dalam Manajemen Talenta .....	142
	Kesimpulan.....	155
10	SIKAP DAN ETOS KERJA MENCAPAI KEUNGGULAN.....	163
	Pengantar .....	163
	Sikap dan Etos Kerja .....	165

	Karakteristik dan Indikator	
	Sikap dan Etos Kerja .....	167
	Pentingnya Sikap dan Etos Kerja	
	di <i>Era Society 5.0</i> .....	170
	Membangun Sikap dan Etos Kerja.....	173
11	KEPUASAN KERJA	
	BAGI PEKERJA DIGITAL.....	181
	Pendahuluan .....	181
	Teori Kepuasan Kerja, Konsep Pekerja,	
	dan Kepuasan Kerja.....	182
	Pekerja Digital dalam Era Globalisasi	
	dalam Menghadapi Resesi Global.....	190
	Kepuasan Kerja dalam Era Globalisasi	
	dalam Menghadapi Resesi Global.....	192
12	BUDAYA ORGANISASI	
	YANG TRANSFORMATIF .....	197
	Pendahuluan .....	197
	Konsep Budaya Organisasi Transformatif.....	200
	Dinamika Budaya Organisasi Transformatif .....	203
	Penutup.....	208
13	SUMBER DAYA MANUSIA BERKUALITAS	
	UNTUK PARIWISATA BERKELANJUTAN .....	213
	Sumber Daya.....	213
	Sumber Daya Manusia .....	214
	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	214
	Aktivitas Manajer Sumber Daya Manusia .....	215
	Konsep Sumber Daya Manusia .....	216
	Dasar Sumber Daya Manusia .....	220

Strategi Pengembangan Sumber Daya	
Manusia dalam Mencapai Keberlanjutan .....	222
Pariwisata .....	223
Bentuk Rekomendasi Pariwisata.....	224
Produk Pariwisata.....	224
Pariwisata Berkelanjutan .....	225
Tujuan Utama Pariwisata Berkelanjutan .....	226

# SUMBER DAYA MANUSIA BERKUALITAS UNTUK PARIWISATA BERKELANJUTAN

**Dr. Bambang Supriadi, S.E., M.M.**  
Universitas Merdeka Malang

## **Sumber Daya**

Salah satu teori yang paling umum digunakan untuk mempelajari kinerja organisasi adalah *resource based theory* (RBT). Fokus RBT adalah bahwa sumber daya internal bisnis, terutama kompetensi karyawan yang berbeda, dapat menjadi sumber langsung keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Davis dan Simpson, 2017). Ini menyiratkan tidak hanya sumber daya tetapi kemampuan yang didefinisikan sebagai kapasitas organisasi untuk menyebarkan sumber daya (Amit dan Schoemaker, 1993) merupakan sumber potensial dari keunggulan kompetitif berkelanjutan organisasi.

Sebuah organisasi digambarkan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ketika pesaingnya tidak dapat meniru strategi utamanya dan dengan demikian meniru keuntungan dari penggunaan strategi tersebut (Della, et al. , 2012). Teori tersebut, menurut Barney (1991), memiliki dua asumsi dasar: pertama, sumber daya strategis yang dapat dikuasai setiap perusahaan dalam industri atau kelompok yang sama tidak sama, yang menyebabkan perbedaan di antara perusahaan-

perusahaan ini; kedua, perbedaan di antara perusahaan-perusahaan ini tidak mudah untuk ditiru. Sumber daya organisasi ini telah dikategorikan menjadi tiga: sumber daya modal fisik termasuk fisik, teknologi, pabrik, dan peralatan; sumber daya modal manusia yang terdiri dari pelatihan, pengalaman, dan wawasan serta sumber daya modal organisasi yang melibatkan struktur formal (Barney, 1991).

