

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen**

Manajemen adalah suatu kegiatan (*i.e.*, perencanaan, dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (*i.e.*, *human labour*, keuangan, fisik bangunan, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Griffin, 2013). Kemudian menurut Robbins dan Coulter (2018) manajemen adalah suatu kegiatan yang mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan kerja karyawan agar dapat diselesaikan secara efisien dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan dengan menggunakan teori Kinicki dan Williams (2019), bahwa manajemen adalah mengejar tujuan dalam organisasi secara efisien dan layak dengan mengintegrasikan pekerjaan masing-masing individu melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi.

Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi memerlukan proses manajemen yang disebut juga dengan 4 fungsi dasar manajemen menurut Kinicki dan Williams (2019), yang akan dijelaskan di bawah ini:

##### *1. Planning*

*Planning* atau perencanaan merupakan suatu fungsi yang menentukan tujuan atau sasaran perusahaan yang ingin dicapai.

Kegiatan perencanaan meliputi:

- a. Menentukan tujuan perusahaan.
- b. Membuat strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.

- c. Mengembangkan rencana untuk mengatur dan mengawasi aktivitas dalam perusahaan.

## 2. *Organizing*

*Organizing* atau pengorganisasian merupakan fungsi untuk merancang struktur organisasi dan sistem kerja bagi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kegiatan pengorganisasian meliputi:

- a. Menentukan deskripsi pekerjaan yang harus diselesaikan.
- b. Menentukan divisi yang akan melaksanakan tugas tersebut.
- c. Mempersiapkan struktur organisasi sesuai dengan kedudukan masing-masing divisi, wewenang divisi, dan tanggung jawab di setiap bagian perusahaan.

## 3. *Leading*

*Leading* atau memimpin adalah fungsi manajemen untuk menciptakan visi perusahaan dengan cara membimbing, melatih, dan memotivasi karyawan agar bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Kegiatan memimpin meliputi:

- a. Memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan.
- b. Membantu menyelesaikan semua masalah yang muncul di divisi tersebut.
- c. Memberi pengaruh pada karyawan dalam divisi tersebut selama menjalankan tugas.
- d. Tentukan cara yang tepat untuk berkomunikasi dengan karyawan.
- e. Menyelesaikan masalah terkait perilaku karyawan.

## 4. *Controlling*

*Controlling* atau pengendalian merupakan fungsi untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan telah tercapai dan semua tugas telah dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kegiatan pengendalian meliputi:

- a. Memantau dan mengevaluasi setiap kinerja yang dihasilkan.
- b. Mengukur hasil kinerja karyawan terhadap tujuan perusahaan.
- c. Memberikan apresiasi atas kinerja yang telah mencapai standar.
- d. Memberikan tindakan korektif atas kinerja karyawan jika diperlukan.

## **2.2 Hospitality Management**

Barrows, *et al.* (2012) dalam bukunya yang berjudul *Introduction to Management in The Hospitality Industry* menjelaskan bahwa manajemen perhotelan adalah manajemen yang menyediakan makanan dan tempat berlindung - termasuk membangun, menyediakan pemanas, penerangan, dan listrik, membersihkan dan memelihara tempat, mengawasi karyawan, dan mempersiapkan untuk menyajikan makanan dengan tujuan menyenangkan konsumen yaitu tamu hotel.

Dalam bukunya, telah dibahas 3 (tiga) jenis tujuan umum seorang manajer di industri perhotelan, yaitu:

1. Seorang manajer ingin membuat tamu merasa diterima.
2. Seorang manajer ingin membuat segala sesuatunya berfungsi untuk para tamu.
3. Seorang manajer ingin memastikan bahwa operasional hotel akan terus memberikan layanan dan tetap menghasilkan keuntungan.

Untuk dapat memenuhi tujuan manajer hotel tersebut, saat ini industri hotel sudah mulai melakukan inovasi teknologi untuk memberikan pengalaman pelayanan yang baru terhadap konsumen (Kabadayi dan O'Connor, 2020).

