

DIGITAL MATURITY

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA THEME PARK



image source: treehugger.com

DR. ANANG SUTONO, MM.PAR., CHE
DRS. JACOB GANEF PAH, M.T
MEGA ALDORA, SST. PAR., MM

Kontributor: Erick Vidrianta Tarigan, Haya Shaliha Amalia, Lina Nurul Islami, Lynda Mega Saputry, Mega Sriani Bonggasau, Muhammad Fiqri A., Sarah Maharani K., Sintifika Adilia, Tania Mariska Astasia F.

ISBN 978-623-96433-0-0

DIGITAL MATURITY

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA THEME PARK

Dr. Anang Sutono, MM.Par., CHE. adalah dosen Manajemen Bisnis Pariwisata di Sekolah Tinggi Pariwisata NHI Bandung dan sebelumnya bertugas sebagai Staf Ahli Menteri di Kemenparekraf-RI. Penulis menjadi ketua STP NHI Bandung dari 2014-2018 dan penulis merupakan alumni PPSA XXI-2017 LEMHANNAS RI. Penulis anggota konsorsium mata kuliah SDM dan menjadi anggota FTNR (*Future Human Resources Indonesia*). Penulis pernah menjadi pembicara di beberapa forum internasional di antaranya di UK, Malaysia, Australia, India, China, Papua New Guinea, Thailand, Spanyol, UAE, dan Perancis. Saat ini penulis mewakili Indonesia sebagai Committee Member ICPT UNWTO.



Drs. Jacob Ganef Pah, M.T adalah dosen Manajemen Bisnis Pariwisata di Sekolah Tinggi Pariwisata NHI Bandung dan sebelumnya bertugas sebagai Pembantu Ketua Bidang Akademik, Ketua Jurusan Pariwisata dan Ketua Pusat LITABMAS. Penulis adalah peneliti senior bidang kepariwisataan dan saat ini masih aktif sebagai asesor BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi). Penulis juga pernah aktif sebagai pimpinan di HILDIKTIPARI-Himpunan Lembaga Pendidikan Tinggi Pariwisata. Penulis pernah menjadi pembicara di beberapa forum internasional di antaranya di UK, China, Malaysia, dan lain-lain.



Mega Aldora, SST.Par., MM adalah dosen pada Manajemen Bisnis Pariwisata di Sekolah Tinggi Pariwisata NHI Bandung. Penulis telah beberap kali melakukan penelitian (*action research*) terkait dengan bidang kepariwisataan. Penulis juga secara aktif membimbing mahasiswa untuk melakukan *field project study* terkait dengan sumber daya manusia dan *theme park*. Beberapa hasil penelitian telah disajikan di forum internasional salah satunya yaitu dalam *Langkawi Tourism and Hospitality International Conference 2020*. Penulis juga aktif menjadi pembicara pada instansi pemerintahan.



Digital Maturity

Manajemen Sumber Daya Manusia pada *Theme Park*

Penulis:

Dr. Anang Sutono, MM.Par., CHE

Drs. Jacob Ganef Pah, M.T

Mega Aldora, SST. Par., MM

Editor:

ER Umami Kalsum

Wientor Rah Mada

Sampul dan Tata Letak:

Muhammad Nur Ali D.

Penerbit:

Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

Alamat:

Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung
Jln. Dr. Setiabudhi No. 186,
Bandung, Jawa Barat, Indonesia
e-Mail: litabmas@stp-bandung.ac.id

Hal Cipta dilindungi Undang – Undang

Dilarang Mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari penerbit

Isi diluar tanggung jawab percetakan

ISBN 978-623-96433-0-0 (PDF)



Digital Maturity

Manajemen Sumber Daya Manusia pada *Theme Park*

Penulis:

Dr. Anang Sutono, MM.Par., CHE

Drs. Jacob Ganef Pah, M.T

Mega Aldora, SST. Par., MM

Kontributor: Erick Vidrianta Tarigan, Haya Shaliha Amalia, Lina Nurul Islami,
Lynda Mega Saputry, Mega Sriani Bonggasau, Muhammad Fiqri A., Sarah
Maharani K., Sintifika Adilia, Tania Mariska Astasia F.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Tuhan, Allah SWT yang telah memberikan kemudahan sehingga buku yang berjudul *Digital Maturity* Manajemen Sumber Daya Manusia pada *Theme Park* ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini berisikan tren, tantangan, dan perubahan yang terjadi pada *theme park* akibat perkembangan teknologi, konsep taman bertema, tren bisnis, sumber daya manusia dan strategi pengembangan yang akan dimodelkan melalui *Digital Maturity*. Buku ini merupakan sebuah proses transformasi dari *field project study* yang dilakukan oleh mahasiswa Manajemen Bisnis Pariwisata dan didampingi secara intensif oleh dosen pembimbing selama kurang lebih enam bulan.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada ketua dan semua jajaran pimpinan di STP NHI Bandung serta semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan buku ini, terutama oleh mahasiswa sebagai kontributor utama yang secara sungguh-sungguh menyumbangkan waktu, tenaga, dan pikirannya demi terwujudnya buku ini.

Penulis tentu menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kata sempurna dan tentunya terdapat kesalahan serta kekurangan. Semoga buku ini memberikan sumbangsih bagi kemajuan pengelolaan manajemen sumber daya manusia di bidang pariwisata, khususnya di *theme park*.

Bandung, Februari 2021

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	xi
BAGIAN I INTRODUKSI	1
BAGIAN II PERSPEKTIF TEORITIS DAN KONDISI EMPIRIS.....	5
A. PERSPEKTIF TEORITIS	5
1. <i>Technology and Disruption</i>	5
a. <i>Technology</i>	5
b. <i>Technology Disruption</i>	6
c. <i>Digital</i>	7
d. <i>Digital Maturity</i>	7
e. <i>Tourism Digital</i>	8
2. Sumber Daya Manusia	9
a. Manajemen Sumber Daya Manusia	9
b. Pengembangan Sumber Daya Manusia	10
c. <i>Human Resource Trend</i>	12
3. <i>Strategic Human Resource Management</i>	23
a. <i>Digital Employee</i>	25
b. <i>Digital Work</i>	25
c. <i>Digital Employee Management</i>	26
4. <i>Strategic Development Model</i>	27
a. <i>Adaptable Organization by Deloitte</i>	27
b. <i>Digital Maturity by Aon</i>	28
5. Taman Bertema	66

B. PERSPEKTIF KONDISI EMPIRIS	68
1. Kondisi Aktual Technological Foundation	68
2. Pemanfaatan Teknologi di Industri <i>Theme Park</i> di Indonesia .	69
a. <i>Theme Park A</i>	69
b. <i>Theme Park B</i>	77
c. <i>Theme Park C</i>	81
3. Pemanfaatan Teknologi di Industri <i>Theme Park</i> Global.....	84
a. <i>Theme Park D</i>	85
b. <i>Theme Park E</i>	95
c. <i>Theme Park F</i>	103
4. Kondisi Aktual Leadership Foundation	114
a. Rekrutmen	114
b. Portal Kerja Perusahaan	124
c. Penilaian dan Evaluasi Kinerja.....	127
d. Transformasi Kognitif, Transformasi Perilaku, Transformasi Emosional (<i>Corporate Culture</i>)	131
e. Produktivitas Penggunaan Teknologi.....	144
f. Mempertahankan Kontrol Ketat Terhadap Tenaga Kerja ...	149
g. Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan.....	151
h. Kualifikasi & Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Serta Pemanfaatan Teknologi Digital HR Processes.....	156
BAGIAN III DISKUSI	168
A. <i>Technological Foundation</i>	168
1. Penerapan Teknologi pada Produk <i>Theme Park</i> Global dan Lokal	168
a. Penerapan Teknologi pada Rides	169
b. Penerapan Teknologi pada Show	170

c. Penerapan Teknologi Pada Service	171
2. Penerapan Teknologi pada Proses Bisnis <i>Theme Park</i> Global dan Lokal	173
a. Penerapan Teknologi dalam Sistem Manajemen Operasional	175
b. Penerapan Teknologi dalam Sistem Manajemen Pemasaran	176
c. Penerapan Teknologi dalam Sistem Manajemen Keuangan	177
3. Perbandingan Enterprise Resource Planning (ERP) <i>Theme Park F</i> dan <i>Theme Park A</i>	179
B. <i>Digital Leadership Foundation</i>	182
1. Rekrutmen.....	182
2. Portal Kerja Perusahaan.....	186
3. Penilaian dan Evaluasi Kinerja	189
4. Transformasi Kognitif, Transformasi Perilaku, Transformasi Emosional	191
5. Produktivitas Penggunaan Teknologi.....	199
6. Mempertahankan Kontrol Ketat Terhadap Tenaga Kerja	201
7. Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan.....	203
8. Kualifikasi & Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Serta Pemanfaatan Teknologi Digital HR Processes	205
C. Hasil Analisis.....	208
1. <i>Technological Foundation</i>	208
2. <i>Digital Leadership Foundation</i>	209
BAGIAN IV KONKLUSI DAN REKOMENDASI	213
A. Konklusi.....	213

B. Rekomendasi	214
1.A <i>Roadmap for a Digital Transformation</i>	215
a. <i>Stage 1: Defining Value</i>	215
b. <i>Stage 2: Launch and Acceleration</i>	217
c. <i>Stage 3: Scaling Up</i>	220
2. Strategi yang dapat dilakukan <i>Theme Park</i>	222
a. <i>Change in Millennial Corporate Culture</i>	223
b. Pengembangan Sistem ERP	231
c. <i>Theme Park Mobile Application</i>	249
d. <i>Maintaining Skill Supporting by AI</i>	251
e. <i>Training Development</i>	253
f. Perubahan <i>Human Resources</i> menjadi <i>Human Capital</i>	256
g. <i>Digital Recruitment</i>	259
DAFTAR PUSTAKA	267

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	<i>Human Resource Trend</i>	12
Gambar 2	Tabel perbedaan pola pikir tentang bakat lama dan baru..	13
Gambar 3	Perbedaan strategi perekrutan lama dan strategi perekrutan baru.....	15
Gambar 4	Perbedaan pendekatan pengembangan sumber daya manusia lama dan baru.....	16
Gambar 5	Perbedaan manajemen sumber daya manusia dulu dan sekarang.....	17
Gambar 6	Perbedaan etika manajemen sumber daya manusia dulu dan sekarang.....	17
Gambar 7	Perbedaan ekspektasi karyawan lama dan ekspektasi baru	23
Gambar 8	<i>Adaptable Organization by Deloitte</i>	27
Gambar 9	<i>Adaptability Layers</i>	28
Gambar 10	Proses Digitalisasi SDM.....	38
Gambar 11	<i>HR Analytic Processes</i>	41
Gambar 12	<i>Leadership Capabilities</i>	46
Gambar 13	<i>Employee Experience</i>	63
Gambar 14	Wahana Haunted House Rides Theme park	70
Gambar 15	Wahana Haunted House Rides Theme park	70
Gambar 16	Wahana Safari Dino Theme park.....	70
Gambar 17	Wahana Safari Dino Theme park.....	71
Gambar 18	Green Screen Experience Theme park.....	71
Gambar 19	<i>Laser Show</i>	72
Gambar 20	<i>Video Mapping</i>	72
Gambar 21	Wristband Theme park.....	73

Gambar 22	<i>Wahana 4D Theme Park B</i>	78
Gambar 23	<i>Mobile Apps Theme Park B</i>	79
Gambar 24	<i>Augmented Reality Theme Park C</i>	81
Gambar 25	<i>3D&4D Technology Theme Park C</i>	82
Gambar 26	<i>E-money Theme Park C</i>	84
Gambar 27	<i>Produk Virtual Reality Theme Park D</i>	86
Gambar 28	<i>Wearable Tech Theme Park D</i>	87
Gambar 29	<i>Robot Characters and Animatronics</i>	87
Gambar 30	<i>Mobile Apps Theme Park D</i>	88
Gambar 31	<i>Produk LED Technology Theme Park D</i>	88
Gambar 32	<i>Produk LED Technology Theme Park D</i>	89
Gambar 33	<i>Produk Projector Technology Theme Park D</i>	89
Gambar 34	<i>Produk LED Technology Theme Park E</i>	97
Gambar 35	<i>Produk Projector Technology Theme Park E</i>	98
Gambar 36	<i>Robot Characters and Animatronics Theme Park E</i>	98
Gambar 37	<i>Produk 3D and 4D Technology Theme Park E</i>	99
Gambar 38	<i>Produk Artificial Intelligence (AI) Theme Park F</i>	104
Gambar 39	<i>Produk Augmented Reality Theme Park F</i>	105
Gambar 40	<i>Wahana Mine Train Virtual Reality (VR)</i>	105
Gambar 41	<i>Produk RFID Technology Theme Park F</i>	106
Gambar 42	<i>Produk Mobile Apps Theme Park F</i>	107
Gambar 43	<i>Produk LED Technology Theme Park F</i>	107
Gambar 44	<i>Produk Projector Technology Theme Park F</i>	108
Gambar 45	<i>Produk 3D and 4D Technology Theme Park F</i>	108
Gambar 46	<i>Virtual Assistants and Video Technology Theme Park F</i>	110
Gambar 47	<i>UrbanHire</i>	115
Gambar 48	<i>Jobstreet</i>	115

Gambar 49	Lowongan Pekerjaan <i>Theme Park C</i> pada <i>Platform Jobstreet</i> 117	
Gambar 50	Lowongan Pekerjaan <i>Theme Park D</i> pada <i>Platform Jobstreet</i>	118
Gambar 51	Website <i>Theme Park D</i> careers.....	118
Gambar 52	Lowongan Pekerjaan <i>Theme Park D</i> pada Platform LinkedIn	119
Gambar 53	Website <i>Theme Park G</i>	119
Gambar 54	Website <i>Theme Park G</i>	120
Gambar 55	Website <i>Theme Park H</i>	121
Gambar 56	Website <i>Theme Park H</i>	121
Gambar 57	Website <i>Theme Park I Jobs</i>	123
Gambar 58	Jobapplication.....	123
Gambar 59	<i>Indeed</i>	124
Gambar 60	Halaman Web Aplikasi SAP SuccessFactors	126
Gambar 61	Halaman Web Aplikasi SAP SuccessFactors	126
Gambar 62	Accurate Performance Assesments SAP	130
Gambar 63	Contoh Penggunaan Orlansoft ERP.....	146
Gambar 64	e-Procurement PT Pembangunan Jaya Ancol.....	147
Gambar 65	Website <i>Theme Park D Careers</i>	160
Gambar 66	<i>Job Detail Theme Park G</i>	162
Gambar 67	Website Lowongan Pekerjaan <i>Theme Park H</i>	164
Gambar 68	Baramundi <i>Software</i>	164
Gambar 69	Website Merlincareers.....	165
Gambar 70	Website Lowongan Pekerjaan <i>Theme Park F</i>	166
Gambar 71	Grafik penerapan Teknologi pada <i>Theme park Global</i>	168
Gambar 72	Grafik penerapan Teknologi pada <i>Theme park Lokal</i>	169
Gambar 73	Grafik Persentase Penerapan Teknologi pada <i>Rides</i>	170

Gambar 74	Grafik Persentase Penerapan Teknologi pada <i>Show</i>	171
Gambar 75	Grafik Persentase Penerapan Teknologi pada <i>Service</i>	172
Gambar 76	Grafik Penerapan Teknologi pada Proses Bisnis <i>Theme Park Global</i>	174
Gambar 77	Grafik Penerapan Teknologi pada Proses Bisnis <i>Theme Park Global</i>	174
Gambar 78	Grafik Persentase Penerapan Teknologi pada Sistem Manajemen Operasional.....	175
Gambar 79	Grafik Persentase penerapan Teknologi pada Sistem Manajemen Pemasaran.....	176
Gambar 80	Grafik Persentase penerapan Teknologi pada Sistem Manajemen Finansial.....	178
Gambar 81	<i>A Roadmap for A Digital Transformation</i>	215
Gambar 82	<i>How to Make Your Workplace Millennial Friendly</i>	224
Gambar 83	<i>Shaping Company Culture to Attract Millennial</i>	228
Gambar 84	<i>SAP Employee Engagement</i>	232
Gambar 85	<i>SAP Employee Engagement</i>	233
Gambar 86	<i>SAP Qualtrics Employee Lifecycle</i>	234
Gambar 87	<i>SAP Qualtrics Employee Lifecycle</i>	234
Gambar 88	<i>SAP Employee Benefit Optimize</i>	236
Gambar 89	<i>SAP Employee Benefit Optimize</i>	236
Gambar 90	<i>SAP Employee Central Payroll</i>	238
Gambar 91	<i>SAP Employee Central Payroll</i>	239
Gambar 92	<i>SAP Employee Central Service Center</i>	240
Gambar 93	<i>SAP Visa and Permits Management</i>	241
Gambar 94	<i>SAP Visa and Permits Management</i>	241
Gambar 95	<i>SAP Document Management by OpenText</i>	243
Gambar 96	<i>SAP Document Management by OpenText</i>	243

Gambar 97	<i>Maintaining Skill Supporting by AI</i>	251
Gambar 98	Model Pengaruh Pelatihan terhadap Prestasi Kerja	254
Gambar 99	Tabel Operasionalisasi Human Capital.....	257
Gambar 100	Desain Program Strategi Manajemen <i>Human Capital</i>	258
Gambar 101	<i>Applicant Tracking System</i>	260
Gambar 102	<i>Resume Parser</i>	261
Gambar 103	Proses Simulasi VR di CBA.....	262

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Perbedaan utama antara Rekrutmen dan Seleksi.....	53
Tabel 2	Perbandingan <i>Enterprise Resource Planning (ERP) Theme Park F dan Theme Park A</i>	180
Tabel 3	Analisis Komponen Rekrutmen	184
Tabel 4	Analisis Komponen Portal Kerja Perusahaan	187
Tabel 5	Analisis Komponen Penilaian dan Evaluasi Kinerja.....	190
Tabel 6	Analisis Komponen Transformasi Kognitif, Transformasi Perilaku, Transformasi Emosional	192
Tabel 7	Analisis Komponen Produktivitas Penggunaan Teknologi	200
Tabel 8	Analisis Komponen Mempertahankan Kontrol Ketat terhadap Tenaga Kerja	202
Tabel 9	Analisis Komponen Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan.....	203
Tabel 10	Analisis Komponen Kualifikasi & Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Serta Pemanfaatan Teknologi <i>Digital HR Processes</i>	206
Tabel 11	Kesimpulan <i>Digital Leadership Foundation</i>	209
Tabel 12	Strategi yang dapat dilakukan <i>Theme Park</i>	264

BAGIAN I

INTRODUKSI

Perkembangan teknologi saat ini sudah tidak bisa dihindari, teknologi merubah segalanya dengan cepat mengikuti perubahan peradaban manusia. Perubahan yang terjadi tidak hanya terhadap produk namun juga terkait dengan dengan pengetahuan atau informasi penggunaannya. Teknologi informasi yang merupakan perpaduan antara teknologi komputer dan teknologi komunikasi merupakan hal yang diperlukan dalam era ketiga yaitu era informasi. Salah satu bentuk teknologi informasi adalah dengan munculnya internet yang merupakan jaringan informasi yang mempunyai jangkauan yang besar dan luas yang tidak membatasi waktu, tempat, maupun penggunanya (Titik Mildawati, 2000). Teknologi dapat berdampak membangun, namun juga dapat berdampak mengganggu sehingga membuat adanya perubahan pemikiran akibat dari gangguan tersebut.

Teknologi yang mengganggu (*Technology Disruption*) adalah sesuatu yang dapat 'mengganggu' atau mampu mengubah metode dan praktik bisnis tradisional dan yang dalam jangka panjang, dapat mengarah pada penciptaan produk 'terobosan' baru (Christensen & Overdorf, 2000; Millar, dkk. 2018). Gangguan teknologi ini mampu mempengaruhi dalam kegiatan pariwisata khususnya rekreasi dalam usaha taman bertema (*Theme Park*). Taman bertema sering ditandai sebagai komponen utama dalam sistem pariwisata (Beckendorff, 2006).

Pada tahun 2025 diantisipasi sebesar USD \$70 Miliar pasar industri taman bertema semakin meluas dan permintaan konsumen meningkat, maka dari itu pengembang dan operator merencanakan

pengembangan taman bertema yang mengikuti tren. Tren dalam taman bertema saat ini merupakan *Highly Immersive Environment, High Quality - and Fun - Food Experience, and Advancing Technologies*. Perubahan teknologi mempengaruhi *theme park* dalam seluruh kegiatan operasional seperti penggunaan *Mobile Apps, Personalization, Artificial Intelligence (AI), Augmented Reality (AR), dan Virtual Reality (VR)* yang menyebabkan adanya perubahan dalam perilaku konsumen (*customer behaviour*). *Theme Park Dland* merupakan salah satu taman bertema yang sudah mengoperasikan permainannya dengan teknologi di atas.

Kualitas operasi di taman bertema dan pengalaman yang akan didapatkan oleh pengunjung didasari oleh sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia merupakan dasar yang paling penting dalam suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia, seluruh kegiatan di dalam organisasi tidak akan berjalan, maka dari itu butuh karyawan yang memiliki potensi dan berpengetahuan untuk menjalankan suatu organisasi.