## **Sumber Daya Manusia**

### **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

1. Tujuan sosial: bertanggung jawab secara sosial terhadap persyaratan dan tantangan masyarakat. Jika organisasi gagal menggunakan sumber daya mereka untuk kesejahteraan sosial, pembatasan mungkin muncul, seperti masyarakat dapat mengeluarkan undang-undang yang membatasi keputusan sumber daya manusia.
2. Tujuan organisasi: HRM harus bertahan untuk berkontribusi pada efektivitas organisasi. HRM adalah proses untuk membantu organisasi mencapai tujuan utamanya.
3. Tujuan operasional: mempertahankan fungsi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya tidak boleh disia-siakan. Tingkat layanan setiap departemen harus disesuaikan dengan perusahaan yang dilayaninya.
4. Tujuan manusia: tujuan pribadi atau manusiawi karyawan harus dicapai jika para pekerja ingin dipuaskan, dimotivasi, dan dipertahankan. Jika tidak, karyawan mungkin berkinerja buruk, tidak puas, dan meninggalkan pekerjaan.

## **Aktivitas Manajer Sumber Daya Manusia**

Seorang manajer sumber daya manusia memiliki berbagai fungsi dalam sebuah perusahaan, yakni:

1. Menentukan segala sesuatu yang dibutuhkan karyawan;
2. Tentukan apakah karyawan untuk memenuhi kebutuhan ini;
3. Tentukan perintah dan larangan;
4. Merekrut dan/atau mewawancarai karyawan yang berprestasi;
5. Peningkatan pengetahuan belajarkaryawan;
6. Mengawasi pekerjaan;
7. Evaluasi pekerjaan;
8. Membangun disiplin kerja di organisasi;
9. Terapkan 'HR Software' untuk kemudahan kerja di organisasi;
10. Siapkan catatan karyawan dan kebijakan pribadi;
11. Kelola penggajian, tunjangan, dan kompensasi karyawan;
12. Memastikan bahwa praktik sumber daya manusia sesuai dengan berbagai peraturan;
13. Memotivasi karyawan;
14. Mediasi perselisihan;
15. Menyebarkan informasi dalam organisasi sehingga bermanfaat bagi pertumbuhannya.

## **Konsep Sumber Daya Manusia**

### 1. Keterlibatan

Keterlibatan adalah konsep pertama yang harus diketahui oleh setiap generalis sumber daya manusia. Untuk jangka waktu yang lama, keterlibatan telah menjadi standar emas HR. Keterlibatan adalah sesuatu yang sebagian besar dari kita kenal. Dikatakan untuk meningkatkan produktivitas, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi pergantian staf, meningkatkan kualitas produk, dan menghasilkan lebih sedikit kesalahan produk. Tidak seperti *burnout*, *engagement* adalah keadaan yang positif. Mereka yang kelelahan memiliki sedikit energi, secara emosional terlepas dari pekerjaan mereka, dan sinis; sebaliknya, individu yang terlibat memiliki energi yang besar, berkomitmen untuk melayani, dan sering lupa waktu saat bekerja.

### 2. Model Tuntutan Pekerjaan Sumber Daya

JD-R, atau model tuntutan-sumber daya pekerjaan, adalah konsep SDM lainnya. Ini adalah model stres terkait pekerjaan. Model tersebut menunjukkan bahwa setiap profesi memiliki faktor risiko uniknya sendiri untuk stres kerja. Untuk sebagian besar, variabel-variabel ini jatuh ke dalam dua kelompok. Ini adalah persyaratan dan sumber daya pekerjaan. Menurut paradigma, harapan kerja menyebabkan stres (dan akhirnya kelelahan), sedangkan sumber daya pekerjaan menciptakan energi (dan akhirnya keterlibatan). Persyaratan psikologis, fisik dan emosional di tempat kerja disebabkan oleh beban kerja yang berat dan kendala waktu, yang berdampak besar pada tuntutan pekerjaan. Menurut kerangka kerja JD-R, sumber daya pekerjaan berfungsi sebagai penyangga terhadap tuntutan tempat kerja. Jadi, jika



ada banyak orang yang mencari pekerjaan, harus ada cukup banyak orang dengan pekerjaan untuk mengisi posisi itu juga. Jika tidak demikian, stres, dan akhirnya, kelelahan adalah kemungkinan yang nyata.