### **2.3 *Human Resource Management***

Menurut Schermerhorn (2010), Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) adalah proses mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan antusias untuk selalu berada pada posisi yang tepat dan bekerja dengan dukungan yang mereka butuhkan untuk sukses.

Kemudian, Kinicki, *et al.* (2016) dalam bukunya menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer yang terdiri dari perencanaan, pengajakan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja yang efektif. Perencanaan yang dilakukan oleh manajer untuk sumber daya manusia yang dibutuhkan harus terdiri dari pemahaman kebutuhan karyawan saat ini dan prediksi kebutuhan karyawan di masa depan.

Dari pengertian di atas, peneliti menyimpulkan HRM melalui penjelasan menurut Dessler (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, dan keamanan, dan keadilan bagi karyawan.

Berikut tugas-tugas HRM di suatu perusahaan atau organisasi:

1. Analisis pekerjaan karyawan (tentukan sifat pekerjaan setiap karyawan).
2. Rencanakan kebutuhan karyawan dan rekrut kandidat yang sesuai.
3. Pilih kandidat terbaik untuk pekerjaan tersebut.
4. Orientasi dan pelatihan karyawan baru.

5. Upah dan gaji (kompensasi) kepada karyawan.
6. Memberikan insentif dan tunjangan.
7. Melakukan penilaian kinerja.
8. Berkomunikasi dalam wawancara, konseling, dan disiplin.
9. Melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan.
10. Membangun hubungan dan ikatan antar karyawan di perusahaan.

#### **2.4 *Crisis Management***

Faulkner (2001) menekankan perbedaan antara krisis dan bencana. Peneliti menyimpulkan bahwa krisis merupakan situasi yang dapat terjadi akibat kurangnya persiapan rencana manajemen yang artinya kedepannya dapat diperbarui dan diantisipasi. Scott dan Laws (2005) juga menyetujui pernyataan Faulkner dengan menekankan bahwa bencana merupakan situasi yang hanya bisa ditanggapi setelah suatu fenomena terjadi dan keterlibatan manusia bersifat reaktif.

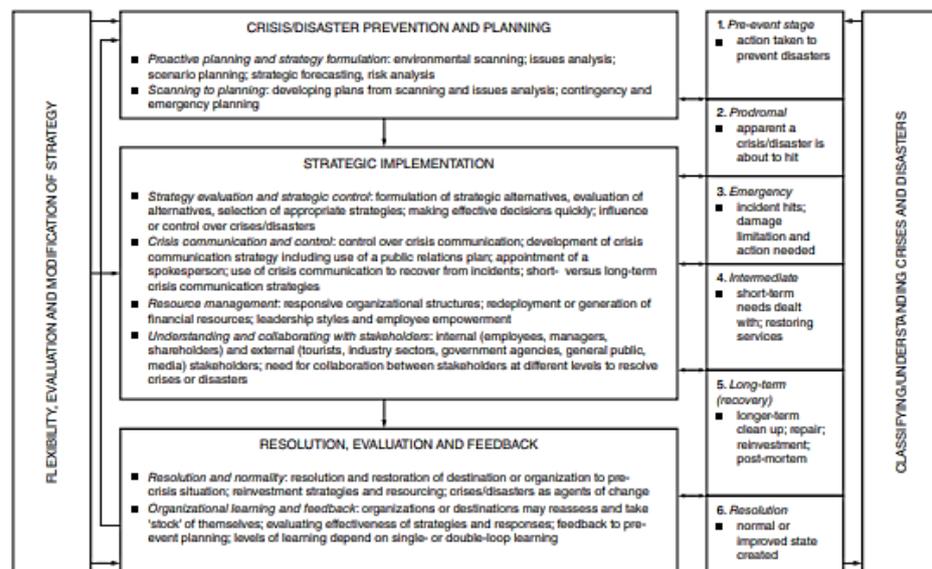
Manajemen krisis dapat didefinisikan sebagai seperangkat fungsi atau proses yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mempelajari dan mengantisipasi kemungkinan krisis dan menetapkan cara-cara khusus yang akan memungkinkan organisasi untuk mencegah atau mengatasi krisis, sambil meminimalkan konsekuensi agar dapat kembali normal sesegera mungkin (Kešetovi, 2008).