Teknologi informasi menciptakan lingkungan kerja baru dengan memainkan peran yang semakin menonjol pada struktur organisasi dan pada kehidupan sumber daya manusianya. Fungsi dasar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) juga sangat dipengaruhi banyak hal. Perubahan digital HRM menyangkut tiga bidang fokus: "*Digital Employees*", "*Digital Work*", "*Digital Employee Management*" (Strohmeier et al., 2009). Dikarenakan Teknologi digital merupakan masa depan dari sumber daya manusia (Aon Hewitt, 2017).

Perubahan teknologi ini juga merubah sistem organisasi dari *Stable Organization* menjadi *Adaptable Organization*. Salah satu aspek yang sudah mengalami perubahan menjadi *Adaptable Organization* adalah

dengan adanya *Flexible Network of Teams* yang artinya bahwa seluruh divisi dalam perusahaan bisa berintegrasi dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Aon Hewitt (2017) sumber daya manusia saat ini nampak "*stuck in the middle*", yang memiliki arti bahwa sumber daya manusia tidak memiliki perubahan baru dan diam ditempat saja sedangkan teknologi terus berkembang dengan cepat.

Untuk menghadapi perkembangan teknologi dan menyiapkan industri era-digital, dibutuhkannya strategi pengembangan. Strategi pengembangan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh organisasi dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang (Harris and DeSimone, 1999).

Melihat fenomena di atas, penulis merancang sebuah kegiatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dengan strategi pengembangan sumber daya manusia di *Theme Park A* menghadapi *Disruption* dengan pedoman *Digital Maturity*. Sasaran kegiatan ini adalah menghasilkan *Key Strategic Initiatives* bagi sumber daya manusia pada suatu *Theme Park*. Ruang Lingkup, mengidentifikasi *Technological Foundation* pada produk dan proses bisnis *theme Park* di tingkat Global dan Lokal, mengidentifikasi *Digital Leadership Foundation* terhadap industri *theme Park* di tingkat Global dan Lokal, menganalisis *Technological Foundation* yang diterapkan di *Theme Park A*, Menganalisis *Digital Leadership Foundation* yang diterapkan di *Theme Park*, merekomendasikan *Key Strategic Initiatives* dalam melakukan *Digital HR Transformation* di *Theme Park*.

Dalam konteks ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penulis menggunakan teknik pengumpulan data triangulasi yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Jika dalam triangulasi menggunakan gabungan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, maka untuk lebih memahami kondisi dan situasi. Kedua teknik tersebut akan lebih dimaksimalkan dalam pelaksanaannya. Sumber data yang didapat merupakan data terpercaya sehingga valid dan *reliable*.

BAGIAN II

PERSPEKTIF TEORITIS DAN KONDISI EMPIRIS

A. PERSPEKTIF TEORITIS

1. *Technology and Disruption*

a. *Technology*

Secara harfiah teknologi berasal dari bahasa Yunani, yaitu "*technologia*" yang berarti pembahasan sistematis mengenai seluruh seni dan kerajinan. Istilah tersebut memiliki akar kata "*techne*" dalam bahasa Yunani kuno berarti seni (*art*), atau kerajinan (*craft*). Dari makna harfiah tersebut, teknologi dapat didefinisikan sebagai seni memproduksi alat-alat produksi dan menggunakannya. Definisi tersebut kemudian berkembang menjadi penggunaan ilmu pengetahuan sesuai dengan kebutuhan manusia. Teknologi dapat pula dimaknai sebagai "pengetahuan mengenai bagaimana membuat sesuatu" (*know-how of making things*) atau "bagaimana melakukan sesuatu" (*know-how of doing things*), dalam arti kemampuan untuk mengerjakan sesuatu dengan nilai yang tinggi, baik nilai manfaat maupun nilai jualnya (Martono, 2012).

Kehadiran teknologi berperan penting dalam mempermudah kehidupan masyarakat Indonesia dalam berbagai hal, salah satunya sektor pariwisata. Perubahan perilaku wisatawan terlihat ketika *search and share* 70% sudah melalui perangkat digital. Fransiskus Xaverius Teguh, Asisten Deputi Manajemen Strategis Kementerian Pariwisata (2019), mengatakan bahwa telah terbukti jika teknologi dapat mempengaruhi dan membentuk cara

seseorang dalam melakukan kegiatan wisata, mulai dari perencanaan perjalanan, saat dalam perjalanan, sampai dengan saat kembali dari perjalanannya.

b. *Technology Disruption*

Technology Disruption sangat berpengaruh bagi warga negara, konsumen, dan bisnis dalam beberapa tahun terakhir, dengan layanan baru dan pasar muncul dan menyebar dengan cepat di seluruh populasi dan industri. Inovasi teknologi semacam itu bukanlah hal baru bagi perkembangan ekonomi, gelombang inovasi teknologi terkini mengganggu model bisnis yang telah ada dengan lebih cepat, dan secara radikal mengubah ekspektasi konsumen dan kebijakan pemerintah. Terobosan teknologi ini dikombinasikan dengan peningkatan konektivitas yang berdampak pada cara individu, bisnis, dan pemerintah dalam menghasilkan data dan berinteraksi untuk menciptakan pasar, membuka kunci transaksi ekonomi, mobilisasi aktivitas, dan memberikan layanan. Jalur tradisional menuju pertumbuhan ekonomi untuk ekonomi-ekonomi baru yaitu transisi dari pertanian ke manufaktur yang dipimpin ekspor yang mencapai pertumbuhan ekonomi dan spesialisasi ekonomi yang lebih tinggi sedang diubah secara radikal. Juga, adopsi teknologi yang mengganggu akan menjadi semakin penting dalam menutup "kesenjangan digital" antara negara-negara, dan dalam membantu memenuhi *Sustainable Development Goals (SDGs)* oleh PBB (2015).

c. *Digital*

Teknologi Digital merupakan suatu alat yang tidak lagi menggunakan tenaga manusia dengan secara manual, tetapi lebih pada sistem pengoperasian yang otomatis dengan menggunakan sistem komputerisasi atau pun juga format yang dapat atau bisa dibaca oleh komputer. Teknologi digital tersebut pada dasarnya itu hanyalah sebuah sistem dari penghitung yang sangat cepat yang kemudian memproses seluruh bentuk informasi tersebut yakni sebagai nilai numerik (atau kode digital). Peralihan sistem analog ke digital ini, telah mengubah banyak hal termasuk industri media. Kata media sendiri berasal dari bahasa latin yang memiliki arti sebagai perantara sebuah informasi dengan penerima informasi atau media perantara. Media baru secara sederhana adalah media yang terbentuk dari interaksi antara manusia dengan komputer dan internet secara khususnya. Contohnya sesuatu yang berhubungan dengan komputer dan internet yang di dalamnya ada *social network*, situs – situs web penyedia video dan audio. Bisa juga handphone di zaman sekarang ini karena mirip dengan komputer.

d. *Digital Maturity*

Digital Maturity adalah proses integrasi dan implementasi bertahap dari proses organisasi, manusia, dan sumber daya lainnya ke dalam proses digital dan sebaliknya. Dalam proses mencapai tingkat *Digital Maturity* yang maksimal, organisasi harus mengandalkan strategi digitalisasi dengan KPI yang memungkinkan mereka mengevaluasi implementasi. Jika organisasi tidak memiliki strategi digitalisasi, ini memerlukan risiko yang terkait dengan penerapan keputusan tidak efektif yang

berdampak negatif pada organisasi. Prasyarat lain untuk mencapai tingkat *Digital Maturity* tertinggi adalah ketersediaan infrastruktur yang diperlukan serta struktur dan unit yang relevan. Mereka dapat memberikan proses transformasi digital dalam organisasi. Komponen penting dari tingkat *Digital Maturity* tertinggi adalah faktor manusia, yang meliputi kemauan manajemen dan staf, serta keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk mendigitalkan organisasi. Dengan demikian, memaksimalkan aspek-aspek di atas merupakan proses pencapaian *Digital Maturity*.

e. *Tourism Digital*

Perkembangan luas teknologi (*Internet of Things*) memiliki pengaruh yang signifikan berdampak positif bagi perkembangan bisnis pariwisata karena membuatnya mungkin untuk secara akurat menganalisis preferensi wisatawan, dengan mempertimbangkan tempat-tempat mereka mengunjungi. Teknologi *Internet of Things* dalam industri pariwisata termasuk munculnya seperti itu perangkat teknis seperti gelang geolokasi, aplikasi panduan seluler, aplikasi pembayaran tiket, virtual teknologi realitas. Aplikasi perangkat lunak modern dapat dengan cepat menanggapi preferensi wisatawan, membantu dalam mencari tujuan dan melakukan penilaian tempat wisata tersebut organisasi. Berdasarkan informasi tersebut, Anda dapat menganalisis data tentang profil wisatawan, yaitu objek yang mereka kunjungi, lamanya waktu yang dihabiskan untuk mengunjungi lokasi wisata, dan sebagainya. Dengan hampir tidak ada waktu khusus dan biaya material untuk melakukan survei wisatawan dan statistiknya pemrosesan, Anda dapat

menggunakan Internet untuk menganalisis preferensi wisatawan, mengantisipasi perubahannya, dan memastikan bahwa penawaran wisata yang ada sesuai dengan kebutuhan klien.

2. Sumber Daya Manusia

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

"Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan manajerial atas upaya, pengetahuan, kemampuan dan perilaku yang dilakukan seseorang dalam berkontribusi dan terkoordinasi secara otoritatif oleh perusahaan sebagai bagian dari pemanfaatan kerja (atau lebih bersifat kontrak sementara perjanjian) untuk melakukan tugas kerja dengan cara yang memungkinkan untuk melanjutkan masa depan perusahaan." (Watson, 2010).

Sumber daya menentukan kualitas operasi di sebuah taman hiburan dan oleh karena itu dari pengalaman pengunjung tergantung pada kemampuan manajer untuk menggunakan sumber daya manusia terbaik untuk setiap divisi yang tersedia. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang paling mendasar.

Watson dan McCracken (2003) menyebutkan tiga isu penting untuk strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) taman hiburan:

1. Memilih dan mempertahankan staf yang berkualitas.
2. Pelatihan dan pengembangan untuk memenuhi permintaan yang baru dan terus berubah.
3. Mengelola hubungan karyawan-majikan untuk memenuhi tujuan organisasi.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Schuler dan Youngblood dalam Rivai (2008) menekankan bahwa dalam mempelajari pengembangan sumber daya manusia dari organisasi, manusia sebagai bagian dari organisasi. Sehingga diungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada suatu organisasi akan melibatkan berbagai faktor yaitu pendidikan dan pelatihan. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain untuk mengembangkan kemampuan para karyawan. Pengembangan bagi karyawan adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.

Perubahan pada lingkungan internal dan eksternal, menuntut organisasi untuk melakukan usaha-usaha pengembangan kompetensi SDM yang diarahkan pada tiga aspek yaitu kognitif, psikomotorik, dan afektif. Ada beberapa cara yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan SDM yaitu melalui: (1) pendidikan; (2) latihan; (3) pengalaman kerja.

Menurut Gaol (2014) menjelaskan beberapa alasan mengapa pengembangan sumber daya manusia diperlukan:

1. Program orientasi belum cukup bagi penyelesaian tugas-tugas meskipun program orientasi dilakukan secara lengkap. Orientasi saja tidak dapat membuat orang yang tidak bisa menjadi bisa, orientasi hanya bersifat pengenalan agar orang tersebut tidak kaget dalam pekerjaannya kelak;

2. Adanya perubahan-perubahan dalam teknik penyelesaian tugas. Cara penyelesaian tugas baru, ketidakmampuan kita akan meningkat sehingga orang perlu dilatih dan dikembangkan;
3. Adanya jabatan-jabatan baru yang memerlukan keterampilan-keterampilan baru;
4. Keterampilan pegawai kurang memadai untuk menyelesaikan tugas;
5. Penyegaran kembali, seringkali orang yang sudah bosan menjadi tidak sadar bahwa apa yang dilakukannya tidak baik lagi. Pengembangan dapat memperbaiki kemampuan dan kebiasaan kerja yang buruk.

Dikutip dari Simamora: 2006 "Program pelatihan yang efektif adalah bantuan yang berharga dalam perencanaan karir dan sering dianggap sebagai penyembuh penyakit organisasional", Simamora mengemukakan bahwa pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang dihasilkan dari program pengembangan (*People Development*) adalah:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas;
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima;
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan;
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia;
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja;

6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

c. *Human Resource Trend*



Gambar 1 Human Resource Trend

Sumber: diolah penulis

1) *War for Talent / Talent War*

McKinsey (1997) seperti dikutip oleh Michaels dkk (2001) mengungkapkan "*The War for Talent*" merupakan tantangan bisnis yang strategis dan pendorong kinerja perusahaan. McKinsey & Ed Michaels, Helen Handfield Jones, dan Beth Axelrod berpendapat bahwa menangani *The War for Leadership Talent* adalah lebih dari sekedar taktik merekrut, namun tentang prinsip tanpa batas waktu dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan manajer yang sangat berbakat diterapkan dengan cara baru yang berani. Pentingnya mengenali strategi *Human Capital* karena nilai yang sangat besar dapat dihasilkan oleh talenta yang lebih baik.

The war for talent dimulai pada 1980an dengan lahirnya era informasi. Ada tiga kekuatan mendasar yang memicu *the war for talent*:

1. Pergeseran yang tidak dapat diubah dari Era Industri ke Era Informasi.
2. Meningkatnya permintaan akan bakat manajerial yang tinggi.
3. Kecenderungan yang semakin besar bagi orang untuk beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain.

Karena kekuatan struktural ini selalu meningkat, *The War for Managerial Talent* akan menjadi fitur yang menentukan dari lanskap bisnis selama bertahun-tahun yang akan datang. Michaels dkk (2001) mengidentifikasi 5 hal yang harus dilakukan perusahaan untuk memenangkan *the war for talent*:

a) *Embrace a talent mindset*

Talent mindset adalah keyakinan mendalam bahwa memiliki bakat yang lebih baik di semua level yang merupakan cara perusahaan mengungguli pesaing. *Talent mindset* merupakan keyakinan bahwa bakat yang lebih baik adalah sumber penting dari keunggulan kompetitif.

Old Mindset About People	New Talent Mindset
A vague notion that "people are our most important asset"	A deep conviction that better talent leads to better corporate performance
HR is responsible for people management	All managers are accountable for strengthening their talent pool
We have a two-day succession planning exercise once a year	Talent management is a central part of how we run the company
I work with the people I inherit	I take bold actions to build the talent pool I need

Gambar 2 Tabel perbedaan pola pikir tentang bakat lama dan baru

Sumber: Buku *The War for Talent* karya Michael dkk, Tahun 2001

b) *Craft a winning employee value proposition*

Employee Value Proposition (EVP) adalah jumlah keseluruhan dari semua hal yang dialami dan diterima seseorang ketika mereka menjadi bagian dari perusahaan mulai dari kepuasan intrinsik pekerjaan hingga lingkungan, kepemimpinan, kolega, kompensasi, dan banyak lagi. Ini tentang seberapa baik perusahaan memenuhi kebutuhan, harapan, dan bahkan impian karyawan. *EVP* yang kuat menarik orang-orang hebat. *EVP* yang kuat membuat orang-orang bersemangat sehingga mereka berkomitmen kembali setiap hari untuk memberikan yang terbaik- sehingga mereka bahagia dan merasa bersemangat dengan pekerjaan dan perusahaan mereka.

c) *Rebuild your recruiting strategy*

Michaels dkk. percaya bahwa rekrutmen harus dilakukan di semua level pekerjaan, yang merupakan cara ampuh untuk menambahkan keterampilan dan pandangan baru. Perusahaan juga harus mengenal keterampilan dasar yang diperlukan dan mencari wajah baru dari tempat baru- berasal dari luar industri atau wilayah bisnis. Perusahaan yang agresif juga menggunakan metode baru dalam proses rekrutmen. Dimana mereka melakukan rekrutmen setiap saat tidak hanya saat ada satu posisi kosong yang dibutuhkan.

Old Recruiting Strategies	New Recruiting Strategies
Grow all your own talent	Pump talent in at all levels
Recruit for vacant positions	Hunt for talent all the time
Go to a few traditional sources	Tap many diverse pools of talent
Advertise to job hunters	Find ways to reach passive candidates
Specify a compensation range and stay within it	Break the compensation rules to get the candidates you want
Recruiting is about screening	Recruiting is about selling as well as screening
Hire as needed with no overall plan	Develop a recruiting strategy for each type of talent

Gambar 3 Perbedaan strategi perekrutan lama dan strategi perekrutan baru

Sumber: Buku *The War for Talent* karya Michael dkk, Tahun 2001

d) *Weave development into your organization*

Dalam memenangkan *The War for Talent* perusahaan harus menjadikan pengembangan SDM sebagai bagian dari perusahaan mereka. Untuk memenangkan *The War for Talent*, perusahaan harus meningkatkan kemampuan mereka untuk mengolah potensi karyawan mereka. Perusahaan perlu secara mendasar dan fundamental mengubah cara mereka mengembangkan SDM dengan mempercepat pengembangan dan mewujudkannya setiap hari. Mereka harus mencocokkan orang dengan pekerjaannya dengan cara yang jauh lebih dipertimbangkan untuk mengoptimalkan pengembangan dan kinerja. Banyak manajer berpikir bahwa pengembangan SDM berarti pelatihan, tetapi pelatihan hanyalah sebagian kecil dari solusi. Pengembangan SDM terjadi melalui serangkaian pekerjaan fleksibel, pelatihan, dan bimbingan.

Old Approach to Development	New Approach to Development
Development just happens	Development is woven into the fabric of the organization
Development means training	Development primarily means challenging experiences, coaching, feedback, and mentoring
The unit owns the talent; people don't move across units	The company owns the talent; people move easily around the company
Only poor performers have development needs	Everyone has development needs and receives coaching
A few lucky people find mentors	Mentors are assigned to every high-potential person

Gambar 4 Perbedaan pendekatan pengembangan sumber daya manusia lama dan baru

Sumber: Buku The War for Talent karya Michael dkk, Tahun 2001

e) *Differentiate and Affirm Your People*

Perusahaan yang baik membedakan gaji, peluang, dan investasi lain yang mereka lakukan pada karyawan. Mereka menghargai karyawan terbaik mereka dengan pengembangan yang cepat dan membayar mereka secara substansial lebih dari kinerja rata-rata mereka. Mereka mengembangkan dan menegaskan para karyawan menengah yang berkontribusi kuat dengan membantu mereka meningkatkan kinerja mereka. Mereka melepaskan karyawan yang tidak baik. Perusahaan-perusahaan ini memiliki etika yang sangat berbeda tentang apa artinya mengelola karyawan mereka. Sebagian besar perusahaan berjuang dengan diferensiasi. Mereka tidak memiliki cara untuk mengidentifikasi karyawan A, B, dan C dan mereka tidak memiliki proses yang disiplin untuk memastikan tindakan diambil.

The Old Way	The New Way
HR is responsible for people management	All managers, starting with the CEO, are accountable for strengthening their talent pool
We provide good pay and benefits	We shape our company, our jobs, even our strategy to appeal to talented people
Recruiting is like purchasing	Recruiting is like marketing
We think development happens in training programs	We fuel development primarily through stretch jobs, coaching, and mentoring
We treat everyone the same, and like to think that everyone is equally capable	We affirm all our people, but invest differentially in our A, B, and C players

Gambar 5 Perbedaan manajemen sumber daya manusia dulu dan sekarang

Sumber: Buku The War for Talent karya Michael dkk, Tahun 2001

The Old Ethics	The New Ethics
We invest in all our people equally	Some people are more talented and perform much better than others, and we invest in them accordingly
We give best performers a little more money than average performers	We give best performers a lot more money
I know Charlie's a C player, but we have to be fair to him – he's been here fifteen years	We have to be fair to the twenty people working under Charlie
Managers don't need pets on the back	Managers, like everyone else, need to know they are valued.
Ethical managers don't talk about others behind their backs	Managers have a responsibility to discuss the people in their organization
Undifferentiated praise motivates the masses	Differentiation drives individual and company performance

Gambar 6 Perbedaan etika manajemen sumber daya manusia dulu dan sekarang

Sumber: Buku The War for Talent karya Michael dkk, Tahun 2001

2) Human Resource Information System

Human Resource Information System (HRIS) didefinisikan sebagai sistem informasi yang berfokus pada mendukung fungsi dan aktivitas SDM, serta proses "manusia" pada organisasi yang lebih luas. Definisi yang lebih formal dari

lain yang harus diatasi oleh manajer SDM, terkait dengan meningkatnya pengangguran (perampangan), perekrutan, penggunaan data karyawan yang tidak tepat, serta transparansi.

4. *Strategic Development Model*

a. *Adaptable Organization by Deloitte*

Adaptable Organization adalah perubahan mendasar dalam filosofi operasi dan manajemen yang memungkinkan organisasi global berskala besar beroperasi dengan pola pikir baru dan mendorong praktik modern yang memungkinkan kesigapan perusahaan melalui pemberdayaan dan kerjasama tim. *Adaptable Organization* adalah perusahaan yang terorganisir di sekitar jaringan berdasarkan bagaimana orang bekerja dan berperilaku, mendistribusikan dan memaksimalkan potensi manusia.