### 3. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis

Dave Ulrich dan rekan-rekannya mempopulerkan istilah "manajemen sumber daya manusia strategis" pada awal 2000-an. Dave Ulrich menulis dalam esai tahun 1998 bahwa "SDM harus ditentukan oleh hasil yang dihasilkannya, hasil yang meningkatkan nilai organisasi bagi pelanggan, pemegang saham, dan pekerjanya. Sumber daya manusia tumbuh lebih strategis sebagai hasil dari respon para profesional SDM di tahun-tahun berikutnya. Akibatnya, posisi *HR Business Partner* dibuat, yang membutuhkan penasihat sumber daya manusia untuk memberikan bimbingan operasional serta masukan taktis dan strategis. Tujuan manajemen sumber daya manusia strategis adalah agar sumber daya manusia sesuai dengan operasi mereka dengan tujuan organisasi. Ketika dilakukan dengan benar, sumber daya manusia dapat membantu bisnis dalam mencapai tujuannya.

### 4. Analisis SDM

Konsep berikut mengacu pada proses mengintegrasikan operasi sumber daya manusia dengan tujuan strategis organisasi. Mengatakan bahwa kami telah meningkatkan pelatihan karyawan selama tahun sebelumnya adalah hal yang bagus, tetapi bagaimana hal itu membantu organisasi mencapai tujuannya. Di sinilah analisis sumber daya manusia berperan. Di bidang manajemen sumber daya manusia, analitik SDM, kadang-kadang dikenal sebagai "analisis orang" adalah strategi berbasis data.

Penggunaan analitik SDM memungkinkan kami untuk mengevaluasi apakah dan bagaimana operasi SDM berkontribusi pada kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

#### 5. Perputaran Karyawan

Konsep SDM berikut adalah "perputaran karyawan". Ini mungkin tampak mudah, tetapi jauh lebih sulit. Ada berbagai kesulitan yang terkait dengan *turnover*. Untuk memulai, omset tidak selalu merupakan hal yang baik atau negatif. Ada dua jenis *turnover*: kerugian yang disesalkan dan tidak dapat dimaafkan. Ketika pemain top pergi, pergantian yang disesalkan atau tidak diinginkan terjadi. Kehilangan yang tidak dapat disesali, atau pergantian yang diinginkan, terjadi ketika orang-orang yang berkinerja buruk pergi. Jumlah tertentu dari omset yang disesalkan tidak dapat dihindari. Namun, tingkat kerugian organisasi yang disesalkan mungkin sangat menghancurkan. Mengelola dan mempertahankan karyawan berpotensi besar dan kritis harus menjadi salah satu tugas utama SDM.

#### 6. Sistem Pelacakan Pemohon

Sistem pelacakan pelamar, atau ATS, adalah konsep SDM penting lainnya. Sistem pelacakan pelamar adalah sejenis Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS) yang digunakan untuk mengelola proses rekrutmen dan perekrutan. Sistem pelacakan pelamar adalah versi perekrutan dari sistem CRM. Setiap kali seorang kandidat mengajukan aplikasi ke sebuah perusahaan, profil mereka disimpan dalam sistem pelacakan pelamar. ATS dapat digunakan untuk mencari profil (melalui tautan ke papan pekerjaan dan resume seperti LinkedIn, Monster, dan lainnya), memposting lowongan pekerjaan ke situs

web pekerjaan, mencocokkan pelamar dengan lowongan pekerjaan dan mengundang pelamar untuk wawancara.

#### 7. Laporan SDM

Konsep SDM berikut adalah "Laporan SDM". Saat ini, semua HRIS memiliki kemampuan menghasilkan laporan. Ini pada dasarnya adalah cetakan dari data sistem. Dasbor SDM melengkapi laporan SDM. Dasbor sumber daya manusia adalah laporan yang dapat berinteraksi dengannya. Misalnya, dapat mengiris dan memotong data untuk melihat divisi, tim, area, atau grup fungsi tertentu. Dengan laporan dan dasbor HR, dapat memperoleh kontrol yang lebih baik atas data Anda dan membuat keputusan yang lebih baik. Pelaporan SDM yang berkualitas memungkinkan Anda untuk menggabungkan data dari beberapa sumber. Sebuah HRIS dasar dan kerangka manajemen diperlukan untuk mengetahui berapa proporsi omset yang disesalkan. Sumber data ini dapat digabungkan untuk menilai penyesalan kehilangan.