Kemudian, Ritchie (2014) menjelaskan bahwa pada tingkat tertentu, krisis dapat dikendalikan dibawah pengaruh manajer, sedangkan bencana bersifat eksternal dan hanya bisa ditanggapi setelah fenomena terjadi. Namun,

keduanya merupakan situasi kacau yang berkaitan secara kompleks dengan sistem manusia dan alam.

Ritchie (2009) mendeskripsikan 3 (tiga) tahap dalam suatu krisis atau bencana:

1. Perencanaan dan persiapan sebelum krisis atau bencana melanda suatu organisasi
2. Respons atau pengelolaan saat krisis atau bencana terjadi
3. Resolusi akhir berupa suatu hal yang baru atau keadaan yang lebih baik setelah krisis atau bencana selesai



**Gambar 2.1** Kerangka Strategis dan Holistik: Krisis dan Bencana

**Sumber** Ritchie, 2014.

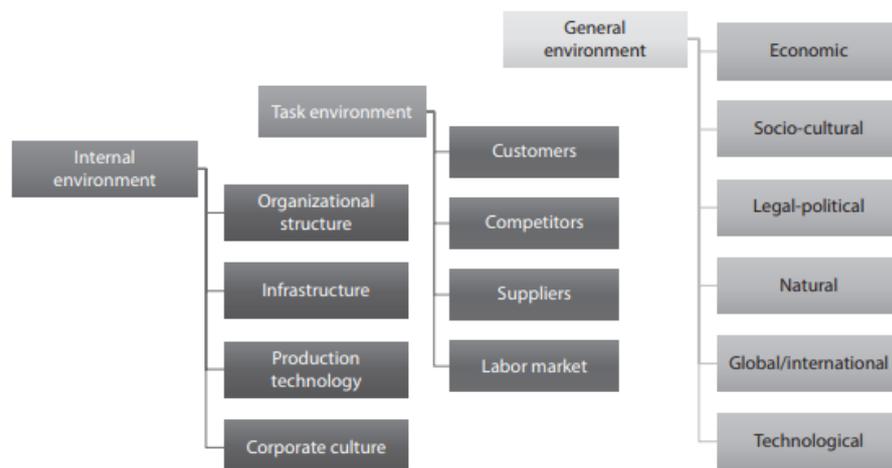
Hal ini juga pernah dibahas pada suatu webinar yang diadakan oleh sekolah perhotelan di Switzerland, Ecole hoteliere de Lausanne (EHL) pada bulan Agustus 2020 lalu. Christine Liu yang menjadi salah satu narasumber saat itu menjelaskan mengenai tren bisnis jasa perhotelan setelah pandemi.

## 2.5 *Organizational Development & Changes*

Singh dan Ramdeo (2020) menjelaskan bahwa OD merupakan suatu pendekatan terencana dengan tujuan untuk meningkatkan fungsi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan sebagai sistem terbuka dalam suatu lingkungan bisnis yang lebih besar dan dinamis. Perubahan sendiri merupakan suatu Tindakan atau langkah suatu organisasi dari tahap tertentu ke tahap tingkat lainnya.

Kemudian, OD juga dapat diartikan sebagai aplikasi pada seluruh sistem hingga proses transfer *behavioral science knowledge* terhadap pengembangan yang direncanakan, peningkatan, dan penguatan strategi, struktur, dan proses dengan tujuan mencapai efektivitas organisasi (Worley dan Cummings, 2009).

Dalam perencanaan OD, lingkungan di mana bisnis beroperasi dapat menjadi faktor pengaruh. Lingkungan organisasi merupakan komponen internal dan eksternal organisasi yang berpeluang untuk secara langsung maupun tidak, mempengaruhi fungsi, efektivitas, efisiensi, hingga keseluruhan performa suatu organisasi.