Adaptable Organization berfokus pada pemberdayaan tim pekerja jaringan garis depan untuk membuat keputusan yang lebih cepat dan lebih baik bagi pelanggan, warga negara dan para *stakeholder*, dengan melakukan perubahan pola pikir, dan menata ulang diberdayakan desain organisasi, strategi bakat dan taktik pengembangan kepemimpinan.



Gambar 8 Adaptable Organization by Deloitte

Sumber: Penelitian Deloitte berjudul "The Adaptable Organization". Tahun 2018

Adaptable organization memiliki lima perbedaan lapisan utama dari ekosistem adaptif hingga individu.



Gambar 9 Adaptability Layers

Sumber: Penelitian Deloitte berjudul "The Adaptable Organization". Tahun 2018

b. Digital Maturity by Aon

Dalam definisi AON, *Digital Maturity* suatu organisasi dibangun di atas dua fondasi: teknologi dan kepemimpinan digital. Fondasi teknologi berfokus pada penggunaan dan fungsionalitas teknologi *cloud*, sedangkan fondasi kepemimpinan digital mencakup bidang-bidang seperti budaya digital, kepemimpinan, kemampuan dan bakat.

Organisasi perlu menguasai teknologi dan kepemimpinan untuk mendapatkan manfaat sepenuhnya dari manfaat transformasi digital.



Gambar 10. Proses Digitalisasi SDM gambar diolah penulis
 Sumber: Manajemen SDM Pendidikan Era Industri 4.0 (2019)

(a) Identification of goals and priorities

Untuk perusahaan yang menjalani digitalisasi SDM, disarankan untuk memulai dengan tujuan sederhana, seperti perekrutan, bagan organisasi, pelatihan, evaluasi, pemantauan kehadiran, dll menggunakan teknologi digital.

(b) Identification of key figures

Proses digitalisasi SDM tidak dapat berjalan tanpa kerja sama antara Sumber Daya Manusia dan departemen TI dalam perusahaan peran departemen TI yaitu untuk membuat platform komunikasi dan informasi untuk manajemen SDM dengan menyesuaikan dengan kebutuhan dan proses perusahaan.

(c) Establishment of project specifications

Setelah menetapkan tujuan dan prioritas, penting untuk memiliki spesifikasi desain teknis

yang tersedia, artinya daftar detail fitur fungsional yang harus dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan memilih solusi perangkat lunak atau merencanakan proyek digitalisasi.

Pada tahap ini, dukungan departemen TI sangat penting: mereka adalah orang-orang yang memiliki pengalaman dan pengetahuan teknis, dan yang memiliki pengetahuan mengenai pengaturan teknologi perusahaan saat ini. Pada saat yang sama, departemen SDM harus mempertahankan kontrol, memastikan bahwa proyek teknis tetap selaras dengan tujuan.

(d) Choice of the right provider

Penggunaan *cloud*, database, portal perusahaan, alat komunikasi sehari-hari bagi para karyawan dalam perusahaan.

b) People Analytics and Big Data

Serangkaian kegiatan berupa identifikasi dan klasifikasi manusia yang dibutuhkan sesuai kebutuhan perusahaan dengan tujuan yang lebih baik (Van den Heuvel and Bondarouk, 2017).

HR analytics menjadi komponen yang sangat penting terhadap fungsi HR dalam melakukan analisa bisnis agar setiap perusahaan dapat menyerap dan menggunakan data yang telah didapatkan dengan baik.

Berikut proses menjalankan *People Analytics*:

(1) Analytics Mindset

Proses *HR analytics* bisa terlaksana dengan memiliki cara berpikir *analytics* di setiap organisasi/perusahaan. *Analytics Mindset* ini bisa menciptakan hasil yang sangat baik terhadap organisasi/perusahaan.

(a) Ground Work On Analytics Capacity

Saat ingin melakukan *analytics*, sangat penting ketika sumber daya di suatu perusahaan memiliki *Skill, Experience, dan Capacity* untuk melakukan *Analytics*.

(b) Goal Setting of Analytics Journey

Memastikan perusahaan mengetahui tujuan dari *Analytical* yang akan dilaksanakan.

(c) Identification of Data Sources

HR people yang akan melakukan *analytics* perlu mengetahui data apa yang akan dibutuhkan untuk melakukan *HR analytics*.

(d) Data Collection

Di bagian ini *HR people* dan ahli teknologi bekerja bersama dalam mengumpulkan data data yang dibutuhkan.

(e) Data Analysis



Gambar 11 HR Analytic Processes

Sumber: Jurnal The Process of People Analytics karya Lakshmi Keerthi Tahun 2018

(f) Data Evaluation and Results Announcement

Hasil data yang telah di dapat akan di evaluasi dan mengumumkan hasil akhir dengan standar yang sudah ditentukan.

(g) Result Analytics and Decision Making

Setelah mengumumkan hasil, *HR people* akan melakukan *Decision Making* terhadap 2 pilihan yang sudah ditentukan.

Peran *Big Data* dalam *people analytics* lebih kepada perolehan data yang lebih besar dan banyak dengan teknologi yang ada dan teknisi teknologi yang handal. Mendapatkan data dengan *Big Data* ini bisa lebih cepat dan banyak dengan teknologi yang sudah berkembang saat ini. Tidak

ada lagi batasan atau *limit* untuk mencari dan mengambil data.

c) *New Ways of Working*

New Ways of Working dimana karyawan dapat memutuskan sendiri kapan mereka bekerja (fleksibilitas jadwal), di mana mereka bekerja (*telecommuting*), dan melalui media komunikasi mana (telepon pintar, *e-mail*, konferensi video) tempat mereka bekerja (Bourne, Houtkamp, & Knotter, 2010). *New Ways of Working* memiliki 3 karakter:

1. Waktu kerja menjadi lebih fleksibel. Karyawan memiliki lebih banyak otonomi dalam memutuskan kapan mereka bekerja. Ini menyiratkan bahwa tidak ada jadwal kerja tetap seperti yang biasa ditetapkan dari pukul 9:00-17:00.
2. Menawarkan kepada karyawan berbagai opsi untuk tempat kerja, termasuk kantor, rumah, dan selama waktu perjalanan (mis., di kereta). Pada kantor, karyawan tidak lagi memiliki ruang kerja tetap (Kelliher & Anderson, 2008). Sebagai gantinya, ruang kantor disediakan yang cocok dan dapat diakses untuk setiap karyawan yang datang ke kantor.
3. Difasilitasi oleh teknologi media baru, seperti email, ponsel pintar, dan konferensi video. Dengan demikian, *New Ways of Working* menawarkan kepada karyawan berbagai opsi untuk berkomunikasi dengan rekan kerja, penyelia, dan

klien, termasuk membuat panggilan telepon, pesan online, dan mengadakan pertemuan *digital*.

d) Employee Segmentation and "Workforce of One"

Segmentasi karyawan adalah proses mengidentifikasi dan pengelompokan karyawan berdasarkan catatan kinerja (*performance record*). Pengelompokan ini dilakukan untuk menemukan karyawan yang berkinerja tinggi, yang membutuhkan pelatihan dan tidak berdedikasi untuk pekerjaan mereka. Segmentasi karyawan adalah unsur utama untuk bisnis yang sukses. Ini bukan hanya tentang keuntungan dan penjualan perusahaan yang terjadi tetapi juga tentang kebahagiaan karyawan serta keterlibatan dalam organisasi. Kriteria dari segmentasi yang baik adalah:

1. Berbeda dan dapat diidentifikasi: segmen harus berbeda satu sama lain, ini diperlukan untuk menyusun berbagai strategi.
2. Bernilai: segmen harus memberikan wawasan yang bermanfaat bagi organisasi. Segmen yang bernilai adalah segmen yang dapat meningkatkan kepuasan.
3. Stabil: segmen harus stabil, yang artinya tidak sering berubah karena jika sering berubah maka strategi juga akan berubah.

e) Sourcing and Retaining Digital Talent

Akuisisi talenta adalah proses perencanaan, sumber, penilaian, perekrutan, dan *onboarding* individu yang berkualifikasi dan berbakat menjadi tepat posisi dalam organisasi. Proses ini berlaku untuk semua jenis hubungan

kerja termasuk karyawan penuh dan paruh waktu, kontrak karyawan, staf kontingen, atau hubungan pekerja *outsourcing*.

Fokus dari proses ini adalah bagaimana menarik pekerja berbakat ke organisasi. Mendapatkan dan mempertahankan talenta terbaik bertindak sebagai keunggulan kompetitif, tetapi sama pentingnya dan sulit untuk menemukan orang yang tepat yang sesuai dengan pekerjaan. Hanya proses pencarian sumber daya bakat yang didefinisikan dengan baik dan dijalankan dengan baik dari awal hingga akhir menghasilkan hasil yang konsisten dan sesuai yang pada gilirannya akan menghasilkan keunggulan kompetitif.

Akuisisi bakat didefinisikan sebagai pendekatan strategis untuk mengidentifikasi, menarik dan menaiki talenta papan atas untuk bertemu secara efisien dan efektif kebutuhan bisnis yang dinamis.

f) Measure Culture and Digital Leadership

Sejalan dengan gangguan digital yang meluas di setiap industri besar, namun kemampuan kepemimpinan tidak dapat mengimbangi. Saat ini, organisasi tidak hanya membutuhkan pemimpin yang berbeda. Organisasi perlu membangun generasi baru dan pemimpin yang lebih muda, lebih gesit, dan "siap menghadapi era digital".

Kepemimpinan saat ini bukan tentang "seni" kepemimpinan dan lebih banyak tentang tantangan yang dihadapi para pemimpin. Di atas segalanya, transformasi

dramatis bisnis sebagian besar didorong karena beralih ke digital. Sayangnya, banyak CEO tidak memahami pentingnya masalah ini. Sementara topik *human capital vs* teknologi masih dipermasalahkan sampai saat ini.

Sekarang, perusahaan melakukan pertimbangan untuk berbagai tujuan, seperti inovasi dan bergerak dengan cepat. Sembilan puluh persen perusahaan mendesain ulang organisasi mereka agar lebih dinamis, fokus kepada tim, dan terhubung. Perubahan ini membutuhkan tidak hanya model operasi baru, tetapi tipe kepemimpinan yang berbeda untuk memobilisasi dan menjalankan model ini.

Karena perubahan ini, organisasi membutuhkan orang yang dapat memimpin tim dan bekerja dengan ekosistem yang lebih luas. Tipe pemimpin baru ini harus memahami bagaimana membangun dan memimpin tim, membuat anggotanya tetap terhubung dan terlibat, dan menggerakkan budaya inovasi, pembelajaran, dan peningkatan berkelanjutan. Mereka juga harus mampu memimpin tenaga kerja yang sekarang termasuk kontraktor, tenaga kerja lepas, dan sekelompok orang berbakat.

Kepemimpinan digital melatih kepemimpinan dalam konteks berbagai tingkat teknologi. Kepemimpinan ini mengarahkan, memfasilitasi, dan mengkoordinasikan pekerjaan digital dan proses pengetahuan dalam organisasi.

Kepemimpinan digital tidak hanya membutuhkan apresiasi terhadap potensi teknologi informasi dan

komunikasi untuk membantu dalam kepemimpinan suatu perusahaan, tetapi juga pengakuan akan keterbatasan teknologi ini dan bagaimana mereka digunakan dalam memproyeksikan kepemimpinan di seluruh organisasi. (Yong: 2010). Kepemimpinan digital sangat penting dalam menggerakkan suatu organisasi saat ini. Baik organisasi dan pemimpinnya membutuhkan beberapa transformasi, antara lain transformasi kognitif, transformasi perilaku, serta transformasi emosional.

Figure 2. Leadership capabilities needed to succeed in a digital world

Leaders need to think, act, and react differently to make their organizations succeed in a digital world		
Cognitive transformation (THINK differently)	Behavioral transformation (ACT differently)	Emotional transformation (REACT differently)
Conceptualizing possibilities in a virtual world	Adapting to constantly shifting power and influence	Tolerating an environment of risk and ambiguity
Handling ever-increasing cognitive complexity	Collaborating with ease across many different teams	Showing resilience in the face of constant change
Thinking divergently about new ways of doing things	Valuing the contribution of new work partners and different interest groups	Being brave in challenging how things are being done
Making decisions quickly without all of the information	Investing huge amounts of energy into getting things right; try, fail, try again	Having the confidence to take the lead in driving change

Deloitte University Press | dupress.deloitte.com

Gambar 12 Leadership Capabilities

Sumber: Buku *the 2017 Deloitte Global Human Capital Trends* karya Anthony Abbatiello dkk tahun 2017

Berikut merupakan daftar karakteristik kepemimpinan yang umum, tetapi penting untuk diingat bahwa tidak setiap pemimpin digital melakukan hal yang sama. Deloitte melihat tiga jenis pemimpin digital yang berbeda, dan

sebagian besar organisasi akan membutuhkan kombinasi ketiganya:

- Investor digital: Eksekutif senior yang menggunakan pola pikir VC, mengungkap peluang, berinvestasi dalam bakat dan ide, menjalin kerja sama, dan membangun ekosistem agar inovasi dapat berkembang.
- Pelopor digital: Pemimpin bisnis dan fungsi yang dapat menata kembali masa depan, membentuk model bisnis baru dan berbeda, dan memimpin strategi digital yang unggul.
- Transformer digital: Pemimpin yang dapat mengelola orang melalui perubahan radikal dan mentransformasikan bisnis.

2) New Capabilities

a) Workforce Planning

Perencanaan tenaga kerja termasuk mengantisipasi bahwa tenaga kerja saat ini baik lama dan baru dapat merespon perubahan internal dan eksternal. Proses perencanaan ini berkaitan dengan memastikan memiliki jumlah karyawan yang tepat, dalam pekerjaan yang sesuai, dan pada waktu yang tepat.

Juga memastikan bahwa merekrut dan mempertahankan karyawan yang selaras dengan misi keseluruhan perusahaan dan menunjukkan kemampuan karyawan di setiap peran di tempat kerja.

pengunjung dan proses bisnis (sistem manajemen operasional, pemasaran, dan finansial) yang mampu memberikan kemudahan dalam pekerjaan bagi karyawan.

2. Pemanfaatan Teknologi di Industri *Theme Park* di Indonesia

Selain industri *theme park* global, *theme park* di Indonesia juga sudah menerapkan penggunaan teknologi dalam produk dan proses bisnis. Salah satunya adalah *Theme Park B* dan *Theme Park C*.

a. *Theme Park A*

1) Produk

Di era digital saat ini sudah banyak sekali *theme Park* yang sedang mempersiapkan baik berupa wahana, *show* dan juga *service* mengarah kepada penggunaan teknologi guna meningkatkan performa karyawan dan juga tetap menjaga kualitas pelayanan kepada pengunjung. Adanya perubahan dengan bantuan teknologi memberikan pengalaman baru kepada pengunjung dan meningkatkan loyalitas sebagai *repeater*. Hal ini yang sedang dikelola saat ini oleh *Theme Park A*, yang ingin bertransformasi ke arah digital baik dalam wahana, *show* dan juga *service*.

a) *Robot Character and Advanced Animatronics*

Penggunaan *droid character* yang merupakan robot fiksi yang bisa bergerak sesuai dengan karakter yang digambarkan. Penerapan teknologi ini terdapat di wahana *Haunted House rides*, dan wahana *Safari Dino*.

2) Bisnis

Pemanfaatan teknologi dalam proses bisnis di *Theme Park A* sudah banyak penerapan yang digunakan guna mempermudah pekerjaan seluruh karyawan dalam sistem manajemen operasional, pemasaran, dan finansial. Penggambaran pemanfaatan teknologi dalam proses bisnis ini didapatkan dari wawancara dengan responden karyawan *Theme Park A* dari tingkat manajer hingga staf.

Pemanfaatan teknologi dalam sistem manajemen operasional ini merupakan teknologi yang digunakan dalam kegiatan operasional seperti *mobile apps* dan *social media*. Melalui wawancara yang sudah dilakukan dengan karyawan dari tingkat manajer hingga staf bahwa *Theme Park A* sudah menggunakan aplikasi yang bisa digunakan oleh seluruh karyawan untuk membantu pekerjaannya, aplikasi yang digunakan adalah *loket.com*. Aplikasi Locket.com sudah digunakan selama kurang lebih satu tahun dan dalam aplikasi tersebut semua sudah terintegrasi. Aplikasi *loket.com* ini juga membantu dalam mengurangi penggunaan kertas karena dapat membantu dalam hal *approval* secara *online*.

Dalam sistem manajemen operasional media sosial juga digunakan dalam hal berkomunikasi untuk karyawan. Media sosial yang digunakan ini adalah *Whatsapp*. *Whatsapp* merupakan salah satunya media sosial yang digunakan dalam kegiatan operasional sebagai alat komunikasi.

Selain dalam sistem manajemen operasional, penggunaan teknologi juga diterapkan dalam sistem manajemen pemasaran

yang digunakan sebagai sarana promosi untuk *Theme Park A*. Namun, penggunaan teknologi dalam kegiatan pemasaran ini masih mencakup dengan penggunaan *social network* dan *Search Engine Optimization (SEO)*. Kegiatan pemasaran yang digunakan melalui platform *social network* adalah Instagram, Facebook, *website*, dan Youtube. Platform tersebut digunakan untuk kegiatan promosi seperti promosi wahana baru dan promo harga.

Search Engine Optimization (SEO) juga sudah diterapkan oleh *Theme Park A* agar namanya dapat menjadi urutan paling atas dalam platform pencarian seperti Google. Optimisasi yang dilakukan dengan mempunyai blog dan artikel yang mendukung.

Proses bisnis yang terakhir adalah keuangan, penerapan teknologi dalam sistem manajemen keuangan di *Theme Park A* juga sudah beberapa diterapkan yang terdiri dari *Virtual Money, Debit Card/ Credit Card, E-commerce, ERP*, dan *Mobile Point of Sale System* baik untuk mempermudah transaksi pengunjung hingga mempermudah pekerjaan karyawan.

Dari hasil wawancara yang didapatkan dari responden staff *Theme Park A* yang bergabung dengan divisi terkait, penggunaan teknologi dalam transaksi yang dapat memudahkan pengunjung salah satunya adalah penggunaan *Debit/Credit Card*, *Theme Park A* sudah menyediakan mesin *Electronic Data Capture (EDC)* dalam transaksi menggunakan kartu debit atau kredit. *Theme Park A* juga bekerjasama dengan *e-commerce* dalam pembelian tiket. *E-money* dengan

sistem *top-up* sudah pernah diterapkan sementara, namun karena masih sering terjadinya kendala transaksi dengan *e-money* diberhentikan. Dalam membantu pekerjaan karyawan dalam bidang finansial, teknologi yang sudah digunakan berupa penggunaan *Mobile Point of Sale*, mesin kasir DFL biasa yang digunakan untuk mengetahui keluar masuknya uang setiap harinya.

Selain itu dari data yang di dapatkan, *Theme Park A* mempunyai sistem akurat dan sistem JORS (*Theme park Online Reservation System*). Sistem akurat merupakan sistem yang berfungsi sebagai pengumpulan seluruh data mengenai aktivitas perusahaan serta penyimpanan data secara efektif dan juga efisien dalam sistem keuangan. JORS (*Theme park Online Reservation System*) merupakan sistem berbasis web berfungsi sebagai sistem untuk melakukan penjualan tiket secara *online*. JORS (*Theme park Online Reservation System*) ini dapat mempermudah pengunjung dalam melakukan transaksi pembelian tiket melalui *website official Theme Park A*.

Dari hasil wawancara sementara ini mengenai proses bisnis dapat disimpulkan bahwa teknologi sudah diterapkan di seluruh proses, yang bisa membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga memudahkan bagi pengunjung mendapatkan informasi dari kegiatan promosi dan transaksi selama berada di kawasan *Theme Park A*.

b. *Theme Park B*

Theme Park B merupakan salah satu *theme park outdoor* terbesar di Indonesia. Dengan teknologi yang terus berkembang ini *Theme Park B* menjadi salah satu contoh industri *theme park* yang sudah memanfaatkan teknologi dalam produk dan proses bisnis.

1) Produk

Berikut adalah beberapa fakta yang ditemukan secara studi dokumentasi pengaruh teknologi terhadap produk berupa *rides, show, dan service* di *Theme Park B*.

a) *Robot Character and Animatronics*

Penggunaan boneka animatronik dalam wahana Istana Boneka.

b) *LED Technology*

Area berbentuk taman dengan konsep *Digital Lights* berbentuk pepohonan dan aneka hewan yang memancarkan cahaya. Dan adanya pertunjukan tarian yang dikolaborasikan dengan elektrik.

c) *Audio-Visual Technology*

Penggunaan teknologi *audio-visual* di beberapa wahana dan kawasan *Theme Park B* untuk memberikan sensasi wahana kepada pengunjung.

d) *3D and 4D Technology*

Menyuguhkan pertunjukan dengan teknologi 4D untuk memberikan sensasi berinteraksi secara tidak langsung dengan karakter-karakter yang ditampilkan.