#### 8. Pengalaman Karyawan

Pengalaman karyawan telah menjadi frase HR yang semakin populer dari waktu ke waktu. Setiap perusahaan memiliki serangkaian pengalaman unik yang dimiliki orang-orang saat bekerja disana. SDM dapat mengambil manfaat dari sudut pandang unik yang diberikan oleh pengalaman karyawan. Pengalaman karyawan adalah bagaimana HRM dilihat ketika keterlibatan karyawan dianggap sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri. Akibatnya, itu dianggap sebagai motivator bagi karyawan dan perusahaan secara keseluruhan. Belum ada banyak minat dalam pengalaman

karyawan dalam sastra karena itu adalah subjek yang relatif baru. Apakah pengalaman karyawan dan keterlibatan karyawan memiliki efek yang sebanding pada hasil perusahaan akan memerlukan penelitian lebih lanjut.

#### 9. Survei 360 Derajat

Survei 360 derajat adalah konsep SDM lainnya. Dimungkinkan untuk mendapatkan masukan dari berbagai sudut pandang dengan menggunakan survei 360. Hal ini sering dilakukan dalam kolaborasi dengan manajemen seseorang, rekan kerja, bawahan, dan klien, dan memberikan gambaran yang komprehensif tentang perilaku seseorang. Mayoritas survei 360 derajat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajer. Terlepas dari popularitasnya, instrumen ini tidak selalu sukses. Hanya sepertiga dari waktu evaluasi semacam ini berhasil, menurut penelitian. Survei tidak efektif dalam sepertiga situasi lainnya, dan dalam sepertiga terakhir kasus, survei bahkan memperburuk kinerja.

#### 10. Biaya Per-Sewa

Dalam konteks perekrutan karyawan baru, ini mengacu pada biaya langsung dan tidak langsung yang terkait dengan proses tersebut, termasuk segala sesuatu mulai dari mengiklankan posisi dan membayar agen perekrutan untuk memindahkan dan melatih pekerja baru. Untuk setiap karyawan, perangkat lunak HR yang cerdas melacak total biaya setiap perekrutan baru.

### **Dasar Sumber Daya Manusia**

Beberapa elemen dianggap sebagai landasan untuk kebijakan HRM yang efektif. Landasan tersebut berupa manajemen kinerja yakni struktur yang memungkinkan

karyawan untuk mendapatkan umpan balik atas kinerjanya untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Manajemen kinerja berkaitan tentang membantu orang untuk melakukan yang optimal di tempat kerja, untuk meningkatkan hasil perusahaan. Perencanaan suksesi adalah proses pembuatan rencana kontijensi untuk kepergian karyawan kunci dari perusahaan. Misalnya, seorang manajer senior kunci pergi, menyiapkan pengganti akan memastikan kesinambungan dan dapat menghasilkan penghematan yang signifikan bagi perusahaan.

Perencanaan suksesi sering didasarkan pada evaluasi kinerja dan upaya pelatihan berkelanjutan. Ini menghasilkan penciptaan kumpulan bakat. Ini adalah kumpulan kandidat yang memenuhi syarat yang siap untuk mengambil posisi (senior) jika terjadi kepergian seseorang. Membangun dan memelihara kolam ini sangat penting untuk manajemen sumber daya manusia yang baik.

Elemen lain dari SDM adalah gaji dan tunjangan. Kompensasi yang adil sangat penting untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan. Salah satu prinsip dasar manajemen SDM dalam kaitannya dengan kompensasi adalah untuk memastikan kesetaraan dan keadilan. Kompensasi meliputi kompensasi primer dan sekunder. Pembayaran utama melibatkan pembayaran langsung uang sebagai imbalan atas pekerjaan, yang seringkali berupa gaji bulanan dan terkadang pembayaran berdasarkan kinerja. Tujuannya disini adalah untuk memberi penghargaan kepada orang-orang dengan cara yang memotivasi mereka.

Sistem informasi SDM pada dasarnya adalah sistem pengambilan data. Data dalam system ini dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik dan lebih tepat. Cara mudah untuk melacak data penting

adalah melalui penggunaan indikator SDM atau KPI SDM. Ini adalah langkah-langkah khusus yang mengatasi situasi perusahaan dalam kaitannya dengan ukuran tertentu. Ini disebut pelaporan SDM.

### **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Keberlanjutan**

1. Menghormati kebutuhan masyarakat:

Berkomitmen pada strategi pelatihan yang menghormati kebutuhan semua, terbuka dan dapat diakses oleh semua orang, terlepas dari budaya, jenis kelamin, kemampuan, sarana keuangan, atau lokasi.