**Gambar 2.2** Lingkungan Organisasi External dan Internal

**Sumber** Singh dan Ramdeo, 2020.

Pentingnya OD bagi perusahaan menurut Singh dan Ramdeo (2020)

sebagai berikut:

1. Pembangunan berkelanjutan untuk keuntungan ekonomi
2. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi
3. Menilai keadaan saat ini dan merevisi intervensi untuk mendorong perubahan positif kedepannya

Intervensi OD merupakan suatu *building blocks* karena merupakan kegiatan yang direncanakan dan dirancang untuk meningkatkan fungsi organisasi melalui partisipasi anggota organisasi. Intervensi OD dikonseptualisasikan sebagai rencana perubahan sistematis di seluruh organisasi.

Tujuan dari intervensi ini adalah untuk meningkatkan organisasi melalui suatu perubahan. Umumnya, ketika tujuan strategis organisasi adalah untuk mencapai perubahan organisasi tingkat tinggi, mereka akan mengembangkan dan menerapkan berbagai intervensi, untuk misalnya, termasuk hal-hal yang dirancang untuk mengubah sikap dan perilaku individu dan kelompok.



**Gambar 2.3** Tipe Intervensi Pengembangan Organisasi

**Sumber** Singh dan Ramdeo, 2020.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasarkan pada kondisi krisis kesehatan akibat pandemi COVID-19 yang memberikan dampak besar ke seluruh dunia (Japutra dan Situmorang, 2021). Perekonomian merupakan sektor yang terdampak cukup besar selama pandemi ini, dan salah satunya adalah sektor jasa pelayanan seperti industri perhotelan (Kabadayi dan O'Connor, 2020). Melihat keadaan pandemi saat ini yang di mana harus menerapkan berbagai macam protokol, salah satunya protokol jaga jarak yang di mana cukup mempengaruhi pelaku bisnis dalam menjalankan usaha atau industrinya.

Dampak pandemi terhadap industri pariwisata dan perhotelan pada akhirnya mengakibatkan pemangku kepentingan untuk memutuskan beberapa strategi agar industri tetap dapat berjalan dan beradaptasi dengan kondisi saat

ini, salah satunya dengan memangkas SDM (Sumber Daya Manusia) dan menggunakan teknologi-teknologi baru untuk memenuhi protokol kesehatan saat ini. Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menemukan 3 (tiga) penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan dan akan dijelaskan pada 2.1.1, 2.1.2, dan 2.1.3.

### **2.6.1 Penelitian dengan judul “*Viewpoint: The impact of coronavirus on service ecosystems as service mega-disruption*”**

Penelitian ini merupakan sebuah jurnal *Services Marketing* yang tulis oleh Sertan Kabadayi, Genevieve E. O’Connor, dan Sven Tuzovic dari Fordham University, New York, USA. Jurnal ini bertujuan untuk menjelaskan dampak ekonomi dari pandemi COVID-19 dengan menyajikan konsep SMDs yang mengacu pada gangguan pasar yang bergerak secara cepat dalam skala besar di mana disebabkan oleh pandemi. Jurnal ini juga menjelaskan kerangka kerja untuk mengenali dampak SMD pada ekosistem layanan dan juga rekomendasi untuk para peneliti layanan terkait dampak pandemi ini.

SMD sendiri didefinisikan sebagai gangguan pasar yang tidak terduga disebabkan oleh pandemi. SMD mempengaruhi berbagai pemangku kepentingan dan ekosistem layanan dan tidak dapat pulih dengan mudah. Dalam penelitian ini, SMDs dijelaskan memiliki dampak *micro* (konsumen dan karyawan), *meso* (industri jasa layanan), dan *macro level* (aksi dan regulasi pemerintah).

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa industri yang bergerak di bidang layanan harus mempersiapkan lebih untuk menghadapi SMDs dengan memastikan layanan yang bisa dilanjutkan kedepannya, bagaimana industri

menerapkan protokol dan mempersiapkan sumber daya untuk memastikan bisnis terus berjalan senormal mungkin.