Gambar 22 Wahana 4D Theme Park B

Sumber: <https://www.behance.net/gallery/7897337/Paddle-Pop-RIDES-at-Theme-Park-B>

e) *Projector Technology*

Penggunaan proyektor pada wahana penggunaan teknologi 3D dan 4D.

f) *Mobile Apps*

Theme Park B sudah memiliki *mobile apps* yang digunakan untuk memudahkan pengunjung dalam melakukan transaksi pembelian tiket dan mengetahui informasi umum *Theme Park B* mengenai wahana.

g) *Biometric Technology*

Penggunaan teknologi biometrik di *Theme Park B* adalah pengunjung yang mendaftarkan *annual pass* salah satu data yang tersimpan adalah sidik jari dengan dilakukannya *finger scan*. *Finger scan* ini dilakukan untuk mengurangi kecurangan dalam transaksi sehingga tiket *annual pass* tersebut tidak dapat diperjual belikan kembali kepada orang lain.

2) Bisnis

Berikut adalah beberapa fakta yang ditemukan secara studi dokumentasi pengaruh teknologi pada proses bisnis diantaranya pada manajemen operasional, pemasaran dan juga finansial di *Theme Park B*.

a) Sistem Manajemen Operasional

(1) *Mobile Apps*

Penggunaan *mobile apps* untuk informasi produk dan pembelian tiket.



Gambar 23 Mobile Apps Theme Park B

Sumber: Youtube Taman Impian Ancol

(2) *Social Media*

Penggunaan *website* untuk informasi produk dan pembelian tiket.

(3) *Enterprise Resource Planning (ERP)*

Dalam kegiatan operasional sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* yang digunakan oleh *Theme Park B* merupakan *software* Maximo untuk pemeliharaan aset yang dimiliki. Maximo merupakan *software MRO (maintenance, repair, dan overhaul)*.

b) Sistem Manajemen Pemasaran

(1) *Social Network*

Sistem promosi di seluruh platform *social network* seperti *website*, Instagram, Facebook, dan lain lain.

(2) *Search Engine Optimization (SEO)*

Digunakan untuk meningkatkan pencarian di *search engine* agar selalu menjadi urutan pertama dalam list pencarian.

c) Sistem Manajemen Finansial

(1) *Debit/Credit Card*

Transaksi dapat dilakukan dengan debit/credit *card* dengan disediakannya mesin *EDC (Electronic Data Capture)* untuk mempermudah transaksi pengunjung.

(2) *Enterprise Resource Planning (ERP)*

Berbeda dengan sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* yang digunakan pada kegiatan operasional, pada sistem manajemen finansial Theme Park B menggunakan sistem *Orlansoft Data System* yang mengintegrasikan seluruh data dari perusahaan (PT. Pembangunan Jaya Ancol) dalam *sales, purchase, inventory, cash, account payable, account receivable, dan general ledger*.

(3) *Mobile POS (Point of Sale) System*

Seluruh transaksi dapat dipantau secara online dan *realtime* melalui aplikasi *Business Intelligence* yang telah diimplementasikan sebelumnya.

j) *Biometric Technology, Facial Recognition*

Teknologi ini mampu mendeteksi seseorang dari aspek biologis. *Theme Park D* menggunakan *Biometric Technology* ini untuk *fingerprint* yang berada di *Magic Band* untuk mencegah tiket dibagikan atau dijual kembali. Dan terdapat CCTV di setiap sudut wahana untuk membaca ekspresi pengunjung saat menaiki wahana, sehingga memudahkan *Theme Park D* dalam mengevaluasi wahana.

k) *Big Data*

Penggunaan *Magic Band* dan teknologi *biometric* membantu *Theme Park D* dalam menyimpan data pengunjung. *Big data* ini merupakan sistem penyimpanan data pengunjung dalam skala yang besar untuk meningkatkan kepuasan pengunjung.

l) *3D dan 4D Technology*

Penggunaan teknologi berbasis 3D dan 4D dalam wahana guna meningkatkan kepuasan pengunjung dengan memberikan sensasi kontak secara tidak langsung dengan karakter yang ditampilkan.

2) **Bisnis**

Berikut adalah beberapa fakta yang ditemukan secara studi dokumentasi, pengaruh teknologi pada proses bisnis diantaranya pada manajemen operasional, pemasaran dan juga finansial di *Theme Park D*.

a) Sistem Manajemen Operasional

(1) *Internet of Things*

Menyambungkan beberapa *digital support* seperti *Magic Band* dan *Mobile Apps* dengan data yang dimiliki perusahaan.

(2) *Virtual Assistants and Video*

Bekerja sama dengan SoundHound untuk membuat *voice assistant*. Aplikasi yang dimiliki oleh *Theme Park D* untuk pengunjung memiliki program *virtual assistants* seperti yang digunakan Apple yaitu Siri, dan Google seperti Google Assistant. *Virtual Assistant* dalam aplikasi *Theme Park D* ini dibuat untuk membantu pengunjung dalam beraktivitas seperti menavigasikan arah, pemberitahuan ketentuan tinggi sebuah wahana, dan lain lain.

(3) *Artificial Intelligence*

Penerapan Artificial Intelligence (AI) di seluruh *Theme Park D* dengan mengkombinasikan komputer dan robot sehingga menghasilkan kualitas yang dapat dikaitkan dengan makhluk hidup. Di *Theme Park D* AI digunakan untuk menganalisis reaksi pengunjung secara *real time* ketika sedang menonton pertunjukan secara langsung maupun di studio. Penggunaan AI ini digabungkan dengan penggunaan kamera yang memantau ekspresi pengunjung selama menonton pertunjukan. Dalam melihat ekspresi ini mampu

memberikan *feedback* kepada *Theme Park D* agar bisa memberikan yang terbaik kepada pengunjung.

(4) *Biometric Technology*, Facial Recognition

Teknologi yang mampu mendeteksi aspek biologi manusia, digunakan saat membuka *Theme Park D Mobile App* yang diterapkan di *Theme Park D* Shanghai. Dan sedang tahap percobaan untuk tiket masuk menggunakan *facial recognition* di *Theme Park D* Jepang. Penggunaan *finger scan* untuk menghentikan kecurangan dalam penggunaan tiket. Dan dalam beberapa wahana pertunjukan terdapat kamera yang mampu mendeteksi ekspresi pengunjung ketika sedang menonton, agar *Theme Park D* bisa melihat ekspresi pengunjung di waktu *real time*.

(5) *Radio Frequency Identification Tags (RFID) Technology*

Penggunaan *Magic Band* untuk pengunjung untuk memudahkan *Theme Park D* mendeteksi alur pengunjung ketika berada di kawasan *theme park* untuk melihat preferensi bermain setiap pengunjung.

(6) *Mobile Apps*

Penggunaan *Mobile Apps* di seluruh *Theme Park D* dalam membantu aktivitas pengunjung seperti dengan adanya fitur peta, wahana yang tersedia, jam pertunjukan seperti parade, menu di restoran, dan lain lain.

(7) *Social Media*

Penggunaan *website* untuk informasi produk yang ada dan pembelian tiket untuk pengunjung.

(8) *Enterprise Resource Planning (ERP)*

Penggunaan *Enterprise Resoruce Planning* untuk operasi *back-office* seluruh perusahaan termasuk sumber daya manusia dan keuangan pada implementasi *single software* perusahaan, SAP ERP.

(9) *Big Data*

Dalam meningkatkan pengalaman pengunjung, *Theme Park D* menerapkan *Big Data* dengan menawarkan *Magic Band*. Di dalam *Magic Band* tersebut terdapat *GPS tracker* yang memudahkan *Theme Park D* untuk mengetahui kegiatan apa saja yang dilakukan selama di dalam kawasan *theme park*, mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh pengunjung dan mengetahui apa saja yang menjadi favorit pengunjung seperti wahana, *food & beverage*, *show*, dan lain lain. Penyimpanan data yang didapatkan dari penggunaan *Magic Band* tersebut mampu memberikan pengalam lebih untuk pengunjung.

b) Sistem Manajemen Pemasaran

(1) *Social Network*

Sistem promosi di seluruh platform *social network* seperti *website*, Instagram, Youtube, Ads, Facebook, dan lain lain.

(2) *Search Engine Optimization (SEO)*

Digunakan untuk meningkatkan pencarian di *search engine* agar menjadi urutan pertama yang dilihat oleh pengunjung ketika mencari yang berhubungan dengan *theme park*.

c) Sistem Manajemen Finansial

(1) *E-Commerce*

Theme Park D memiliki situs *e-commerce* sendiri yang dirancang dengan desain yang menarik. Didalam situs tersebut juga dapat dilakukannya transaksi dari seluruh negara, dan mampu membeli produk-produk yang ada di *Theme Park D*. Produk yang disediakan bukan hanya yang ada di *offline store* saja namun beberapa produk yang bekerjasama dengan *Theme Park D* seperti brand *high-end* Coach.

(2) *Debit/Credit Card, VISA/paypal/WAON/iD/QUICPay*

Pembayaran dengan *debit/credit card* sudah tersedia di seluruh *Theme Park D* dengan mesin EDC dan bisa digunakan jika tertera logo VISA, Mastercard, dan lain lain.

(3) *Enterprise Resource Planning (ERP)*

Penggunaan EPOS (*Electronic Point of sale*) untuk membantu dalam peramalan permintaan pengunjung, membuat keputusan tentang penetapan harga, mengoordinasikan produksi dan manajemen persediaan antara produsen dan *retailers*, manajemen

logistik yang lebih baik dan dalam operasi otomatisasi dan melacak komoditas secara akurat di taman hiburan.

(4) *Wearable Technology*

Penggunaan teknologi *RFID Technology* berbentuk *Magic Band* yang didalamnya terdapat nomor kartu debit/kredit pengunjung untuk memudahkan pembayaran dengan sistem *tap*.

(5) *Mobile Point of Sales (POS) System*

Sama seperti penggunaan *Enterprise Resource Planning* pada finansial dengan penggunaan EPOS. Selain itu, *Theme Park D* juga menggunakan *custom POS* yang dirancang agar bisa mendeteksi penggunaan *RFID Technology* karena di *Theme Park D* kegiatan transaksi pengunjung bisa melalui *Magic Band*. Selain dibuat khusus untuk bisa membaca teknologi RFID, tersedia juga *chip reader* untuk transaksi menggunakan kartu debit/kredit.

b. *Theme Park E*

Selain *Theme Park D*, *Theme Park E* yang juga terdaftar dalam taman bertema terbaik di dunia. *Theme Park E* memiliki tema yang sangat kuat karena mengadopsi dari beberapa produksi film oleh *Theme Park E* sendiri. Menurut *Theme Park Insider*, *Theme Park E* juga merupakan *theme park* yang sudah menerapkan teknologi dalam produk hingga proses bisnis. Teknologi yang digunakan di *Theme Park E* tidak memiliki perbedaan yang jauh dengan *Theme Park D*.

1) Produk

Berikut adalah beberapa fakta ditemukan secara studi dokumentasi pengaruh teknologi terhadap produk berupa *rides, show, dan service* di *Theme Park E*.

a) Artificial Intelligence (AI)

AI adalah teknologi yang dapat berpikir seperti manusia. *Theme Park E* menggunakan AI untuk mengkombinasikan komputer dan robot sehingga menghasilkan kualitas yang dapat dikaitkan dengan makhluk hidup. Penggunaan AI ini dengan penggunaan kamera yang mampu mengidentifikasi wajah pengunjung sebagai "tiket" sehingga pengunjung tidak perlu memegang tiket masuk.

b) Augmented Reality (AR)

Augmented Reality (AR) melapisi dunia nyata dengan dunia digital. *Theme Park E* menerapkan AR dengan menyediakannya satu titik untuk pengunjung berdiri dan jika berdiri di titik tersebut akan bisa melihat dinosaurus yang ada di *Jurassic Park* melalui layar besar.

c) Virtual Reality (VR)

Theme Park E di beberapa negara memiliki wahana yang menggunakan *Virtual Reality (VR)* untuk memberikan kesan nyata kepada pengunjung. Seperti wahana *The Simpsons* yang merupakan wahana *virtual reality roller coaster* dimana pengunjung merasakan wahana *roller coaster* melalui simulator.

d) Radio Frequency Identification Tags (RFID) Technology

Berupa gelang yang digunakan oleh tamu untuk bermain, melakukan pembayaran, membuka loker, hingga mengetahui jadwal untuk naik wahana sehingga tidak perlu untuk mengantri.

e) LED Technology

Penggunaan cahaya *LED* dalam pertunjukan menggunakan proyektor di *Hogwarts Castle* yang menghubungkan *digital image mapping* dengan cahaya *LED*, musik, dan spesial efek.



Gambar 34 Produk LED Technology Theme Park E

Sumber: <https://orlandoinformer.com/universal/nighttime-lights-at-hogwarts-castle/>

f) Projector Technology

Penggunaan proyeksi dalam wahana untuk memberikan gambaran cerita selama wahana dinikmati oleh pengunjung. Dan penggunaan proyektor dalam pertunjukan yang menghubungkan *digital image mapping* dengan cahaya *LED*, musik, dan spesial efek.



Gambar 35 Produk Projector Technology Theme Park E

g) *Robot Characters and Animatronics*

Penggunaan robot untuk menggambarkan karakter yang sama seperti aslinya dalam suatu wahana untuk memberikan sensasi kepada pengunjung, robot ini didesain untuk bergerak sesuai dengan karakter yang digambarkan.



Gambar 36 Robot Characters and Animatronics Theme Park E

Sumber: <https://www.rwsentosa.com/id-id/attractions/universal-studios-singapore/things-to-do/rides/jurassic-park-rapids-adventure>

h) *Mobile Apps*

Penggunaan aplikasi memudahkan pengunjung saat sebelum datang hingga saat sudah datang. Menyediakan *online reservation*, memesan *food and beverage* melalui aplikasi untuk mengurangi antrian, memberi informasi tentang lamanya antrian sebuah wahana dan peta kawasan *Theme Park E*.

i) *3D and 4D Technology*

Terdapat beberapa wahana yang menggunakan 3D dan 4D teknologi dengan memberikan sensasi kepada pengunjung bahwa mereka juga terlibat langsung dalam wahana yang berjalan dan mampu merasakan kontak secara tidak langsung dengan karakter-karakter yang ditampilkan.



Gambar 37 Produk 3D and 4D Technology Theme Park E

Sumber: <https://www.rwsentosa.com/en/attractions/universal-studios-singapore/things-to-do/rides/transformers-the-ride-the-ultimate-3d-battle>

j) *Biometric Technology, Facial Recognition*

Penggunaan teknologi biometrik digunakan untuk mengidentifikasi wajah para pengunjung. Pengunjung yang wajahnya sudah terdaftar tidak perlu lagi untuk memegang tiket karena sistem sudah menyimpan data dari wajah pengunjung.

k) *Big Data*

Teknologi *Big Data* yang digunakan oleh *Theme Park E* dengan penggunaan teknologi *RFID* yang memudahkan seluruh kegiatan pengunjung dalam beraktivitas di kawasan *theme park* dengan menggunakan *wristband*. Penggunaan *wristband* tersebut dapat memberikan pengalaman lebih kepada pengunjung seperti memudahkan untuk

mengetahui wahana yang tidak mengantri, memesan *f&b*, dan mengetahui preferensi kegiatan pengunjung melalui *wristband* karena terdapat *record* selama berada di kawasan *theme park*.

2) Bisnis

Berikut adalah beberapa fakta yang ditemukan secara studi dokumentasi pengaruh teknologi pada proses bisnis diantaranya pada manajemen operasional, pemasaran dan juga finansial di *Theme Park E*.

a) Sistem Manajemen Operasional

(1) *Internet of Things (IoT)*

Menyambungkan beberapa digital support seperti *finger scan* dan *Mobile App* dengan data yang dimiliki perusahaan.

(2) *Artificial Intelligence*

Penerapan *Artificial Intelligence* (AI) di seluruh *Theme Park E* dalam wahana, pertunjukkan, dan servis untuk meningkatkan pengalaman bagi pengunjung dengan penggunaan teknologi-teknologi yang sudah diterapkan.

(3) *Biometric Technology, Facial Recognition*

Penggunaan *finger scan* untuk akses pengunjung dan penggunaan *photo validation* untuk memeriksa tiket dan pengguna tiket.

(4) *Radio Frequency Identification Tags (RFID) Technology*

Penggunaan *wearable technology* berupa gelang untuk pengunjung yang bisa mendeteksi alur aktivitas selama berada di kawasan *theme park*.

(5) *Mobile Apps*

Penggunaan *Mobile Apps* untuk mengetahui informasi produk dan pembelian tiket.

(6) *Social Media*

Penggunaan *website* untuk mengetahui informasi produk dan pembelian tiket.

(7) *Enterprise Resource Planning (ERP)*

Sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* yang dirancang oleh perusahaan *MyProgrammer* yang memberikan servis dalam merancang *software*. *Theme Park E* menggunakan sistem ERP dalam perusahaan untuk mengelola dan melacak pengeluaran proyek secara efektif. Selain itu, dapat melacak dan mengelola biaya pada tingkat yang sangat terperinci.

(8) *Big Data*

Penggunaan *Big Data* dengan menerapkan *RFID Technology* berupa *wristband* untuk pengunjung. *Wristband* tersebut digunakan untuk mengetahui lamanya waktu menunggu wahana, mengetahui wahana yang tidak ramai, dan digunakan sebagai transaksi *cashless*.

b) Sistem Manajemen Pemasaran

(1) *Social Network*

Penggunaan hampir seluruh *social network* sebagai platform promosi seperti *website*, Instagram, Facebook, Ads, Youtube, dan lain lain.

(2) *Search Engine Optimization (SEO)*

Digunakan untuk meningkatkan pencarian di *search engine* dengan menjadi urutan pertama dan terlihat langsung oleh pengunjung ketika mencari yang berhubungan dengan *theme park*.

c) Sistem Manajemen Finansial

(1) *E-Commerce*

Dalam melakukan pembelian tiket masuk, *Theme Park Es* sudah bekerjasama dengan *E-commerce* dari seluruh dunia untuk memudahkan pembelian secara online di beberapa negara sebelum kedatangan.

(2) *Debit/ Credit Card, VISA/ paypal/ WAON/ iD/ QUICPay*

Penggunaan *Debit/ Credit Card* untuk transaksi dengan disediakannya mesin EDC. WAON/iD/QUICPay berlaku di *Theme Park E* Jepang, merupakan pembayaran dengan *e-money*.

(3) *Enterprise Resource Planning (ERP)*

Sistem yang dirancang oleh perusahaan *MyProgrammer* berupa *Cost Tracking System (CTS)* untuk melacak dan mengelola proyek-proyek modal selama pembangunan *Island's of Adventure*. Juga

digunakan untuk melacak dan mengelola proyek-proyek pengeluaran dalam *Theme Park Es Hollywood*.

(4) *Wearable Technology*

Penggunaan teknologi RFID berupa gelang yang bisa dilakukan pembayaran dengan menghubungkan nomor kartu dan sistem pembayaran dengan sistem *tap*.

(5) *Mobile Point of Sale (POS) System*

Theme Park E menggunakan MATRA *Point of Sale* yang mampu meningkatkan pengalaman pengunjung dengan memudahkan transaksi dengan penggunaan *wristband*, peningkatan kecepatan dalam *check out* transaksi, transaksi *self-service*, mudah digunakan, dan mengurangi antrian dengan sistem reservasi.

c. *Theme Park F*

Dibuka pada tahun 1977, *Theme Park F* merupakan taman bertema biota laut yang berisi hewan-hewan, wahana menegangkan serta pertunjukan. *Theme Park F* terletak di sisi selatan Pulau Hong Kong, dengan area lebih dari 915.000 meter persegi. Persaingan *theme park* secara global sudah sangat pesat. Saat ini *Theme Park F* terus berkembang dengan pemanfaatan teknologi dibidang produk maupun proses bisnis yang canggih dan berkesan untuk meningkatkan pengalaman pengunjung.

1) Produk

Berikut adalah beberapa fakta yang di temukan secara studi dokumentasi pengaruh teknologi terhadap produk berupa *rides, show, dan service* di *Theme Park F*.

Bagi *Theme Park F*, digitalisasi merupakan sebuah keharusan dan bisnis perlu beradaptasi serta mengubah diri mereka menjadi "perusahaan cerdas". Cara mereka untuk terus menjadi kuat adalah dengan merangkul teknologi salah satunya pada *HR Processes* mereka. Menurut Mimi Fu (direktur *Learning & Development*), dengan ribuan karyawan yang bekerja di *Theme Park F*, mengadopsi teknologi untuk pengembangan dan pelatihan staf adalah sebuah keharusan. Departemennya baru-baru ini menyusun program dalam sistem manajemen kinerja dalam format video, dengan konten yang melibatkan data seperti panduan pengguna untuk membuat pembelajaran menjadi menyenangkan dan menarik. Memiliki tenaga kerja yang berusia muda juga menguntungkan bagi *Theme Park F* karena akan mempermudah solusi digital yang mereka terapkan.

c. Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Proses manajemen sumber daya manusia yang juga mengalami perubahan akibat digitalisasi adalah proses penilaian dan evaluasi kinerja, penilaian tersebut sebagai tolak ukur melihat *performance* karyawan. Sehingga dari penilaian tersebut bisa dijadikan sebagai bahan evaluasi dalam menyelesaikan tugas-tugas lainnya. Saat ini proses penilaian dan evaluasi kerja sudah banyak berbasis data dan digital. Para manajer/atasan sudah bisa melihat grafik *personal performance* dari tiap-tiap karyawan. Hal ini juga mempermudah pekerjaan dalam mengontrol dan mengevaluasi proses kinerja karyawan.