2. Kesiapsiagaan:

Memberikan kesempatan untuk mengakses inisiatif pelatihan dan pengembangan yang akan membantu mempersiapkan mereka untuk mengambil keuntungan dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi dan sosial di bidang pariwisata saat itu terjadi.

3. Kolaborasi:

Membangun kemitraan dengan berbagai sektor (seperti hotel, agen perjalanan, maskapai penerbangan, atraksi, restoran, toko, resor, konvensi, dan sebagainya) untuk memperkuat dan memperluas sumber daya yang tersedia untuk prakarsa pelatihan dan pengembangan. Prinsip ini akan dibangun di atas komitmen pemerintah untuk terus memperluas hubungannya dengan institusi akademis, industri sektor swasta, organisasi buruh dan nirlaba, dan untuk bekerja erat dalam hubungan pemerintah pusat-negara bagian.

#### 4. Pembangunan berkelanjutan

India kaya akan sumber daya dan oleh karena itu perencanaan penggunaannya untuk kepentingan masyarakat dalam jangka panjang merupakan hal yang sangat penting. Strategi pelatihan akan membantu memastikan pembangunan di negara ini berkelanjutan.

#### 5. Keunggulan pemangku kepentingan dalam e-marketing:

Di era internet ini, potensi terbesar untuk bidang ekonomi adalah memasukkannya ke dalam dunia pariwisata yang berkembang pesat dan berkelanjutan. Kita harus bersikeras dalam mengajarkan alat e-marketing kepada kaum muda yang bercita-cita untuk mewujudkan impian wirausaha dalam karier mereka dan dengan melakukan itu, aspek pariwisata di negara kita akan naik ke ketinggian baru dan akan menjadi hit instan.

#### 6. Efisiensi pelaku dalam keberlanjutan pariwisata:

Kecantikan pada awalnya harus dikenali dan kemudian dijual, jadi kami membutuhkan aktor sekaliber itu agar mereka dapat melakukan bisnis ini dengan standar terbaik.

### **Pariwisata**

Pariwisata adalah perjalanan untuk kesenangan atau bisnis; juga teori dan praktek wisata, usaha menarik, menampung, dan menghibur wisatawan, serta usaha penyelenggaraan wisata. Organisasi pariwisata dunia mendefinisikan pariwisata secara lebih umum, dalam istilah yang "melampaui persepsi umum tentang pariwisata sebagai terbatas pada kegiatan liburan saja", sebagai orang "bepergian ke dan tinggal di tempat-tempat

di luar lingkungan biasa mereka selama tidak lebih dari satu tahun berturut-turut untuk liburan dan tidak kurang dari 24 jam, bisnis dan tujuan lainnya.

Pariwisata adalah masalah sosial, budaya, dan ekonomi yang melibatkan pergerakan orang ke tempat yang berbeda diluar lingkungan biasa mereka untuk tujuan pribadi, bisnis atau professional (Organisasi Pariwisata Dunia Perserikatan Bangsa-Bangsa, 2008). Dengan demikian, seorang turis adalah "seseorang yang melakukan perjalanan setidaknya 80 km dari rumahnya selama setidaknya 24 jam, untuk bisnis atau liburan atau alasan lain" ( LinkBC, 2008).

### **Bentuk Rekomendasi Pariwisata**

1. Pariwisata nasional, kombinasi pariwisata domestik dan outbond;
2. Pariwisata daerah, kombinasi pariwisata domestik dan inbound;
3. Pariwisata internasional, kombinasi pariwisata inbound dan outbound.

### **Produk Pariwisata**

1. Layanan akomodasi mulai dari homestay murah hingga hotel bintang lima;
2. Layanan perhotelan termasuk pusat penyajian makanan dan minuman;
3. Layanan perawatan kesehatan seperti pijat;
4. Semua moda transportasi, pemesanan, dan penyewaannya;
5. Agen perjalanan, tur berpemandu, dan pemandu wisata;



6. Layanan budaya seperti monumen keagamaan, museum, dan tempat bersejarah;
7. Belanja.

### **Pariwisata Berkelanjutan**

Pariwisata berkelanjutan adalah “sebuah konsep yang mencakup pengalaman pariwisata yang lengkap, termasuk kepedulian terhadap masalah ekonomi, sosial dan lingkungan serta perhatian untuk meningkatkan pengalaman wisatawan dan memenuhi kebutuhan masyarakat tuan rumah”. Pariwisata berkelanjutan harus mencakup kepedulian terhadap perlindungan lingkungan, kesetaraan sosial, dan kualitas hidup, keragaman budaya, dan ekonomi yang dinamis dan layak yang memberikan pekerjaan dan kemakmuran bagi semua.