Penelitian ini juga menyarankan pelatihan untuk karyawan hingga bahkan konsumen. Misal, dengan cara melalui Pendidikan. Pendidik disarankan perlu mempersiapkan untuk menyampaikan materi terkait dengan antisipasi krisis yang bisa saja terjadi lagi di masa yang akan datang. Maka dari itu, seluruh pemangku kepentingan berperan penting dalam menghadapi krisis kesehatan saat ini.

### **2.6.2 Penelitian dengan judul “*Reducing perceived health risk to attract hotel customer in the COVID-19 pandemi era: Fokused on technology innovation for social distancing and cleanliness*”**

Penelitian ini merupakan sebuah jurnal *hospitality management* pada tahun 2020 yang ditulis oleh Hakseung Shin dan Juhyun Kang dari Surrey University, United Kingdom dan Hanyang University, Seoul, Korea. Jurnal ini bertujuan untuk menguji pengaruh interaksi yang diharapkan dan kebersihan yang diharapkan pada risiko kesehatan yang dialami dan minat pemesanan hotel konsumen.

Penelitian menjelaskan bahwa persepsi risiko konsumen itu dipengaruhi atau terbentuk dari kedua faktor internal maupun eksternal. Dengan fokus penelitian pada inovasi teknologi pada hotel sebagai sumber manajerial eksternal untuk mengurangi risiko kesehatan dan juga protokol jaga jarak yang berperan penting untuk mengurangi risiko kesehatan, di mana interaksi tinggi

dengan karyawan cenderung meningkatkan risiko kesehatan bagi konsumen sedangkan interaksi tinggi dengan teknologi dapat menurunkan risiko tersebut.

Menggunakan teori risiko dengan mengidentifikasi peran penting dari risiko kesehatan yang dirasakan dalam pengambilan keputusan para konsumen, penelitian ini menghasilkan bahwa risiko kesehatan merupakan faktor *non-compensatory* bagi konsumen saat mereka memilih hotel. Dengan demikian, teori ini bisa menjadi acuan untuk memahami perilaku pengambilan keputusan wisatawan atau konsumen hotel saat pandemi COVID-19.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa inovasi teknologi dapat menjadi sarana penting bagi risiko manajemen hotel untuk menurunkan risiko kesehatan yang dialami konsumen. Kesimpulannya menunjukkan bahwa pengalaman layanan hotel menggunakan inovasi teknologi dapat menjadi “*low-touch* dan *high-tech*” untuk mengurangi risiko kesehatan dan layanan seperti ini dapat menjadi hal normal baru untuk menarik konsumen di era pandemi.

### **2.6.3 Penelitian dengan judul “*The Importance of Human Resources for Effective Implementation of Crisis Management Tools in Tourism and Hospitality Industry*”**

Penelitian ini sebuah jurnal *Modern Management Tools and Economy of Tourism Sector in Present Era* yang ditulis oleh Branka Drašković dan Marija Džunić dari Metropolitan University, Belgrade, Serbia. Sebuah penelitian teoritis mengenai SDM dan manajemen krisis di bidang pariwisata dan perhotelan dengan tujuan untuk memajukan pengetahuan tentang pentingnya sumber daya manusia bagi industri wisata dalam mengembangkan strategi krisis yang efektif, dan penelitian terapan yang menangani masalah

implementasi alat manajemen krisis dalam pariwisata dengan penekanan pada manajemen proaktif dan professional, kepemimpinan, dan keterampilan dan motivasi karyawan yang tinggi.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah SDM memiliki kontribusi terhadap efektivitas strategi krisis manajemen. Pengadaan SDM yang baik kualitasnya juga dapat menjadi salah satu kunci kesuksesan Industri untuk jangka panjang. Lalu, dalam penelitian juga disimpulkan bahwa pendekatan dalam model dan penerapan alat manajemen krisis yang terkait dengan pariwisata dan perhotelan, Drašković dan Džunić (2020) mempertimbangkan proses manajemen krisis yang fleksibel, yang merespon sesuai dengan situasi dan kebutuhan saat periode krisis terjadi. Manajemen krisis sendiri disimpulkan paling efektif diterapkan ketika organisasi memiliki cukup waktu untuk memastikan *core value* yang dapat secara signifikan terganggu selama krisis berlangsung. Selain itu, perubahan besar dalam strategi eksekutif organisasi di seluruh dunia difokuskan pada teknologi digital dan transformasi, pengembangan budaya perusahaan yang inovatif dan peningkatan pengalaman pelanggan.