1) Theme Park A

Berdasarkan dari hasil wawancara ditemukan bahwa dalam proses penilaian di *Theme Park A* sudah menggunakan sistem ERP yang bekerja sama dengan Locket.com. Sistem tersebut dibangun untuk membantu proses internal perusahaan dalam mencapai sebuah efektifitas dan efisiensi, dan menciptakan produktivitas SDM dalam bekerja. Hal ini merupakan suatu kemajuan karena dapat memudahkan Departemen HR dalam pengelolaan terkhusus dalam komponen penilaian dan evaluasi kinerja. Setiap pekerjaan yang dilakukan akan tersimpan dalam sistem tersebut dan sebagai atasan sudah bisa menilai bagaimana performa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya ditandai dengan diberlakukannya *Key Performance Indicator* (KPI) dari tiap departemen. Kemudian setelah diakumulasikan hal ini akan menjadi bahan evaluasi serta dijadikan sebagai pengambilan keputusan terkait kontrak kerja karyawan.

2) Theme Park C

Berdasarkan hasil data wawancara dengan mahasiswa yang melakukan *internship* di *Theme Park C* Bandung bahwa proses penilaian di *Theme Park C* masih bersifat manual, atau berdasarkan *form* penilaian harian. Seorang *supervisor* akan menilai stafnya melalui absen harian dan *progress* pekerjaan yang dilakukan sesuai posisinya. Ketika terdapat masalah hal tersebut berpengaruh juga terhadap penilaian, namun tetap adanya evaluasi kepada karyawan untuk mengatasi dan mengantisipasi *problem*/masalah sehingga kedepannya karyawan tersebut akan bekerja lebih baik. Biasanya dalam

evaluasi terkhusus operasional selalu adanya *morning briefing* membahas kejadian yang sebelumnya terjadi supaya jangan terulang atau menjadi *attention* karyawan lainnya ketika menghadapi hal yang serupa. Lalu terdapat evaluasi kerja pada bagian *frontliner* di akhir operasional jam kerja. Kemudian untuk penilaian karyawan magang atau *Internship* menggunakan buku penilaian khusus yang terdapat *progress* harian didalamnya dan tugas-tugas yang harus dipenuhi untuk lebih mengenal keseluruhan *theme park*, baik dari segi produk, fasilitas hingga manajerial.

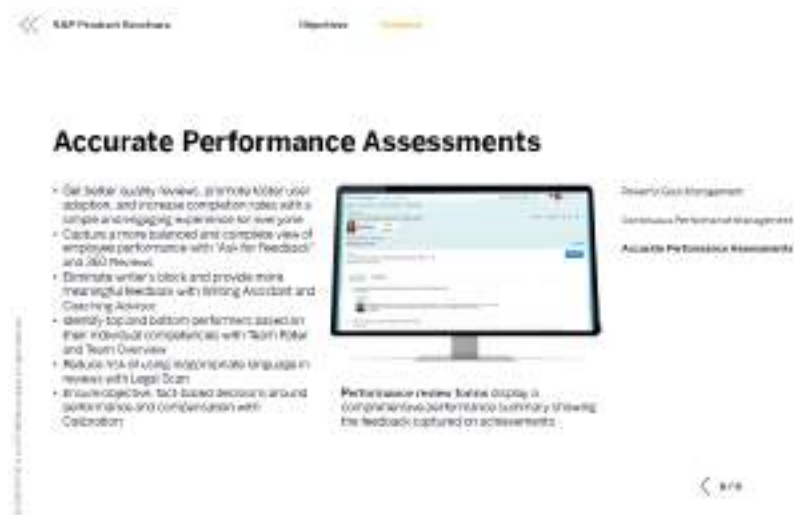
3) Theme Park B

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber yang pernah melakukan *job training* pada tahun 2018 dalam proses penilaian *Theme Park B* melakukan proses yang serupa dengan yang ada di *Theme Park C* untuk menilai hasil kerja dan proses evaluasinya masih dengan *offline* (menggunakan kertas) berdasarkan hal yang telah dicapai. Biasanya karyawan akan diberi *challenge project*/tugas individu yang lingkupnya cukup besar, dan menjadi PIC dalam kegiatan tersebut. Atasan akan menilai berdasarkan pekerjaan dan cara komunikasi karyawan dengan departemen lainnya. Kemudian dievaluasi secara berkala atas pekerjaan yang telah dikerjakan.

4) Theme Park F

Menurut studi dokumentasi/literasi saat ini *Theme Park F* dalam proses penilaian dan evaluasi kinerja karyawan sudah menggunakan sistem *System Analysis and Product in Data Processing* (SAP). SAP merupakan software berbasis *Enterprise*

Resource Planning (ERP) yang digunakan untuk membantu manajemen perusahaan perencanaan hingga melakukan operasionalnya secara lebih efektif & efisien. Tentunya SAP ini membantu dalam menganalisa kinerja karyawan secara *update* bagaimana performa yang telah dilakukan melalui tampilan grafik. Pemantauan performa tersebut bisa mempermudah pekerjaan *top management* dalam menilai karyawan atas kinerja yang telah dilakukan. Dan dari sistem tersebut bisa memprediksi perkembangan kedepannya sehingga akan mempermudah dalam evaluasi kinerja supaya tetap progress dan tidak menurun. Karena dalam SAP tersebut sudah bisa terintegrasi dalam proses kontrak kerja karyawan. Hal ini menjadi sebuah kemajuan yang terjadi pada internal *Theme Park F*. Dan menurut data bahwa 60-80% penggunaan SAP ini meningkatkan produktivitas SDM.



Gambar 62 Accurate Performance Assesments SAP

Sumber: SAP Brochure (*Inspire Employees to perform at their best*)

d. Transformasi Kognitif, Transformasi Perilaku, Transformasi Emosional (*Corporate Culture*)

Budaya perusahaan (*corporate culture*) adalah keyakinan, nilai, kepercayaan, dan norma bersama yang menjadi ciri perusahaan dan diikuti oleh anggota perusahaan. Dengan mengembangkan budaya perusahaan, karyawan merasa seorang pemimpin membantu mereka menyelesaikan suatu tujuan. *Corporate Culture* menggambarkan bagaimana karyawan harus berperilaku dalam pekerjaan sehari-hari di perusahaan, juga dalam mencapai tujuan utama perusahaan.

Corporate Culture mendorong perubahan/transformasi kognitif, perilaku, dan emosional para karyawan menjadi lebih baik dan terarah. Transformasi kognitif merupakan suatu proses berpikir, yaitu kemampuan individu untuk menghubungkan, menilai, dan mempertimbangkan suatu kejadian atau peristiwa. Transformasi kognitif berhubungan dengan tingkat kecerdasan (intelegensi) yang menandai seseorang dengan berbagai minat terutama sekali ditujukan kepada ide-ide belajar. Transformasi perilaku merupakan segala bentuk perubahan yang terjadi pada perilaku atau tindakan seseorang kerah yang lebih baik dari sebelumnya guna membangun layanan perusahaan menjadi lebih baik. Sedangkan transformasi emosional merupakan merubah kemampuan merasakan, memahami, serta bersikap secara manusiawi baik terhadap diri sendiri maupun pada orang lain dalam perusahaan, seperti antar-karyawan maupun pengunjung.

1) Theme Park A

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan seperti wawancara dan studi literatur, dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa karyawan di *Theme Park A* mampu beradaptasi dan menerima keadaan perusahaan yang selalu berubah. Keadaan perusahaan yang berubah dikarenakan struktur organisasi yang berubah setiap beberapa tahun sekali, sehingga kebijakan dan tata kerja yang ditentukan selalu berubah. Meskipun begitu karyawan mampu mengikuti kebijakan dengan mudah, dan mempertahankan kinerjanya. Karyawan juga *Theme Park A* diharuskan bekerja secara *multitasking*. *Theme Park A* memiliki budaya kerja "satu untuk *Theme Park A*" yang artinya semua karyawan harus berkontribusi penuh untuk perusahaan. Contohnya karyawan di seluruh divisi yang memiliki *talent* atau kemampuan seni, dapat memberikan kontribusinya untuk departemen *show*. Sehingga semua karyawan dapat menambah pengalaman kerjanya. Karyawan juga dianggap memiliki kreativitas yang tinggi dalam mengejakan tugas, selalu memberikan inovasi-inovasi terbaru bagi perkembangan departemennya maupun pelayanan perusahaan. Sifat-sifat karyawan seperti mudah beradaptasi, *multitasking*, dan kreatif merupakan bentuk dari kemampuan yang termasuk kedalam transformasi kognitif.

Selain itu karyawan mampu bekerja dengan baik secara individu, dalam tim, maupun dengan divisi lainnya. Hal ini dikarenakan budaya kerja yang diterapkan berdasarkan asas kekeluargaan, para karyawan juga saling mengenal satu sama lain baik dalam satu departemen maupun departemen lainnya.

Sehingga karyawan dengan mudah berinteraksi dan bekerja sama mencapai tujuan perusahaan. Sifat karyawan yang mampu bekerja sama ini termasuk kedalam bentuk transformasi perilaku yang diterapkan *Theme Park A*.

Karyawan diwajibkan untuk mampu menjalin komunikasi yang baik antar-karyawan maupun *customer*, hal ini diterapkan perusahaan agar terbentuk lingkungan kerja yang nyaman, serta menghasilkan pelayanan yang terbaik terhadap pengunjung. Karyawan dianggap memiliki kepercayaan diri untuk memimpin. Hal ini juga terjadi karena terdapat pelatihan atau edukasi tentang kepemimpinan yang berkala, sehingga karyawan mampu mengembangkan potensinya untuk menjadi pemimpin. Selain itu karyawan juga berani dalam mengambil keputusan dan mengerjakan tugas yang diberikan. Hal ini sudah menjadi kewajiban setiap karyawan di *Theme park* agar karyawan mandiri dan mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi para pengunjungnya. Komunikatif, memiliki jiwa kepemimpinan, serta berani mengambil keputusan merupakan bentuk dari transformasi emosional yang terjadi diantara karyawan *Theme park*.

2) Theme Park B

Dari data yang telah didapatkan melalui wawancara dengan para karyawan *Theme Park B* dan dari beberapa literatur, terdapat beberapa kesimpulan, antara lain:

Karyawan yang bekerja memiliki sifat cepat dan sigap mengambil keputusan yang terbaik, hal dikarenakan sudah menjadi tanggung jawab yang harus dilakukan para karyawan

dalam pekerjaan. Karyawan mampu memberikan kinerja terbaiknya saat menjadi individu maupun anggota dalam tim. Salah satu departemen yang ada di *Theme Park B*, yaitu *marketing* dianggap sudah sangat produktif dalam menghadapi perubahan. Karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan dan fasih dalam penggunaan aplikasi dan teknologi digital. Sifat cepat, sigap dalam mengambil keputusan, mampu bekerja dalam tim, dan dapat beradaptasi dengan teknologi merupakan kemampuan karyawan *Theme Park B* yang termasuk transformasi dalam perilaku.

Ketika karyawan sudah diberikan tugas sebagai *Person In Charge* (PIC) untuk mengelola suatu pekerjaan, maka karyawan yang ditugaskan harus bijaksana dan memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankannya. Komunikasi yang terjalin antar departemen dinyatakan sudah sangat baik, karyawan saling *support* satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Sikap bijaksana, memiliki tanggung jawab, komunikasi yang baik, serta saling *support* merupakan suatu bentuk kemampuan emosional yang dimiliki oleh karyawan *Theme Park B*.

Karyawan dapat dengan mudah memahami pekerjaan yang diberikan, jarang sekali terjadi *miscommunication*, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan mudah. Karyawan juga dituntut untuk berfikir cepat, kreatif, inovatif, serta mampu memberikan ide-ide terbaik dalam mengerjakan pekerjaan. Sifat mudah memahami, berfikir cepat, kreatif dan inovatif

merupakan bentuk dari kemampuan kognitif yang dimiliki karyawan *Theme Park B*.

3) Theme Park C

Pada penelitian yang telah dilakukan melalui beberapa *expert*, ditemukan data bahwa karyawan *Theme Park C* mampu mengambil keputusan sendiri dengan cepat dengan *case* yang dihadapinya, seperti menangani pengunjung yang kedatangan membawa makanan dari luar. Selain itu *Theme Park C* Bandung juga dinilai dapat menyesuaikan diri dengan teknologi secara baik. Kedua hal ini termasuk dalam transformasi kognitif dan perilaku yang dilakukan para karyawan.

Pada beberapa *website* lowongan kerja seperti <https://www.lokerindo.id> & <https://www.lowonganterpadu.com> juga disebutkan bahwakaryawan di *Theme Park C* harus memiliki kemampuan emosional seperti bersifat komunikatif, memiliki kejujuran yang tinggi, dan memiliki kepribadian yang menyenangkan. Karyawan yang bersifat komunikatif artinya mudah menjalin hubungan dengan siapapun, serta memiliki tata bahasa yang baik.

4) Theme Park D

Berdasarkan data yang ditemukan yaitu sebuah studi literatur, terdapat pendapat oleh Bob Iger selaku *chairman* dan CEO The Walt *Theme Park D* Co. Bob Iger mengatakan bahwa ketika seseorang menentang perubahan adalah mengenal sebuah perubahan dan merangkulnya dalam penerapan bisnis. Selain itu ia juga berpendapat untuk melihat segala sesuatu sebagai "*big deal*" atau sebuah masalah, sehingga

menghasilkan langkah inovatif untukantisipasi di masa yang akan datang. Perkembangan akan terus merubah banyak hal tentunya perubahan perilaku konsumen sehingga memaksa *Theme Park D* harus mengambil pendekatan yang lebih kreatif baik produk dan pelayanan SDM dengan memperhatikan dan mempertimbangkan gangguan - gangguan yang terjadi seperti persaingan atau kompetisi. Disinilah Bob Iger menyadari bahwa adanya budaya perusahaan yang menciptakan SDM yang unggul dan memahami keadaan serta kemauan pengunjung.

Theme Park D memiliki 4 strategi ketenagakerjaan utama, yaitu mempekerjakan orang yang tepat, mengembangkan orang untuk memberikan kualitas layanan terbaik, menyediakan sistem pendukung yang dibutuhkan, serta mempertahankan orang-orang dengan kinerja terbaik. Dengan adanya strategi perusahaan ini, diharapkan karyawan mampu berubah kearah yang lebih baik dan dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi pengunjung maupun perusahaan. Manajer Departemen HR *Theme Park D* mengharapkan kemampuan karyawan yang mampu memecahkan masalah, memiliki keterampilan manajemen proyek yang baik, memiliki kemampuan untuk memfasilitasi dan dapat melakukan banyak tugas (*multitasking*). Kemampuan-kemampuan tersebut merupakan bentuk dari transformasi kognitif.

Transformasi perilaku yang diharapkan oleh *Theme Park D* kepada karyawannya antara lain, mampu bekerja tim dengan baik, selalu terlihat ceria dan tersenyum, dan "*customer*

oriented" atau mengutamakan pelayanan kepada pengunjung. Salah satu contoh *Theme Park D* menerapkan budaya *The "10/5 Rule"*, yang artinya jika karyawan berada pada jarak minimal 10 kaki dari pengunjung, maka karyawan tersebut harus membuat interaksi dengan tersenyum pada pengunjung. Kemudian jika karyawan berada pada jarak 5 kaki atau lebih dekat dengan pengunjung, maka karyawan harus memulai interaksi terlebih dahulu seperti menyapa, menanyakan perasaan, atau menawarkan bantuan. Sedangkan transformasi emosional yang diharapkan kepada karyawan *Theme Park D* antara lain karyawan memiliki potensi kepemimpinan dan dapat menjadi pemimpin yang baik, memiliki kemampuan dan keahlian komunikasi yang sangat baik, mampu membangun hubungan yang baik kepada semua orang, memiliki kemampuan menangani masalah, *complain*, dan kekecewaan *customer*, serta dapat menaati peraturan perusahaan. Budaya perusahaan ini didasarkan pada pernyataan misi dan visi perusahaan *The Walt Theme Park D Company*, yang bertujuan untuk kepemimpinan dalam menyediakan hiburan dan produk-produknya.

5) Theme Park G

Theme park Theme Park G memiliki *website* khusus untuk menyediakan informasi lowongan pekerjaannya. Dalam *website* tersebut tersedia informasi tentang lowongan pekerjaan yang dibutuhkan oleh beberapa anak perusahaan *theme park*. Masing-masing lowongan pekerjaan tersebut mencantumkan kualifikasi atau keterampilan yang dibutuhkan oleh calon pelamar di berbagai jabatan. Selain keterampilan, juga

disebutkan beberapa sifat-sifat yang harus dimiliki oleh para pelamar. Sifat-sifat tersebut lebih mengarah kepada kepribadian para pelamar untuk menjalankan pekerjaannya dan bertujuan memberikan pengalaman yang terbaik bagi para pengunjung. Sifat-sifat yang dibutuhkan antara lain:

- Mampu memecahkan masalah dengan mandiri, memiliki standar kinerja dan tanggung jawab yang tinggi. Sifat ini merupakan salah satu bentuk transformasi kognitif yang dibutuhkan perusahaan *Theme Park G*.
- Mampu bekerja sama dengan tim dan para manager, merupakan bentuk dari transformasi perilaku
- Mampu memprioritaskan pekerjaan sebagai yang utama, serta memiliki keahlian komunikasi yang baik, merupakan bentuk dari transformasi emosional yang dibutuhkan perusahaan terhadap karyawannya

6) Theme Park H

Dalam *website* khusus lowongan pekerjaan yang dimiliki oleh *Theme Park H*, *website* ini juga disertai dengan kualifikasi dan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh calon pelamar. Sifat-sifat tersebut sangat dibutuhkan oleh *Theme Park H* demi memajukan perusahaannya agar mencapai tujuan besarnya. Sifat-sifat yang diharapkan antara lain:

- Memiliki pemahaman kerja yang cepat, dan inisiatif yang tinggi
- Merasa tertantang dengan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan
- Mampu bekerja secara tim atau dengan orang lain

- Memiliki tanggung jawab, komitmen, serta keandalan yang tinggi
- Memiliki rasa pantang menyerah dalam pemecahan masalah
- Mampu berkomunikasi dengan baik

Pemahaman cepat terhadap pekerjaan yang diberikan, memiliki inisiatif atau mampu memutuskan sesuatu yang terbaik, serta merasa tertantang dengan pekerjaan yang diberikan, merupakan bentuk dari kemampuan kognitif yang diharapkan oleh para manager kepada para karyawannya. Karyawan yang memiliki kemampuan perilaku yang baik yaitu dapat bekerja dengan hasil yang terbaik saat menjadi individu atau sedang didalam tim. Kontribusi terhadap tim juga sangat dibutuhkan agar mampu mencapai tujuan bersama dengan mudah.

Sedangkan kemampuan emosional yang harus dimiliki oleh setiap karyawan antara lain rasa tanggung jawab dengan pekerjaan, komitmen terhadap perusahaan dan pelayanan terbaik, selalu jujur dan dapat dipercaya dalam setiap pekerjaan, memiliki jiwa yang pantang menyerah dan terus berusaha dalam memecahkan masalah, serta mampu membuat komunikasi yang baik terhadap seluruh *partner* kerja juga para pengunjung.

7) Theme Park I

Dalam *website resmi Theme Park I* yaitu <https://jobs.Theme Park I.com> disebutkan bahwa menjadi

karyawan di *Theme Park I* sangatlah menyenangkan. Sebagai "*Model Citizen*" di *theme park*, karyawan memiliki peran penting dalam membentuk pengalaman terbaik untuk para pengunjungnya. *Theme Park I* juga menyebutkan bahwa karyawan yang bekerja harus diimbangi dengan pembelajaran terus menerus, sehingga dapat disebut "*the building process*" atau proses pembangunan. Beberapa nilai nilai yang diterapkan pada karyawan di *Theme Park I* antara lain:

- Kreativitas, yaitu pengekspresian diri dan pemberdayaan individu secara terbuka.
- Imajinasi, adalah tentang ide-ide yang tak ada habisnya, keingintahuan, penemuan dan eksplorasi untuk menghidupkan ide-ide.
- Belajar, yaitu pembelajaran yang menyenangkan, belajar melalui permainan, permainan yang menantang, permainan pikiran yang langsung, permainan yang mendorong pencapaian dan menantang status quo.
- Kebahagiaan, adalah tentang kesenangan aktif, bersosial, kekanak-kanakan, petualangan dan sensasi penciptaan.
- Kualitas, adalah tentang nilai-nilai etis dan konsistensi dalam semua tindakan yang menimbulkan rasa percaya yang berkelanjutan pada pengunjung.

Sikap-sikap yang harus dimiliki oleh para *model citizen* untuk memenuhi nilai-nilai tersebut antara lain:

- Ketertarikan pada anak-anak

Para *model citizen* harus menciptakan hubungan dan membuat anak-anak merasa istimewa. *Theme Park I* tercipta untuk anak-anak, dan mereka adalah fokus utama *Theme Park I*.

- Kepemilikan

Seorang *model citizen* memiliki standar tinggi untuk bekerja baik individu maupun dalam tim. Mampu memecahkan masalah yang berorientasi pada tindakan, memiliki keterampilan penilaian dan mampu mengambil keputusan yang baik.