Di bidang pariwisata, UNEP (2005) menjelaskan “pariwisata berkelanjutan sebagai pariwisata yang memperhitungkan sepenuhnya dampak ekonomi, sosial dan lingkungan saat ini dan masa depan, memenuhi kebutuhan pengunjung, industri, lingkungan, dan masyarakat tuan rumah”. Pelayan (1999) menjelaskan pariwisata berkelanjutan adalah salah satu yang menghormati lingkungan dan sebagai konsekuensinya tidak membantu hilangnya sendiri. Organisasi yang berfokus pada pariwisata terlihat bertindak secara berkelanjutan ketika mereka mempertimbangkan dampak kegiatan mereka terhadap dimensi ekonomi, sosial dan lingkungan saat ini dari komunitas/negara tempat mereka beroperasi. Beberapa tantangan dihadapi dalam upaya untuk memastikan pariwisata berkelanjutan. Ini termasuk manajemen pertumbuhan dinamis, perubahan iklim, pengentasan kemiskinan, dukungan untuk

konservasi dan terakhir kesehatan, keselamatan dan keamanan (UNEP, 2005 ).

### **Tujuan Utama Pariwisata Berkelanjutan**

1. Kelayakan ekonomi: menjamin keberlangsungan dan daya saing destinasi dan perusahaan pariwisata, sehingga dapat memberikan kesejahteraan dan memberikan manfaat dalam jangka panjang.
2. Kemakmuran lokal: memaksimalkan kontribusi pariwisata terhadap kemakmuran ekonomi destinasi tuan rumah, termasuk proporsi pengeluaran pengunjung yang dipertahankan secara lokal.
3. Kualitas pekerjaan: untuk memperkuat jumlah dan kualitas pekerjaan lokal yang diciptakan dan didukung oleh pariwisata, termasuk tingkat upah, kondisi layanan dan ketersediaan untuk semua tanpa diskriminasi berdasarkan jenis kelamin, ras, disabilitas atau dengan cara lain.
4. Keadilan sosial: untuk mencari distribusi manfaat ekonomi dan sosial yang luas dan adil dari pariwisata di seluruh masyarakat penerima, termasuk meningkatkan peluang, pendapatan dan layanan yang tersedia bagi masyarakat miskin.
5. Pemenuhan pengunjung: untuk memberikan pengalaman yang aman dan memuaskan bagi pengunjung serta tersedia untuk semua orang tanpa diskriminasi berdasarkan jenis kelamin, ras, kecacatan, atau dengan cara lain.
6. Kontrol lokal: untuk melibatkan dan memberdayakan masyarakat lokal dalam perencanaan dan pengambilan keputusan tentang pengelolaan dan pengembangan pariwisata di masa depan di wilayah

mereka dengan berkonsultasi bersama pemangku kepentingan lainnya.

7. Kesejahteraan masyarakat: untuk memelihara dan memperkuat kualitas hidup di masyarakat lokal, termasuk struktur sosial dan akses ke sumber daya, fasilitas dan sistem pendukung kehidupan, menghindari segala bentuk degradasi atau eksploitasi sosial.
8. Kekayaan budaya: untuk menghormati dan meningkatkan warisan bersejarah, budaya otentik, tradisi dan kekhasan masyarakat tuan rumah.
9. Integritas fisik: untuk menjaga dan meningkatkan kualitas lanskap, baik perkotaan maupun pedesaan, dan menghindari degradasi fisik dan visual lingkungan.
10. Keanekaragaman hayati: untuk mendukung konservasi kawasan alami, habitat dan satwa liar, dan meminimalkan kerusakan pada mereka.
11. Efisiensi sumber daya: untuk meminimalkan penggunaan sumber daya yang langka dan tidak terbarukan dalam pengembangan dan pengoperasian fasilitas dan layanan pariwisata.
12. Lingkungan yang natural: untuk meminimalkan polusi udara, air dan tanah dan timbulan limbah oleh perusahaan pariwisata dan pengunjung.