**Tabel 2.1** Perbandingan Penelitian Terdahulu

<b>SASARAN TELAAH</b>	<b>PENELITIAN YANG DITELAAH</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Judul</b>	<i>Viewpoint: The impact of coronavirus on service ecosystems as service mega-disruption</i>	<i>Reducing perceived health risk to attract hotel customer in the COVID-19 pandemi era: Fokused on technology innovation for social distancing and cleanliness</i>	<i>The Importance of Human Resources for Effective Implementation of Crisis Management Tools in Tourism and Hospitality Industry</i>	<i>The Challenges for Hospitality and Tourism Industry in The New Normal Era: The Application of Smart Technology</i>
<b>Peneliti</b>	Sertan Kabadayi, Genevieve E. O'Connor, & Sven Tuzovic	Hakseung Shin dan Juhyun Kang	Branka Drašković dan Marija Džunić	Rayiditya Nafisa
<b>Tahun</b>	2020	2020	2020	2020

<b>Metode Penelitian</b>	Kualitatif	Kuantitatif	Kualitatif Deskriptif	Kualitatif Deskriptif: <i>Case Study</i>
<b>Teori dan Konsep Penelitian</b>	<i>Theory of SMDs Service Ecosystem Concept Framework of SMDs impact on Service Ecosystem Theory of Snowball Effects and Market disturbance</i>	<i>Theory of Perceived health-risk Technology Innovation as a risk reduction strategy Theory of Non-compensatory Rule</i>	<i>Human Resources Management, The Importance of HR in Tourism and Hospitality, HR Challenges in Crisis Management, Crisis Management Framework &amp; Tools</i>	<i>Management (Hospitality, HR, &amp; Crisis) Organizational Development &amp; Change Technological Development in Tourism Industry</i>
<b>Tujuan Penelitian</b>	1. Untuk mengetahui dampak ekonomi pandemi COVID-19	1. Untuk menguji variabel <i>expected interaction</i> dan <i>expected cleanliness</i> pada <i>perceived health</i>	1. Untuk menjelaskan pentingnya SDM dalam manajemen krisis di industri pariwisata dan	1. Untuk mengetahui Inovasi produk / layanan seperti apa yang dilakukan industri perhotelan dan pariwisata untuk

	<p>pada industri jasa pelayanan.</p> <p>2. Untuk menjelaskan konsep SMDs yang mengacu pada gangguan pasar akibat pandemi COVID-19.</p>	<p><i>risk dan hotel booking intention.</i></p> <p>2. Untuk mengetahui inovasi teknologi sebagai sarana penting bagi risiko manajemen hotel.</p>	<p>perhotelan, khususnya dalam penerapan berbagai alat manajemen untuk strategi krisis yang sukses.</p>	<p>menghadapi era normal baru.</p> <p>2. Untuk mengetahui pandangan konsumen terhadap penggunaan teknologi yang digunakan selama 'normal baru' pada hotel.</p>
--	--	--	---	--

Persamaan penelitian diatas adalah sama-sama meneliti mengenai peran inovasi teknologi pada pandemi COVID-19 pada suatu hotel dan bagaimana pengaruhnya terhadap ekosistem layanan dan operasional hotel itu sendiri. Perbedaan penelitian satu dengan yang lainnya terdapat pada subjek dan objek penelitian yang diamati dan tujuan yang difokuskan, juga metode serta teori yang digunakan dalam penelitian.