- Bertanggung jawab

Model citizen adalah tulang punggung kesuksesan *Theme Park I*, sehingga perusahaan mengandalkan komitmen, keandalan, dan keterikatan karyawannya untuk terus membangun menuju tujuan keunggulan perusahaan.

- Kreatif

Seorang *model citizen* harus imajinatif dan inovatif, dengan memiliki antusiasme dan rasa keingin tahuan seperti anak kecil. Karyawan juga harus mampu melihat sesuatu dari perspektif yang berbeda.

- *Relater* / Pemain Tim

Sebagai *model citizen*, karyawan harus menjadi pendengar yang baik, berpikiran terbuka dan mudah bersosialisasi. Serta mampu membangun hubungan yang positif dan mendukung orang lain baik sesama karyawan maupun pengunjung.

- Sikap positif

Theme Park I ingin memastikan setiap tamu memiliki pengalaman yang tak terlupakan ketika mereka mengunjungi *theme park* tersebut, dan sebagian besar pengalaman itu berasal dari sikap yang ditunjukkan oleh para *model citizen* kepada pengunjung. Seorang *model citizen* adalah individu yang suka bergaul dan penuh semangat. *Model citizen* harus bersifat fleksibel dan mudah beradaptasi dengan sikap "bisa melakukan" dan "akan melakukan".

- Nilai-nilai

Seorang *model citizen* memiliki nilai-nilai pribadi yang kuat seperti kejujuran, integritas, keadilan, pembelajaran, dan kekeluargaan.

Sikap-sikap tersebut merupakan budaya-budaya perusahaan yang harus dilakukan para karyawan di *Theme Park I* agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik untuk para pengunjungnya.

8) *Theme Park E*

Dalam situs web *Theme Park E* disebutkan beberapa peraturan dan sikap-sikap yang harus dimiliki oleh karyawan saat bekerja di *Theme Park E*, diantaranya:

- Mampu memecahkan masalah dengan solusi terbaik, ini merupakan kemampuan kognitif yang harus dimiliki karyawan.
- Keahlian komunikasi yang sangat baik, yang merupakan kemampuan emosional.

- Memiliki rasa tanggung jawab yang besar, yang juga merupakan kemampuan emosional.
- Saling mendukung antar karyawan, merupakan kemampuan emosional.

9) *Theme Park F*

Dalam website khusus lowongan pekerjaan yang dimiliki oleh *Theme Park F* disertai dengan kualifikasi dan sifat dan sikap yang harus dimiliki oleh calon pelamar. Sifat dan sikap pelamar tersebut dirasa dapat merubah segala hal diperusahaan menjadi lebih baik. Sifat dan sikap yang dibutuhkan antara lain:

- Memiliki rasa ketertarikan yang kuat dalam pekerjaan, selalu ingin belajar. *Theme Park F* percaya bahwa bekerja sambil terus belajar akan menghasilkan pengalaman kerja terbaik bagi para karyawannya. Hal ini juga dapat menghasilkan pengetahuan yang luas bagi karyawan ketika melayani pengunjung. Sikap ini termasuk dalam kemampuan kognitif.
- Mampu bekerja tim dengan baik. Karyawan mampu menghasilkan kinerja terbaiknya saat didalam tim, mampu menggerakkan rekan sesama tim agar mencapai tujuan bersama. Hal ini termasuk kedalam kemampuan perilaku.
- *Customer oriented* artinya keinginan dan kemauan karyawan dalam memprioritaskan pelayanan serta bantuan kepada para pengunjung, hal ini termasuk juga kedalam kemampuan perilaku.

- Memiliki motivasi diri yang tinggi, selalu ingin menjadi yang terbaik. Merupakan karyawan yang memiliki kemampuan emosional.
- Memiliki keterampilan komunikasi dan interpersonal yang baik, serta mudah berinteraksi dan menjalin hubungan. Kemampuan ini termasuk dalam kemampuan emosional karyawan.
- Memiliki tanggung jawab, kepedulian, serta kesabaran baik sesama karyawan maupun *customer*, juga termasuk kemampuan emosional karyawan.

e. Produktivitas Penggunaan Teknologi

Saat ini teknologi sedang berkembang dan berubah dengan cepat. Teknologi sangat membantu untuk berbagai kebutuhan baik untuk individu maupun organisasi. Pemanfaatan teknologi dalam organisasi bisnis dapat digunakan di seluruh kegiatan bisnis seperti dalam manajemen operasional, manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan dan manajemen pemasaran. Penggunaan teknologi yang baik dapat membuat organisasi mencapai keunggulan kompetitif, membantu pekerjaan lebih efektif dan efisien serta dapat membantu organisasi lebih maju dan mencapai tujuannya dengan mudah. Bahkan apabila suatu organisasi tidak aktif dalam perkembangan teknologi yang sedang terjadi dapat dikatakan organisasi tersebut tertinggal dan dapat terancam ditinggalkan konsumennya.

1) Theme Park A

Melalui wawancara yang dilakukan dengan karyawan *Theme Park A* didapatkan bahwa *Theme Park A* telah

menerapkan teknologi hampir di semua kegiatan bisnisnya. Hal ini dilakukan dengan menerapkan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) sebagai portal kerja karyawan yang bekerja sama dengan Locket.com. Sistem ini dapat membantu pekerjaan karyawan terintegrasi di dalam satu basis. Setiap departemen dapat melihat secara *realtime* pekerjaan departemen lain. Sistem ERP ini dapat memudahkan informasi antar departemen seperti dalam permintaan pengajuan barang atau penginformasian wahana rusak sehingga prosesnya tidak memerlukan waktu yang berhari-hari. Sistem ini dinilai dapat mengurangi sistem kerja yang menggunakan kertas (*paperless*) dan memberikan efisiensi pada karyawan. Selain itu penggunaan ERP ini dapat mengawasi transaksi penjualan dan menyimpannya di dalam sistem sehingga dapat mengurangi kecurangan manipulasi data.

Dalam keperluan manajemen HR sistem ini berguna dalam membantu proses administrasi HR seperti pengajuan cuti, pengajuan perpanjangan kontrak, pengajuan *resign* dan pengajuan *training* kepada team HRD. Penilaian kinerja pun dapat menggunakan platform tersebut dengan cara dilakukan oleh *Department Head* namun tetap dalam pantauan dan bekerjasama dengan *team HRD*. Namun dikarenakan sistem ini baru digunakan pada tahun 2019 masih banyak aspek yang harus diperbaiki dan ditambahkan sehingga mampu menciptakan basis yang dapat mengintegrasikan pekerjaan seluruh departemen dengan sempurna.

2) Theme Park B

Menurut *annual report* PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk, *Theme Park B* menggunakan sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* dalam kegiatan operasional dan proses manajemen keuangan. Dalam kegiatan operasional sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* yang digunakan oleh *Theme Park B* adalah *software* Maximo merupakan *software* MRO (*maintenance, repair, dan overhaul*). *Software* ini digunakan untuk pemeliharaan aset yang dimiliki *Theme Park B*. Sedangkan dalam proses manajemen keuangan *Theme Park B* menggunakan sistem Orlansoft ERP dimana semua aplikasi yang bersifat transaksional bermuara pada *backend system* ERP Keuangan ini.



Gambar 63 Contoh Penggunaan Orlansoft ERP

Sumber: s0.bukalapak.com/img/093463852/w-1000/Item_list.jpg

Tidak hanya menggunakan sistem ERP namun *Theme Park B* juga menggunakan sistem *e-Procurement*. Sejak tahun 2014, *Theme Park B* telah menerapkan sistem *e-Procurement* yaitu sebuah sistem pengadaan dan pembelian barang/jasa yang dilakukan secara elektronik. Dengan diberlakukannya sistem *e-Procurement* ini seluruh proses bisnis dan transaksi yang berkaitan dengan pengadaan barang/jasa dapat berjalan otomatis. Penerapan *e-Procurement* juga dinilai memiliki

manfaat seperti proses pengadaan dan pembelian barang/jasa menjadi transparan dan akuntabel sehingga dapat diaudit dan dimonitor secara *realtime*, pelayanan dan pengendalian yang lebih baik, cepat, efisien dan efektif, serta menghemat anggaran dan meningkatkan produktivitas.



Gambar 64 e-Procurement PT Pembangunan Jaya Ancol

Sumber: <https://eproc.ancol.com/content/images/eproc/slider2.png>

3) Theme Park D

Berdasarkan hasil studi dokumentasi dalam penggunaan teknologi di lingkungan theme park diketahui *Theme Park D* menerapkan *Big data*, *IOT*, *Machine learning* dan sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)*. *Theme Park D* menerapkan *Big data*, *IOT*, dan *Machine learning* dengan menggunakan sistem *Lumada Edge Intelligence* yang berasal dari perusahaan Hitachi Vantara. Sistem ini dapat menganalisis efisiensi dan pemeliharaan yang dibutuhkan pada wahana dan show yang ada di *Theme Park D*. Hal ini memungkinkan *Theme Park D* untuk dengan mudah mengambil data dari semua komponen sistem wahana dan memasukkannya ke dalam *data routing cluster* milik *Theme Park D*. Data itu kemudian dikirimkan ke platform *Lumada Edge Intelligence*, di mana data tersebut akan dianalisis. Kemampuan analisis ini sangat penting dikarenakan data yang dihasilkan akan membantu *Theme Park D* dalam mengetahui keadaan wahana sehingga jika terdapat masalah di

wahana karyawan bidang *maintenance* akan langsung menangani masalah tersebut.

Selain itu *Theme Park D* juga menggunakan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang berasal dari *System Analysis and Product in Data Processing* (SAP). Penggunaan sistem ini sebagai hasil kerjasama *Theme Park D* dengan perusahaan IBM. Sistem ini hanya digunakan dalam proses manajemen keuangan, sumber daya manusia dan sistem penggajian *Theme Park D*.

4) *Theme Park F*

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, dalam penerapan teknologi *Theme Park F* saat ini menggunakan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang berfungsi sebagai portal kerja karyawan. Sistem ini mampu membantu dalam kegiatan operasional maupun manajemen sumber daya manusia.

Sistem SAP ini memberikan update *souvenir* yang tersedia untuk pengunjung dengan terintegrasi melalui *mobile apps* yang digunakan oleh pengunjung. Selain itu, sistem ini juga mampu meng-*update* ketersediaan barang di *warehouse* untuk memudahkan *Theme Park F* dalam mengetahui barang apa saja yang telah berkurang sehingga dapat ditangani langsung serta dapat langsung bisa terintegrasi kepada divisi keuangan dalam hal transaksi sehingga memudahkan komunikasi antar departemen dan divisi.

Dalam manajemen sumber daya manusia sistem yang digunakan *Theme Park F* adalah *Human Experience*

Management (HXM) yang dibuat oleh *SAP SuccessFactors*. HXM digunakan untuk memberikan karyawan pengalaman untuk mengenal lebih dirinya melalui pencapaian individual sehingga memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

f. Mempertahankan Kontrol Ketat Terhadap Tenaga Kerja

Peran *Human Resource Department* dalam sebuah perusahaan sangat besar karena HR Departemen menjadi peran yang krusial terkhusus hubungannya dalam mengelola SDM yang ada serta menjadi pusat pengembangan potensi SDM dan menjaga produktivitas seluruh karyawan pada sebuah perusahaan. Banyak sekali contoh kasus perusahaan yang bermasalah tentunya terjadi pada internal karyawan tersebut yang tidak bekerja dengan baik. Maka sangat diperlukan kontrol kerja untuk memberikan batasan-batasan ataupun mengarahkan karyawan agar tidak melakukan kesalahan-kesalahan yang bisa merugikan departemen bahkan perusahaan tersebut.

1) Theme Park A

Berdasarkan data yang ditemukan melalui hasil wawancara dengan departemen HRGA bahwa dalam mempertahankan kontrol kerja karyawan, *Theme Park A* telah memiliki peraturan yang diberlakukan untuk seluruh karyawan tanpa terkecuali dengan nilai yang diterapkan yakni *Integrity, Propesional, Team Work, Service Excellence, Creative* atau biasa disebut J-5. Terdapat juga peraturan yang berlaku di setiap departemen untuk mempertahankan performa dan mencapai target tiap bagian. Selain itu, *Theme Park A* juga menerapkan *punishment* berupa teguran, SP1, SP2, SP3, hingga pemecatan

apabila melakukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan.

2) Theme Park B

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara mahasiswa yang melakukan *job training* pada tahun 2018, *Theme Park B* menerapkan peraturan internal bagi seluruh karyawan yang bekerja di *theme park* tersebut. Selain itu didapatkan data melalui studi literatur Laporan Tahunan PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk pada tahun 2018 dijelaskan bahwa perusahaan menerapkan *punishment* kepada karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan, *standard operation procedure* (sop), dan kode etik pegawai. Dalam memberikan *punishment* kepada karyawan, bobot berat pelanggaran yang dilakukan menjadi tolak ukur banyak atau tidaknya sanksi yang akan diterima oleh karyawan yang bersangkutan. Sanksi yang diberikan berupa surat peringatan hingga surat pemutusan kerja.

3) Theme Park G

Berdasarkan studi literatur terdapat data yang dijelaskan bahwa *Theme Park G* dalam mempertahankan kontrol kerja pada tenaga kerja telah memperhatikan beberapa kebijakan/undang-undang yang berlaku dari asal negara karyawan yang bekerja. Lalu kebijakan tersebut disesuaikan dengan peraturan perusahaan sehingga terbentuknya sebuah peraturan yang bisa diterima oleh seluruh karyawan yang bekerja di *Theme Park G*. Hal ini meminimalisir diskriminasi yang terjadi dan akan memudahkan kontrol kerja pada *Human*

Resources Departement. Sehingga akan sedikit pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.

g. Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan

Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Dalam meningkatkan pengalaman kerja karyawannya perusahaan memberikan berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan karena dengan itu karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Berikut merupakan data bagaimana bisnis *theme park* baik lokal maupun global memberikan pengalaman kepada karyawannya.

1) Theme Park A

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa *Theme Park A* menggunakan *training*/pelatihan dalam meningkatkan pengalaman kerja karyawan, selain itu pelatihan ini juga dapat meningkatkan kemampuan bagi karyawan. Salah satu program *training* di *Theme Park A* adalah *Basic Leadership Development Program* (BLDP) yaitu program dimana karyawan diajarkan mengenai kepemimpinan dan memudahkan manajemen untuk mengetahui potensi yang dimiliki oleh karyawan. Program BLDP ini mampu digunakan sebagai salah satu kriteria untuk karyawan yang ingin naik ke posisi yang lebih tinggi. Selain BLDP, *Theme Park A* juga kerap melakukan *training* lain kepada karyawan seperti pelatihan bahasa asing (Inggris dan

Arab) dan pemahaman mengenai K3. Selain *training* dalam memberikan pengalaman kerja bagi karyawan *Theme Park A* juga menyelenggarakan *event* untuk karyawan seperti *event Prince and Princess Theme park*.

2) Theme Park B

Dalam menghadapi digitalisasi tidak hanya pelatihan yang berpusat pada kegiatan manajerial namun *Theme Park B* juga memberikan pelatihan yang memperkenalkan teknologi yang berkembang saat ini. Dilansir dari *annual report* PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk pada tahun 2018 *Theme Park B* mengadakan *Workshop Optimalisasi Google Apps for Ancol Knowledge Management Sharing* yang diikuti oleh 4 orang *Unit Head/Officer/Operator* dan 1 orang *Dept. Head*. *Workshop* ini dilakukan agar karyawan mampu mengoptimalkan aplikasi yang disediakan di google untuk pemanfaatan *Ancol Knowledge Management Sharing*. Ancol juga mengadakan *Socialization & Workshop of "Utilizing Google Suite"* yang memberikan sosialisasi dan praktek cara pemanfaatan dan penggunaan *google suite* untuk menunjang aktivitas pekerjaan. Sosialisasi ini diikuti oleh 45 orang *Unit Head/Officer/Operator*, 15 orang *Dept. Head* dan 5 orang *Division Head*.

Selain pelatihan yang dilakukan di dalam lingkup perusahaan *Theme Park B* juga mendorong karyawannya untuk mengikuti seminar yang dilakukan di luar perusahaan seperti 8 orang *Unit Head/Officer/Operator* dan 1 orang *Dept. Head* mengikuti seminar *Google Ads Masterclass*, 4 orang *Unit Head/Officer/Operator* mengikuti seminar *Making Remote*

Working Works for You & Corporation, serta 8 orang *Unit Head/Officer/Operator* dan 1 orang *Dept. Head* mengikuti seminar *Operational Excellence in Warehouse & Inventory Management "Featuring: Warehouse Game Simulation"*.

Selain dengan bentuk pelatihan *Theme Park B* juga memberikan pengalaman berupa *sharing session* dan seminar untuk mengembangkan diri karyawan seperti *Ancol town hall: Recharge here!* sebagai forum manajemen untuk berbagi informasi, cerita dan rasa dengan karyawan. Selain itu terdapat seminar *Ancol Talk in Collaboration with Limitless Campus : "Supaya Hidup Ga Gini-gini Aja"* yaitu seminar yang dapat membuka wawasan karyawan terhadap *best practice* inovasi perusahaan *startup* dan memotivasi karyawan agar mampu optimal dengan penghasilan untuk dijadikan investasi.

3) Theme Park C

Berdasarkan hasil wawancara didapat bahwa karyawan *Theme Park C* diberikan pelatihan dasar penyelamatan pertama dengan *fire drill* dan evakuasi gempa. Selain itu bagi karyawan *frontliner Theme Park C* memberikan pelatihan bahasa Arab untuk memudahkan karyawan dalam berkomunikasi dengan pengunjung yang hanya bisa berkomunikasi dengan bahasa Arab. Bagi karyawan *level up management Theme Park C* memberikan pelatihan *supervisor development program* dan *manager development program* yang dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan dasar-dasar kompetensi *supervisor* dan manajer, kepemimpinan (*leadership*) dan *managerial skill*.

4) Theme Park D

Dalam memberikan pengalaman bagi karyawannya *Theme Park D* mempunyai program *training* yang disebut dengan "*Tradition*", program ini mengajak karyawan baru *Theme Park D* untuk mengenal sejarah *Theme Park D* dan memberikan pemahaman terhadap kondisi perusahaan saat ini. Program ini dilaksanakan selama 3 hari termasuk tur keliling *Theme Park D* dan *team building*.

Pada hari pertama *cast member* baru akan diarahkan menuju ke *wardrobe* dimana mereka akan memilih kostum apa yang akan mereka kenakan pada hari pertama pelatihan namun nantinya karyawan dapat memilih kostum lainnya saat bekerja di *Theme Park D*. Pada hari kedua biasanya dilakukan pengenalan seluruh area *Theme Park D* secara mendalam. Pada hari ini juga *cast member* baru diharapkan cukup mengetahui tentang seluk beluk *Theme Park D* agar dapat menjawab pertanyaan dasar pengunjung, seperti di mana jalan tertentu berada. Untuk pertanyaan pengunjung yang lebih rumit, *cast member* perlu tahu siapa yang harus dihubungi untuk mendapatkan informasi tersebut. *Cast member* tidak diperbolehkan hanya menjawab pertanyaan pengunjung dengan, "saya tidak tahu," atau "itu bukan pekerjaan saya." Setelah pengenalan area *Theme Park D*, *cast member* dibagi ke dalam kategori pekerjaan individu untuk sisa pelatihan mereka. Pelatihan selanjutnya tergantung pada kategori pekerjaan *cast member*. Sebagai contoh, karyawan *merchandise* diberikan pelatihan yang disebut *merchaintainment*, yang mengajarkan mereka untuk melakukan transaksi penjualan sambil menghibur tamu.

Selain *training Theme Park D* memiliki program beasiswa untuk karyawannya. Karyawan *Theme Park D* dapat melanjutkan pendidikan melalui program *Theme Park D Aspire*.

Theme Park D Aspire merupakan beasiswa 100% Walt *Theme Park D* Company untuk lebih dari 90.000 karyawan. Karyawan yang memenuhi syarat dapat menempuh pendidikan dalam hampir 300 gelar dan program termasuk program kesehatan masyarakat, operasi jaringan, ilmu lingkungan, dan administrasi bisnis dengan pilihan berbagai pilihan universitas seperti University of Central Florida, Valencia College, Brandman University, University of Florida Online, University of Denver, Wilmington University University of Arizona and Bellevue University. *Theme Park D Aspire* ini memberikan manfaat sebagai berikut:

- Mencakup 100% biaya yang terkait dengan uang pendidikan dan buku serta biaya lainnya yang diperlukan.
- Menawarkan pilihan dan kenyamanan beberapa program, kelas dan opsi jadwal.
- Memberikan bimbingan dan dukungan individu dari aplikasi hingga lulus.
- Tidak mengharuskan karyawan untuk tinggal di *Theme Park D* setelah menyelesaikan gelar atau sertifikat mereka.

Theme Park D juga memiliki *Theme Park D VoluntEARS* yaitu program yang membuat karyawan *Theme Park D* dapat menjadi sukarelawan di area tempatnya tinggal atau bekerja.

Program ini juga dapat diikuti oleh keluarga dan teman dari pekerja *Theme Park D*. *Theme Park D VoluntEARS* berfokus pada proyek-proyek yang memberi manfaat bagi anak-anak dan keluarga, dengan bidang fokus utama lainnya termasuk dukungan pendidikan, kesehatan, lingkungan, seni, prakarsa layanan sosial dan penjangkauan militer.