## Daftar Pustaka

- Amoako, G.K., Darko, T.O., & Marfo S.O. (2020). Stakeholder role in tourism sustainability: the case of Kwame Nkrumah Mausoleum and centre for art and culture in Ghana. *International Hospitality Review*, 32(1), to 36(2).
- Basic-concept.com. Basics of Human Resource Management. Diakses pada 27 Oktober 2022, dari <https://www.basic-concept.com/c/basics-of-human-resource-management>
- Greentourism.eu. (2016). Sustainable tourism. Diakses pada 20 Oktober 2022, dari <http://www.greentourism.eu/en/Post/Name/SustainableTourism>
- Icehrm.com. (2021, 16 Juni). 7 Basic Principles of Human Resource Management that Every HR Professional Should Know. Diakses pada 27 Oktober 2022, dari <https://icehrm.com/blog/7-basic-principles-of-human-resource-management-that-every-hr-professional-should-know/>
- Mir, A.A. (2016). Human Resource Development (Hrd) Forsustainable Tourism – A Descriptive Study. *International Education & Research Journal*, 2(5), 41-43. \
- Vietnamnews.vn. (2022, 11 Agustus). High-quality human resources key to sustainable tourism industry. Diakses pada 20 Oktober 2022, dari <https://vietnamnews.vn/economy/1276690/high-quality-human-resources-key-to-sustainable-tourism-industry.html>

## Profil Penulis



### **Dr. Bambang Supriadi, S.E., M.M.**

Dosen tetap Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Merdeka Malang. Lahir di Kecamatan Bangil Pasuruan, Jawa Timur. Menyelesaikan Program Magister Manajemen di Universitas Padjadjaran Bandung dan Program Doktor di Universitas Merdeka Malang, pada PSDIE dengan Konsentrasi Manajemen Pemasaran. Fokus pada Kajian tentang *Green Tourism Management*. Aktif di kegiatan penelitian Hibah P2M Kemenristekdikti, Sebagai reviewer Penelitian (Bersertifikat Dikti & KAN), *Reviewer* di Jurnal pesona pariwisata, Sebagai Asesor Bidang Pariwisata dan Training Methodology (Bersertifikat BNSP), menjadi Konsultan Ahli Pariwisata sampai sekarang, aktif dalam organisasi profesi: Asosiasi Dosen Republik Indonesia (ADRI), *Indonesian Marketing Academy* (IMARC), Ikatan Ahli Kebencanaan Indonesia.

E-mail: bambang@unmer.ac.id

- 1 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEUNGGULAN BERSAING  
DI ERA DIGITAL  
Muhammad Hasan
- 2 Praktik-Praktik MSDM di Era Virtual Working  
Raden Willa Permatasari
- 3 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG BERKELANJUTAN  
Andi Batary Citta
- 4 ANALISIS DAN DESAIN PEKERJAAN DI ERA INDUSTRI 4.0  
Ahmad Kafrawi Mahmud
- 5 GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT  
Lily Rahmawati Harahap
- 6 PENILAIAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA TERKINI  
Dikson Silitonga
- 7 ISU-ISU PEREKRUTAN DI ERA DIGITAL  
Andita Sayekti
- 8 PERAN KEPEMIMPINAN DI TENGAH KRISIS  
Ana Fitriyatul Bilgies
- 9 MANAJEMEN TALENTA UNTUK BISNIS BERKELANJUTAN  
Irra Chrisyanti Dewi
- 10 SIKAP DAN ETOS KERJA MENCAPAI KEUNGGULAN  
Ance Marintan D. Sitohang
- 11 KEPUASAN KERJA BAGI PEKERJA DIGITAL  
I Putu Suarnaya
- 12 BUDAYA ORGANISASI YANG TRANSFORMATIF  
Marto Silalahi
- 13 SUMBER DAYA MANUSIA BERKUALITAS UNTUK PARIWISATA  
BERKELANJUTAN  
Bambang Supriadi

*Editor :*

Martin Yehezkiel Sianipar

Untuk akses Buku Digital,  
Scan QR CODE



**Media Sains Indonesia**  
Melong Asih Regency B.40, Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
Email : penerbit@medsan.co.id  
Website : www.medsan.co.id