### **2.7 *Technological Developments in Tourism Industry***

Saat ini perkembangan teknologi berkembang pesat khususnya di bidang TIK. Teknologi sangat membantu dan memudahkan pertukaran informasi, data, dan juga memudahkan pengolahan kedua hal tersebut. Peran teknologi tentunya akan mempengaruhi banyak sektor dalam kehidupan, termasuk sektor pariwisata.

Inovasi teknologi dapat mengkoordinasikan sektor pariwisata menuju revolusi strategis untuk tujuan pariwisata. Daya saing organisasi juga diprediksikan akan meningkat. Buhalis (2019) dalam ulasannya menjelaskan bahwa teknologi dapat mengintegrasikan semua pemangku kepentingan dalam ekosistem pariwisata. Dalam ulasannya yang berjudul "*Technology in tourism- from information communication technology to e-Tourism and smart tourism to ambient intelligence tourism*", berfokus pada pembahasan dampak *ambient intelligence* terhadap inovasi teknologi di industri pariwisata.

Hasil ulasan juga menunjukkan bahwa masih terdapat dilema antara *High Tech* dan *High Touch* apabila dikaitkan dengan etika dan privasi konsumen. Selain itu, *ambient intelligence* akan mentransformasi struktur dalam organisasi, proses, dan praktik dalam industri dan juga akan berdampak

pada inovasi layanan, strategi manajemen, pemasaran, dan daya saing semua industri yang terlibat.

Ivanov, S. (2019) membahas dilema penerapan teknologi dalam dunia pariwisata, dimana hasil studinya menegaskan bahwa kedepannya perusahaan akan terbagi menjadi 2 segmen besar yaitu perusahaan yang memanfaatkan teknologi tinggi (*e.g.*, teknologi robotik) dan perusahaan yang akan terus mengandalkan *high touch people* (karyawan).

Saat ini industri pariwisata juga telah memasuki era teknologi RAISA (*Robotics, Artificial Intelligence, dan Service Automation*). Beberapa fakta telah memberikan contoh bahwa manusia yang sebelumnya berperan dalam memberikan jasa dalam pekerjaannya tidak lagi berperan dalam melakukan pekerjaan tersebut. Dalam memenuhi permintaan konsumen, teknologi akan menggantikan pekerjaan mereka (Kim dan Qu, 2014; Hudson, *et al.*, 2016).

Teknologi RAISA dapat meningkatkan dan mengembangkan pasar pariwisata. Salah satu teknologi RAISA adalah kios interaktif digital yang saat ini digunakan oleh hotel untuk memfasilitasi proses *check-in* dan *check-out* secara mandiri dan juga dapat digunakan sebagai pusat informasi digital untuk para tamu (Kim dan Qu, 2014).



**Gambar 2.4** *Ticketing Kiosks dan Hotel Check in Kiosks*

**Sumber** Kiosk Industry Article, 2019.

Kemudian Wisatawan juga dapat mencari informasi dan memesan perjalanan melalui fitur chatbot (Nica, Tazl dan Wotawa, 2018), dan tamu dapat memasuki kamar di hotel menggunakan aplikasi seluler dengan perangkat mereka (Torres, 2018). Semua ulasan tersebut cukup menggarisbawahi bahwa saat ini industri pariwisata telah banyak menggunakan teknologi sebagai perantara untuk melayani dan juga memberikan pengalaman kepada pelanggan.

Untuk menambah perspektif, peneliti ingin mengambil hasil tinjauan Ivanov, S. (2019) yang mengklarifikasi kekuatan dan kelemahan RAISA dalam operasional perusahaan, desain fasilitas, pemasaran, manajemen rantai pasok, dan manajemen keuangan pariwisata. Kemajuan RAISA juga telah membuat perbedaan di banyak sektor bisnis untuk meminimalkan biaya, merampingkan operasi perusahaan, mengurangi pemborosan, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan efisiensi sumber daya dalam mengoperasikan sektor bisnis ke depan.