5) Theme Park I

Dikutip dari *website* <https://jobs.ThemeParkI.com/benefits> karyawan *Theme Park I* atau yang biasa disebut dengan *Model Citizen* mendapatkan manfaat selama bekerja di *Theme Park I* yaitu karyawan diberikan pelatihan dan beasiswa. *Theme Park I* memberikan berbagai macam pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan selain itu pelatihan dan pengembangan ini juga bertujuan untuk memberikan kesempatan karyawan agar mendapatkan promosi agar mendapat jabatan lebih tinggi. *Theme Park I* juga memiliki program beasiswa untuk membantu karyawan yang memenuhi persyaratan agar mendapat bantuan dana untuk melanjutkan pendidikannya.

h. Kualifikasi & Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Serta Pemanfaatan Teknologi Digital HR Processes

Perkembangan teknologi saat ini sangatlah cepat, hampir setiap hari selalu ada pengembangan teknologi yang mampu memudahkan pekerjaan manusia. Dengan alasan ini, keterampilan yang dimiliki karyawan berbasis teknologi sangatlah penting. Pentingnya keterampilan teknologi yang dimiliki karyawan memiliki beberapa keuntungan. Yang pertama adalah dari sisi

karyawan yaitu untuk membuat karyawan lebih bernilai dan lebih berkualitas. Kedua yaitu perusahaan mendapatkan karyawan yang mampu meningkatkan produktivitas perusahaan.

Bila karyawan tidak memiliki keterampilan untuk mengejar atau menggunakan teknologi, pasti efeknya akan menghambat produktivitas perusahaan. Selain itu pentingnya keterampilan teknologi pada karyawan dapat menghemat waktu dan pengeluaran perusahaan, dalam kata lain dapat membuat segala kegiatan di perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien. Berikut data tentang keterampilan teknologi yang dibutuhkan karyawan di beberapa *theme park*.

1) Theme Park A

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan seperti wawancara dan studi literatur, dapat ditarik beberapa kesimpulan tentang keterampilan teknologi yang harus dimiliki oleh karyawan *Theme Park A*. Seluruh karyawan harus dapat menggunakan teknologi seperti *smartphone*, dan komputer. Hal ini dikarenakan kedua teknologi tersebut sangat penting dalam operasional perusahaan, contohnya dalam hal komunikasi dan informasi. Namun sebagian karyawan di *Theme Park A* didapati belum bisa menggunakan kedua teknologi tersebut, karena belum memiliki *smartphone* dan juga belum memiliki pengetahuan cara menggunakannya. Untuk mengatasi kekurangan ini, *Theme Park A* selalu mengadakan pelatihan tentang penggunaan teknologi secara berkala untuk menambah pengetahuan karyawan tentang teknologi.

Selain teknologi *smartphone* dan komputer, karyawan administrasi maupun karyawan operasional harus memiliki pengetahuan dan mampu mengoperasikan program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint). Hal ini diterapkan agar segala macam pekerjaan seperti *input* data, laporan, perhitungan, serta presentasi menjadi lebih efektif dan efisien.

2) Theme Park B

Dari data yang didapatkan melalui wawancara dengan *expert*, diperoleh data tentang keterampilan teknologi yang dibutuhkan oleh *Theme Park B*, yaitu fasih dalam penggunaan aplikasi diantaranya *Adobe Premiere*, *Sony Vegas*, *Picasa*, *Adobe Photoshop*, dan lainnya bagi departemen *marketing*.

Theme Park B memiliki *website* khusus lowongan pekerjaan yang di kelola oleh Ancol pada <https://korporat.ancol.com/id/page/karir>. Namun *website* tersebut menyatakan bahwa tidak ada lowongan kerja yang tersedia di perusahaan Ancol khususnya *Theme Park B*. Data yang didapat pada *website* lain yaitu <https://bursakerjadepnaker.com/lowongan-kerja-pt-pembangunan-jaya-ancol.html> terdapat 2 lowongan pekerjaan yang di cantumkan. Lowongan kerja tersebut yaitu *Android Programmer* dan *3d Animator*. Untuk lowongan *Android Programmer*, *Theme Park B* mengharuskan calon pelamar untuk dapat mengoperasikan *Android Software Development Kit (SDK)*, *Android Studio* and XML. Sedangkan untuk lowongan *3d Animator* calon pelamar harus dapat menguasai

dan memiliki pengetahuan lebih tentang *Adobe After Effects*, *Adobe Illustrator Element 3D* dan *Adobe Photoshop*.

3) Theme Park C

Tidak ditemukan *website* khusus yang dibuat oleh *Theme Park C* untuk informasi lowongan pekerjaan. Namun ditemukan data dari beberapa sumber yaitu *website* lowongan kerja antara lain <https://www.lokerindo.id> dan <https://www.lowonganterpadu.com>.

Di dalam *website* tersebut disebutkan beberapa lowongan pekerjaan seperti *Business Analyst*, *Sales Edutainment Team Leader*, *Business Partner*, *Hotel Partner Relation*, *Sales Corporate*, dan *Zone Supervisor Audio Staff*. Seluruh jabatan tersebut diharuskan untuk dapat menggunakan komputer dan mampu mengoperasikan program-program Microsoft, minimal Microsoft office.

4) Theme Park D

Penggunaan teknologi kini telah menjadi kebutuhan dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam operasional perusahaan. Teknologi menjadi acuan dalam kemajuan suatu perusahaan seperti aplikasi proses HR. Dengan menggunakan teknologi, apa yang dikerjakan di dalam perusahaan akan menjadi lebih mudah, efektif, dan efisien. Memiliki karyawan yang memahami alat dan teknologi terbaru sangat penting untuk tetap kompetitif. Perusahaan harus merekrut orang-orang yang tepat dan bertalenta pada teknologi, sehingga lebih mudah dalam pengembangan perusahaan yang lebih maju.

Theme Park D memiliki *website* khusus untuk lowongan pekerjaan, yaitu *Theme Park D Careers* pada <https://jobs.Theme Park Dcareers.com>. *Website* tersebut menyebutkan seluruh divisi yang ada di *Theme Park D* mulai dari *Business Support; Consumer Goods; Creative; Finance, Data & Analytics; Guest / Customer Service; Innovation, Technology & Science(s); Marketing & Sales; Operations Support;* hingga *Production & Entertainment*. Tiap-tiap divisi tersebut memiliki jabatan atau bagiannya tersendiri. Dalam *website* tersebut menyebutkan kualifikasi atau keterampilan yang dibutuhkan para pelamar untuk menempati jabatan tertentu. Diantara keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan tersebut, salah satu yang sangat dibutuhkan adalah keterampilan dalam penggunaan teknologi. Keahlian yang harus dimiliki karyawan yang pertama adalah menguasai teknologi setidaknya menggunakan program komputer.



Gambar 65 Website Theme Park D Careers

Sumber: <https://jobs.Theme Park Dcareers.com>

Rata-rata seluruh lowongan pekerjaan yang ditawarkan di tiap-tiap jabatan mengharuskan pelamar memiliki

pengetahuan yang mendalam serta kemampuan dalam mengoperasikan program-program Microsoft. Hal ini dikarenakan seluruh karyawan yang akan bekerja di *Theme Park D* nantinya harus dapat membuat laporan, dan presentasi yang menarik.

Sedangkan untuk lowongan pekerjaan dengan jabatan *CAD & Engineering Administrator* diharuskan memiliki pengetahuan yang mendalam dan dapat mengoperasikan perangkat lunak desain berbantuan komputer (CAD), AutoCAD, SolidWorks, EPLAN. Hal ini dikarenakan tugas dari CAD & Engineering administrator antara lain berinteraksi dengan vendor untuk mendapatkan informasi katalog, mengkoordinasikan informasi catatan yang ada untuk proyek perjalanan & pertunjukan, memperbarui dan mempertahankan basis data, melakukan penelitian, standardisasi serta re-standardisasi, dan masih banyak lagi.

5) Theme Park G

Theme park Theme Park G juga memiliki *website* khusus untuk menyediakan informasi lowongan pekerjaannya. Dalam *website* tersebut tersedia informasi tentang lowongan pekerjaan yang dibutuhkan oleh beberapa anak perusahaan *theme park Theme Park G*. Masing-masing lowongan pekerjaan tersebut mencantumkan kualifikasi atau keterampilan yang dibutuhkan oleh calon pelamar di berbagai jabatan. Sebagian besar keterampilan yang dibutuhkan yaitu penggunaan serta pemahaman mendalam tentang teknologi komputer beserta program yang ada didalamnya.

Theme park ini mengharuskan seluruh karyawannya mampu untuk mengoperasikan program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint). Hal dikarenakan seluruh karyawan yang akan bekerja nantinya harus dapat membuat laporan, dan presentasi yang menarik. Selain itu karyawan juga diminta untuk selalu *up-to-date* dengan teknologi terkini, contohnya seluruh karyawan diharuskan mengerti dan dapat mengoperasikan sistem Windows 7 & 10. Salah satu jabatan di *Theme Park G* yaitu *Accountant*, harus dapat mengoperasikan Microsoft Excel beserta fungsi-fungsi yang ada didalamnya. Hal ini dilakukan agar pekerjaan karyawan menjadi lebih efektif dan efisien.



Gambar 66 Job Detail Theme Park G

Sumber: <https://www.sixflags.com/jobs>

6) Theme Park H

Dalam *website* khusus yang dimiliki oleh *Theme Park H* dicantumkan seluruh lowongan pekerjaan dari segala posisi, seperti *seasonal work full time & part time, temporary work, permanent position, apprenticeships & dual studies, serta internship*. Lowongan tersebut juga disertai dengan kualifikasi dan kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki oleh calon

pelamar. Sebagian besar lowongan pekerjaan yang ada membutuhkan karyawan dengan kemampuan penggunaan dan pemahaman yang mendalam tentang teknologi. Kemampuan ini bertujuan untuk membangun kapabilitas sebagai persyaratan bersaing dalam jangka panjang.

Theme Park H mewajibkan para karyawannya untuk paham menggunakan dan memanfaatkan teknologi dengan baik seperti program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint) baik pada pegawai operasional, juga pada pegawai administrasi. Penggunaan program-program Microsoft tersebut merupakan kebutuhan yang paling mendasar, karena seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan dapat diolah dengan program-program tersebut. Penulisan laporan, perhitungan data, hingga presentasi juga merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki karyawan.

Selain itu karyawan juga diharuskan untuk dapat mengoperasikan Windows Server. Windows Server adalah sistem operasi versi Windows yang khusus digunakan untuk *server* atau *datacenter*. Biasanya digunakan sebagai *server networking* perusahaan, berbagai layanan berbasis *cloud*, atau sebagai *server website*, *web app* dan lain sebagainya.

8) *Theme Park E*

Berdasarkan data yang didapatkan dari *website* informasi lowongan pekerjaan yaitu *Simply Hired* dan *Naukri.com*, terdapat beberapa lowongan pekerjaan yang sedang dibutuhkan oleh *Theme Park E*. Sebagian besar lowongan pekerjaan baik untuk karyawan operasional maupun karyawan administrasi diharuskan untuk dapat mengoperasikan Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint). Kemampuan ini sangat dasar namun sangat penting bagi perusahaan. Karyawan dituntut untuk bisa membuat laporan, dokumen penting, surat-menyurat, perhitungan, hingga presentasi yang menarik.

9) *Theme Park F*

Theme Park F memiliki *website* khusus yang dapat digunakan untuk menyampaikan informasi tentang lowongan pekerjaan. Dalam *website* tersebut terdapat seluruh jabatan yang ada di *Theme Park F*, mulai dari posisi terbawah hingga tertinggi, dan tipe pekerjaan *full time* serta *part time*.



Gambar 70 Website Lowongan Pekerjaan *Theme Park F*

Sumber: <https://careers.oceanpark.com.hk>

Theme Park F mewajibkan seluruh karyawan dan calon pelamarnya untuk paham menggunakan dan memiliki

pengetahuan yang mendalam tentang teknologi dengan baik seperti program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint) baik pada pegawai operasional, juga pada pegawai administrasi. Penggunaan program-program Microsoft tersebut merupakan kebutuhan yang paling mendasar, karena seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan dapat diolah dengan program-program tersebut. Penulisan laporan, perhitungan data, hingga presentasi juga merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki karyawan.

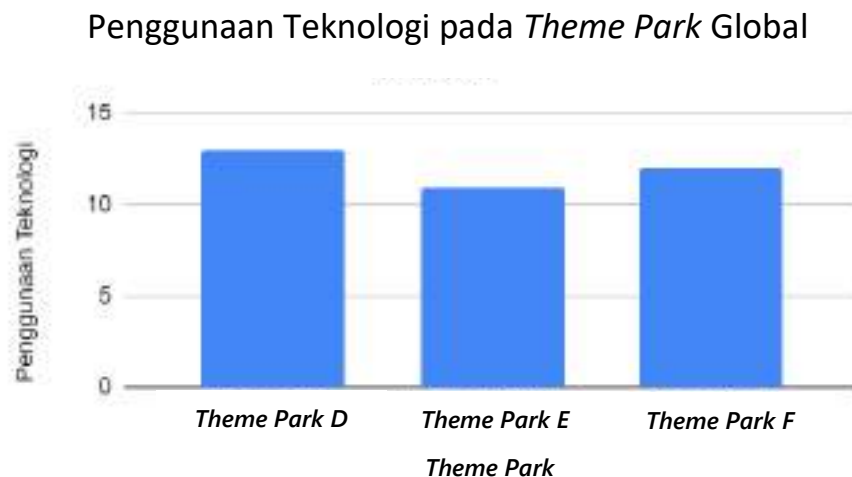
Ditemukan juga data dari *website* lowongan pekerjaan yaitu Indeed bahwa *Theme Park F* membutuhkan karyawan yang dapat menguasai web dan *multimedia project development* untuk menempati jabatan *Senior Communications Officer*.

BAGIAN III DISKUSI

A. *Technological Foundation*

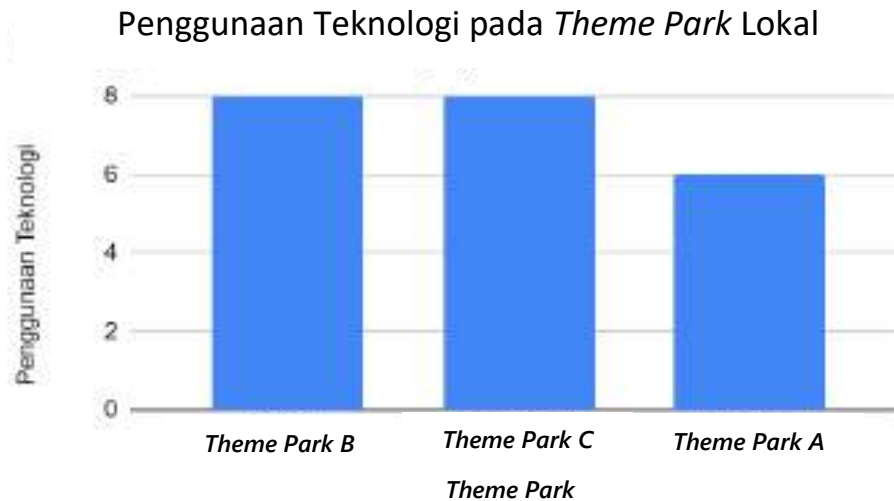
1. Penerapan Teknologi pada Produk *Theme Park* Global dan Lokal

Teknologi yang semakin berkembang mampu mempengaruhi penerapan teknologi dalam bisnis, salah satunya bisnis *theme park*. Berdasarkan tren teknologi yang terdiri dari 13 teknologi (*3D, Innovative Rides, Robot Character and Animatronics, Artificial Intelligence, Virtual Reality, Augmented Reality, Audiovisual, LED, Projector, RFID Technology, Mobile Apps, Biometric, Big Data*) sudah banyak bisnis *theme park* global dan lokal yang menerapkan penerapan teknologi dalam produknya yang terdiri dari *rides, show, dan services*.



Gambar 71 Grafik penerapan Teknologi pada *Theme park* Global

Seperti halnya di *theme park* global, berdasarkan grafik diatas *Theme Park D* sudah menerapkan semua tren teknologi dalam produknya sebanyak 13 teknologi, *Theme Park E* sebanyak 11 teknologi, dan *Theme Park F* 12 teknologi.

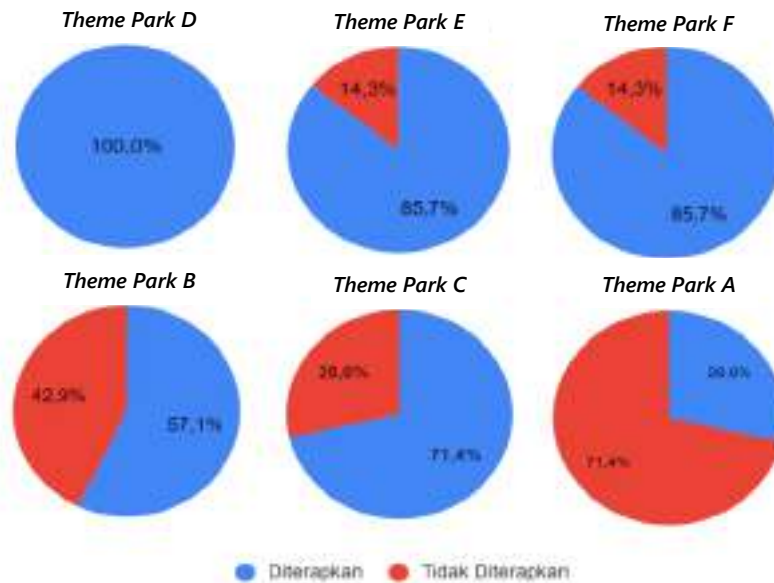


Gambar 72 Grafik penerapan Teknologi pada Theme park Lokal

Dalam *theme park* lokal, *Theme Park A* berada di angka paling kecil dalam penerapan teknologi, sebanyak 6 teknologi jika dibandingkan dengan *Theme Park B* dan *Theme Park C* menduduki posisi yang sama dengan menerapkan 8 teknologi.

a. Penerapan Teknologi pada Rides

Berikut merupakan persentase penerapan teknologi pada *rides* di *theme park*. Data teknologi yang diterapkan dalam bisnis *theme park* pada *rides* atau wahana terdiri dari 7 teknologi (*3D Technology, Innovative Rides, Robot Character and Animatronics, AI, AR, VR, dan Audiovisual Technology*). Dari grafik dibawah *Theme Park D* mencapai 100% yang artinya dalam penerapan teknologi dalam *rides* sudah diterapkan semua, diikuti oleh *Theme Park E* dan *Theme Park F* sebesar 85,7% yang artinya sudah menerapkan 6 teknologi dari 7. Dalam *theme park* lokal *Theme Park C* sudah menerapkan 5 teknologi atau mencapai 71,4% dalam penerapan teknologi dalam *rides*-nya diikuti oleh *Theme Park B* sebesar 57,1% sebanyak 4 teknologi.

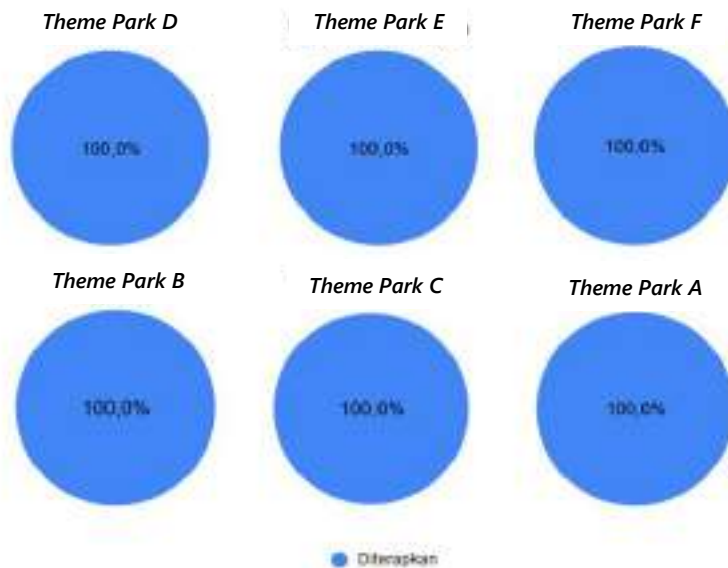


Gambar 73 Charts Persentase Penerapan Teknologi pada Rides

Penerapan teknologi pada *rides* di *Theme Park A* hanya mencapai 28,6% yang merupakan hanya 2 teknologi yang diterapkan dari total 7 teknologi, yang menjadikan *Theme Park A* mendapatkan bagian yang paling kecil jika dibandingkan dengan *theme park* global dan lokal. Dua teknologi *rides* di *Theme Park A* sudah menggunakan inovasi wahana dengan penerapan *green screen*, dan juga *robot character and animatronics* di wahana *Haunted House* dengan penerapan robot karakter yang menggambarkan hantu untuk memberikan sensasi menyeramkan kepada pengunjung dan juga diterapkan dalam wahana *Robot Zoo & Safari Dino*.

b. Penerapan Teknologi pada Show

Selain *rides*, penerapan teknologi dalam produk di *theme park* merupakan *show*. Berdasarkan data, teknologi yang diterapkan dalam *show* merupakan *LED Technology* dan *Projector Technology*.