Keunggulan teknologi RAISA menurut Kim dan Qu (2014) adalah sebagai berikut:

1. Teknologi RAISA dapat bekerja 24/7.
2. Teknologi RAISA dapat melakukan tugasnya dengan baik mengikuti prosedur dan dalam waktu yang lebih tepat.
3. Teknologi RAISA dapat memberikan kualitas kerja yang konstan dan terus meningkatkan kualitasnya.
4. Teknologi RAISA dapat melakukan pekerjaan yang sama secara terus menerus tanpa ada rasa bosan atau keluhan seperti yang dilakukan manusia.

5. Teknologi RAISA tidak akan melakukan tindakan merugikan seperti mogok kerja, menyebarkan gosip, mendiskriminasi pelanggan atau karyawan, meninggalkan perusahaan tanpa pemberitahuan, menunjukkan emosi negatif, meminta bayaran tambahan, sakit, dll.

Kemudian, kerugian menggunakan teknologi RAISA adalah sebagai berikut:

1. Teknologi RAISA tidak dapat berkontribusi pada kreativitas seperti yang dilakukan manusia.
2. Teknologi RAISA tidak dapat sepenuhnya lepas dari pengamatan manusia.
3. Teknologi RAISA tidak memiliki kemampuan untuk mendekati pengunjung atau karyawan secara emosional.
4. Teknologi RAISA tidak dapat diimprovisasi karena hanya bekerja secara terstruktur untuk situasi tertentu.
5. Teknologi RAISA dapat dianggap sebagai ancaman oleh karyawan (manusia).

Pernyataan diatas merupakan kekuatan dan kelemahan yang ditemukan dalam tinjauan Ivanov, S. (2019), penelitian lain yang dilakukan oleh Frey dan Osborne (2017) di Amerika Serikat yang menyatakan bahwa 47% pekerjaan disana akan hilang dan digantikan oleh teknologi. Sehingga penerapan teknologi RAISA dapat menjadi ancaman bagi manusia khususnya tenaga kerja manusia di industri.

Kemudian Ivanov, S. (2019) menyatakan bahwa kemajuan teknologi RAISA seperti kecerdasan buatan dan otomasi layanan kedepannya akan terus

berkembang dan tentunya hal ini dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan beberapa kelemahan dari teknologi RAISA. Jika dibandingkan dengan tenaga kerja manusia dan terkait dengan biaya teknologi RAISA yang lebih rendah dan biaya tenaga kerja manusia yang akan terus meningkat di masa depan, hal ini akan membuat teknologi RAISA lebih menarik bagi perusahaan dan akan meningkatkan penggunaan teknologi RAISA di Industri.

## **2.8 Pentingnya SDM untuk Efektivitas Krisis Manajemen di Industri Perhotelan**

Dalam perusahaan yang ingin berhasil mengelola sumber daya manusia dan mencapai daya saing melalui talenta, titik awalnya adalah dalam kegiatan departemen sumber daya manusia itu sendiri (Draskovic, 2020). Dalam lingkungan ekonomi yang sangat menantang, organisasi harus berusaha keras untuk memelihara dan mengembangkan SDM, karena hanya dengan cara ini mereka talenta yang sesuai dan yang mendorong inovasi, efektivitas organisasi, dan daya saing (Dzunic, 2020).

Saat ini, sebagian besar perusahaan memiliki akses ke teknologi yang sama, jadi teknologi saja tidak cukup untuk membedakan satu perusahaan dari perusahaan yang lainnya. Sistem manajemen dan karyawan biasanya merupakan faktor yang dapat membuat perbedaan (Dessler, 2007). HRM memiliki tanggung jawab seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya seperti *select, motivate, educate, dan develop*.

Sumber daya manusia berkontribusi secara signifikan untuk efektivitas strategi manajemen krisis. Draskovic dan Dzunic (2020) mengatakan bahwa hanya seorang karyawan yang puas dengan pekerjaannya, kondisi kerjanya dan

posisi dalam organisasi dan pada saat yang sama, dihargai dan dihormati dalam pekerjaannya lingkungan, bisa termotivasi untuk melakukan pekerjaannya secara bertanggung jawab dan berkualitas serta profesional.