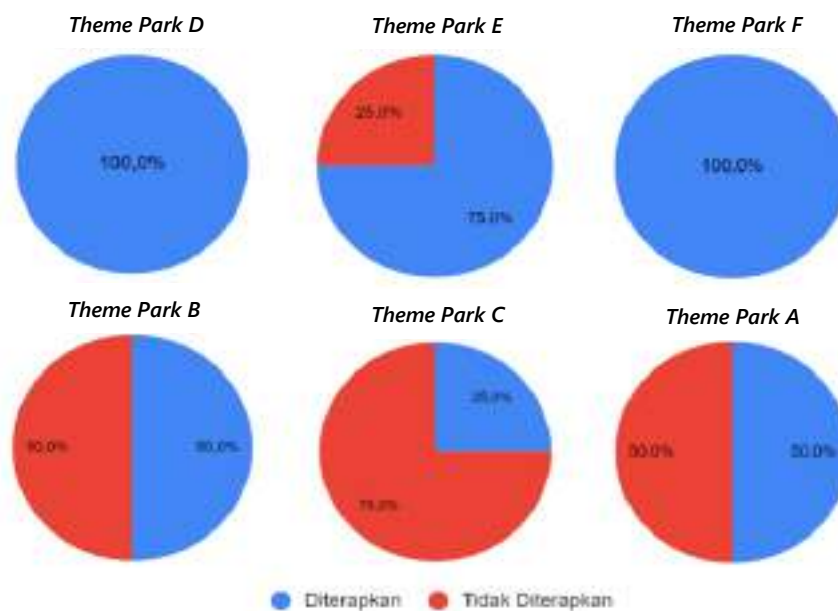
Gambar 74 Charts Persentase Penerapan Teknologi pada Show

Dari *charts* diatas bisa dilihat bahwa persentase penerapan teknologi pada pertunjukkan mencapai angka 100% yang artinya sudah diterapkan dalam seluruh *theme park* baik global maupun lokal. *Theme Park A* yang memiliki banyak *show* setiap harinya untuk memberikan pengalaman tambahan kepada pengunjung juga sudah menerapkan teknologi secara keseluruhan dalam *show*. Teknologi yang digunakan dalam pertunjukkan di *Theme Park A* adalah teknologi LED yang merupakan pertunjukan laser yang diterapkan dengan lampu-lampu dengan teknologi LED. Selain itu, *Projector Technology* juga diterapkan dalam pertunjukkan yang menggunakan *video mapping*.

c. Penerapan Teknologi Pada Service

Produk terakhir dalam *theme park* adalah *services* yang juga menjadi salah satu faktor utama bagi pengunjung untuk mendapatkan pengalaman selama berada di kawasan *theme park*. Berdasarkan data yang didapatkan dalam *services*, penerapan teknologi tersebut terdiri dari 4 teknologi yaitu *RFID Technology*

(*Wearable Tech*), *Mobile Apps*, *Biometric Technology*, dan *Big Data*. Berdasarkan grafik dibawah, *Theme Park D* dan *Theme Park F* berada di kedudukan yang sama dengan angka 100% yang artinya bahwa penerapan teknologi dalam servis sudah diterapkan semua. Selanjutnya *Theme Park E* yang mencapai 75% yang hanya menerapkan 3 dari 4 teknologi. Di *theme park* lokal *Theme Park B* sudah menerapkan 50% atau sebanyak 2 teknologi dan *Theme Park C* hanya menerapkan satu teknologi atau 25% yang diterapkan pada *service*.



Gambar 75 Charts Persentase Penerapan Teknologi pada Service

Penerapan teknologi pada services di *Theme Park A* sudah 50% dalam menggunakan teknologi atau sebanyak 2 teknologi saja. Pertama, *RFID Technology* yaitu penerapan kartu *top-up* untuk transaksi *cashless* bagi pengunjung. Namun teknologi ini hanya diterapkan sementara karena masih sering adanya kendala. Selanjutnya juga penerapan *Biometric Technology* juga diterapkan di *Theme park* dengan adanya penerapan *finger scan* untuk pengunjung yang terdaftar dalam *annual pass*, *fingerscan* ini

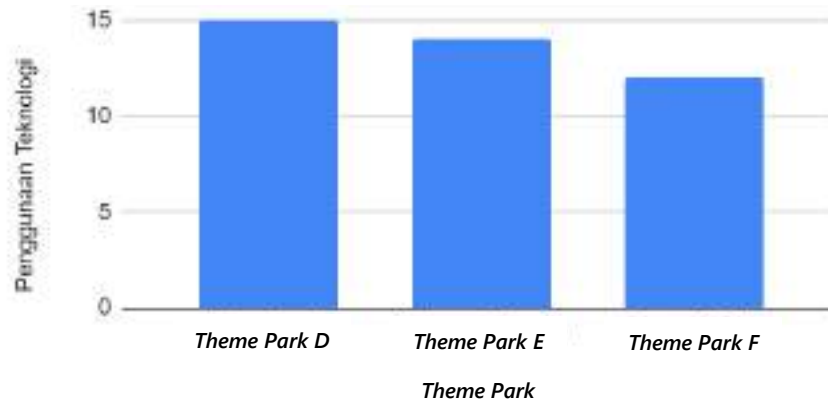
diterapkan untuk menyimpan data pengunjung yang mendaftar *annual pass* sehingga tiket tidak bisa diperjual belikan kembali. Namun sayangnya *Theme Park A* masih belum menerapkan teknologi *Mobile Apps* dan *Big Data* dalam servisnya.

2. Penerapan Teknologi pada Proses Bisnis *Theme Park* Global dan Lokal

Penerapan teknologi pada bisnis *theme park* tidak hanya dalam produknya, tetapi juga dalam proses bisnis. Hal ini dilakukan guna mempermudah pekerjaan seluruh karyawan dalam sistem manajemen operasional, pemasaran dan finansial. Diketahui terdapat 15 teknologi yang dapat membantu proses bisnis. Diantaranya: *Internet of Things, Virtual Assistant and Video, Artificial Intelligence, Biometric Technology, Radio Frequency Identification, Mobile Apps, Enterprise Resource Planning (ERP), Big Data/Cloud, Social Network (Website & Social Media), Search Engine Optimization, E-Commerce, Cashless Payment (Debit/Credit Card/ VISA/ Paypal/ WAON/ iD/ QUICKPay), Wearable Technology, Mobile POS (Point of Sale) System*).

Dilihat pada grafik dibawah ini, *Theme Park D* berada di kedudukan tertinggi dengan menggunakan 15 teknologi dalam proses bisnisnya, *Theme Park E* sebanyak 14 teknologi, dan *Theme Park F* sebanyak 12 teknologi.

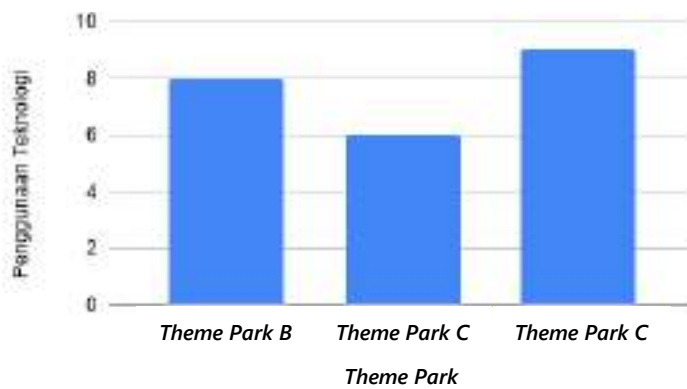
Penggunaan Teknologi dalam Proses Bisnis pada *Theme Park* Global



Gambar 76 Grafik Penerapan Teknologi pada Proses Bisnis *Theme Park* Global

Pada *theme park* lokal, *Theme Park A* memiliki keunggulan dibandingkan dengan *Theme Park B* dan *Theme Park C* sehingga dapat menyamai *Theme Park E* dengan memanfaatkan 9 teknologi. Disusul dengan *Theme Park B* 8 teknologi dan *Theme Park C* 6 teknologi.

Penggunaan Teknologi dalam Proses Bisnis pada *Theme Park* Global

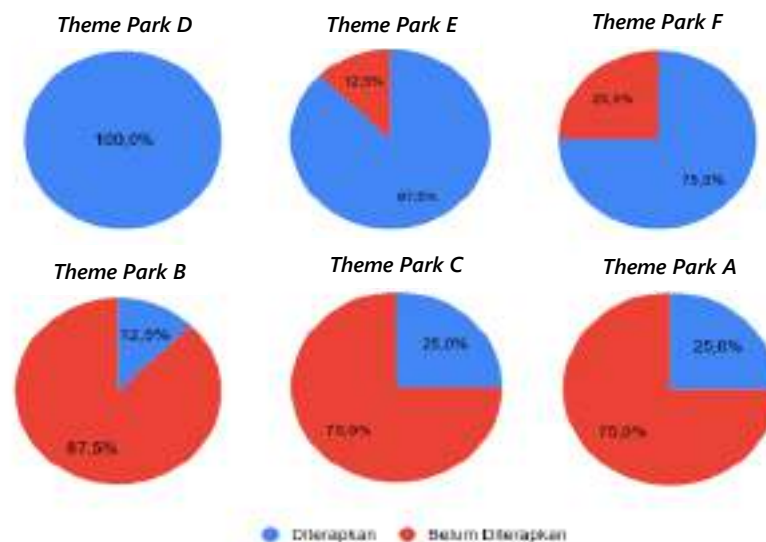


Gambar 77 Grafik Penerapan Teknologi pada Proses Bisnis *Theme Park* Global

a. Penerapan Teknologi dalam Sistem Manajemen Operasional

Pemanfaatan teknologi dalam sistem manajemen operasional ini merupakan teknologi yang diterapkan dalam kegiatan operasional seperti *Internet of Things, Virtual Assistant and Video, Artificial Intelligence, Biometric Technology, Radio Frequency Identification, Mobile Apps, Enterprise Resource Planning (ERP), Big Data/Cloud*. Dari grafik dibawah bisa dilihat bahwa *Theme Park D* sudah menerapkan 100% teknologi dalam sistem manajemen operasionalnya, diikuti oleh *Theme Park E* 87,5% dan *Theme Park F* 75%.

Untuk *Theme Park A* dan *Theme Park B* menduduki tingkat yang sama dalam penerapan teknologi pada sistem manajemen operasional sebanyak 25% dengan penerapan 2 teknologi. Dan *Theme Park C* hanya menerapkan 1 teknologi atau sebesar 12,5% saja teknologi yang diterapkan dalam sistem manajemen operasional.

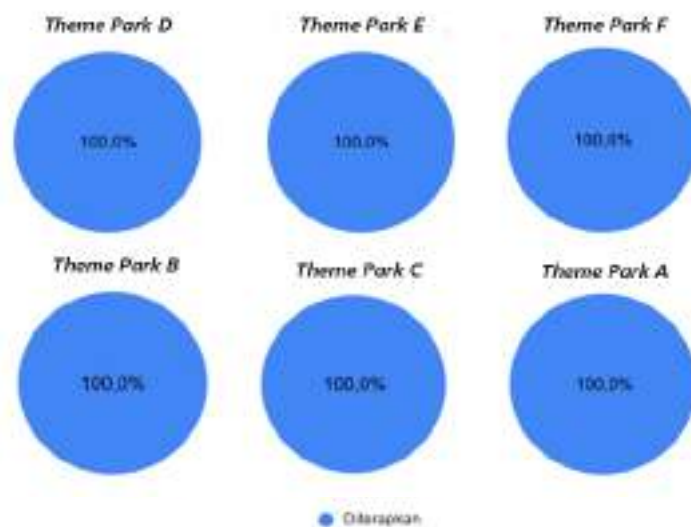


Gambar 78 Charts Persentase Penerapan Teknologi pada Sistem Manajemen Operasional

Theme Park A sudah menerapkan penerapan teknologi dalam sistem manajemen operasional berupa *Enterprise Resource Planning* (ERP) berbentuk aplikasi yang bisa diterapkan oleh seluruh karyawan untuk membantu pekerjaannya, aplikasi yang diterapkan adalah Locket.com. Aplikasi Locket.com sudah diterapkan selama kurang lebih satu tahun, aplikasi tersebut mengintegrasikan seluruh departemen sehingga memudahkan karyawan dalam menyimpan maupun mengolah data yang ada di perusahaan. Aplikasi Locket.com ini juga membantu dalam mengurangi penerapan kertas karena dapat membantu dalam hal *approval* secara *online*.

b. Penerapan Teknologi dalam Sistem Manajemen Pemasaran

Selanjutnya adalah sistem manajemen pemasaran, data yang mencakup terdiri dari *Social Network* (*Website* dan *Social Media*) dan *SEO* (*Search Engine Optimization*). Dari kedua teknologi tersebut baik *theme park* global maupun lokal sudah menggunakan seluruh teknologi tersebut sehingga mencapai 100%.



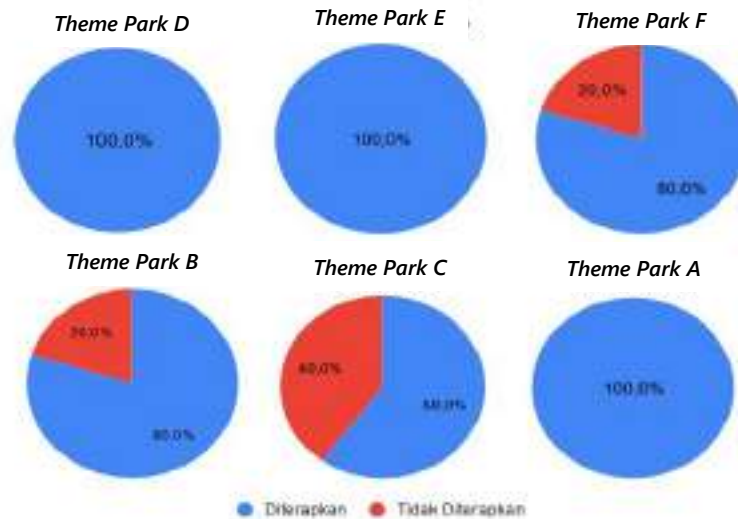
Gambar 79 Charts Persentase penerapan Teknologi pada Sistem Manajemen Pemasaran

Kegiatan pemasaran di *Theme Park A* sudah menggunakan *social network* berupa *website* dan media sosial juga *Search Engine Optimization (SEO)*. Kegiatan pemasaran yang diterapkan melalui platform media sosial adalah Instagram, Facebook, dan Youtube. Platform tersebut diterapkan untuk kegiatan promosi seperti promosi wahana baru dan promo harga. Untuk *website* sendiri diterapkan sebagai informasi *Theme Park A* secara umum yang berisikan harga tiket, informasi wahana, informasi pertunjukan, lokasi *Theme Park A*, hingga informasi promo harga tiket masuk.

Search Engine Optimization (SEO) juga sudah diterapkan oleh *Theme Park A* agar nama *Theme Park A* dapat menjadi urutan paling atas dalam platform pencarian seperti *Google*. Optimisasi yang dilakukan adalah dengan mempunyai blog dan artikel yang mendukung sehingga nama *Theme Park A* dapat dilihat dalam pencarian paling atas.

c. Penerapan Teknologi dalam Sistem Manajemen Keuangan

Proses bisnis yang terakhir merupakan sistem manajemen finansial yang mencakup *Debit/Credit Card*, *Enterprise Resource Planning (ERP)*, *E-Commerce*, *Virtual Money/RFID Technology*, dan *Mobile Point of Sale*. *Theme Park D* dan *Theme Park E* menjadi *theme park* yang sudah menerapkan 100% teknologi dalam sistem manajemen finansialnya. Diikuti oleh *Theme Park F* sebesar 80% atau penerapan 4 teknologi. Dalam *theme park* lokal, *Theme Park A* jauh lebih unggul dalam penerapan teknologi di sistem finansialnya yaitu sebesar 100% dibandingkan dengan *Theme Park B* hanya 80% dan *Theme Park C* 60%.



Gambar 80 Charts Persentase penerapan Teknologi pada Sistem Manajemen Finansial

Theme Park A sudah menerapkan penerapan Debit/Credit Card untuk pengunjung dengan menyediakan mesin *Electronic Data Capture (EDC)*. *Theme Park F* juga bekerjasama dengan *e-commerce* dalam melakukan penjualan tiket masuk secara *online*. Setiap pembelian tiket masuk melalui platform *e-commerce*, memudahkan *Theme Park A* dalam melihat transaksi secara *real time* dan juga mampu meng-*update* jumlah tiket yang sudah terjual.

Penerapan *virtual money* juga dapat digunakan oleh pengunjung dengan menggunakan Go-pay, OVO, Dana, dan penerapan *RFID Technology* yang menggunakan kartu *top-up* sebagai alat transaksi *cashless* untuk pengunjung yang dapat diterapkan untuk bertransaksi di *F&B, souvenir*, dll. Dengan penerapan kartu *RFID* ini mampu memberikan informasi kepada manajemen mengenai transaksi secara *real time*, sehingga mampu mengurangi manipulasi data. Namun penerapan kartu ini dihentikan karena ada beberapa kendala dalam penerapannya.

Dalam sistem manajemen keuangan yang dapat membantu pekerjaan karyawan di *Theme Park A* salah satunya dengan penerapan *Enterprise Resource Planning (ERP)* yang mampu mengawasi transaksi penjualan secara *realtime*, sehingga dapat mengurangi kecurangan manipulasi data. Selanjutnya adalah *Mobile Point of Sale System*, merupakan mesin kasir yang diterapkan oleh *Theme park* yang berfungsi untuk input dan rekap penjualan yang dilakukan sebagai data arsip manajemen. Selain dari data yang didapatkan, *Theme Park A* memiliki tambahan sistem dalam finansial yaitu sistem akurat dan sistem JORS (*Theme park Online Reservation System*). Penerapan sistem akurat berfungsi sebagai pengumpulan seluruh data mengenai aktivitas perusahaan serta penyimpanan data secara efektif dan efisien dalam sistem keuangan. *Theme Park F* juga memiliki sistem yang dinamakan JORS (*Theme park Online Reservation System*), yang merupakan sistem berbasis web berfungsi sebagai sistem untuk melakukan penjualan tiket secara *online*. JORS ini dapat mempermudah pengunjung dalam melakukan transaksi pembelian tiket melalui *website official Theme Park A*.

3. Perbandingan Enterprise Resource Planning (ERP) *Theme Park F* dan *Theme Park A*

Dalam proses bisnis, penerapan *Enterprise Resource Planning (ERP)* sudah menjadi hal yang lazim diterapkan guna mempermudah pekerjaan bagi para karyawan dan juga memudahkan perusahaan mendapatkan informasi secara *real time*. Selama pencarian data, ditemukan *Theme Park F* juga menggunakan ERP yang juga diterapkan oleh *Theme Park A* dalam pengintegrasian data. Perbandingan sistem ERP ini hanya dilakukan antara *Theme Park F*

dan *Theme Park A* saja dikarenakan data yang didapatkan cukup terbatas sehingga hanya mampu membandingkan ERP yang digunakan oleh *Theme Park F* dan *Theme Park A*. Sistem ERP yang diterapkan oleh *Theme Park F* bekerja sama dengan SAP yang merupakan perusahaan yang berfokus dalam perangkat lunak aplikasi perusahaan (*Intelligence Enterprise*).

Berbeda dengan SAP yang memang *core product*-nya merupakan *Intelligence Enterprise*, Locket.com ini merupakan platform yang memiliki *Ticketing Management Service* (TMS) teknologi unggul dalam mendukung seluruh penyelenggara *event* mulai dari distribusi & manajemen tiket, hingga penyediaan laporan analisa *event* di akhir acara. Namun, Locket.com ini mampu memberikan sistem ERP berupa *deep analytics* untuk *Theme park*. Dari kedua sistem ERP ini akan dibandingkan dalam kegunaannya.

Tabel 2 Perbandingan Enterprise Resource Planning (ERP) Theme Park F dan Theme Park A

Indikator	SAP (<i>Theme Park F</i>)	Locket.com (<i>Theme Park A</i>)
Sistem Manajemen Operasional	<ul style="list-style-type: none"> - SAP merupakan sistem ERP sentralisasi yang didalamnya seluruh data setiap divisi sudah terintegrasi dengan baik. Sistem SAP ini mampu mengupdate banyaknya karyawan, dan jika merasa kekurangan tenaga kerja pihak HR akan melakukan kegiatan rekrutmen. - Update mengenai ketersediaan barang di <i>inventory</i> dan <i>warehouse</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Seluruh kegiatan dan data setiap divisi sudah terintegrasi sehingga memudahkan untuk mengolah dan menyimpan data - Update ketersediaan barang di <i>inventory</i> dapat dilakukan di sistem, namun pengecekan barang tetap dilakukan secara manual dengan mencocokkan data yang ada di sistem dengan total barang yang ada.

Indikator	SAP (<i>Theme Park F</i>)	Loket.com (<i>Theme Park A</i>)
	<p>untuk memudahkan pembelian barang baru ketika sudah berkurang dan langsung bisa diintegrasikan kepada divisi <i>finance</i> dalam hal transaksi, semuanya bisa dilakukan dalam sistem.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistem SAP yang mampu memberikan <i>update</i> mengenai ketersediaan <i>souvenir</i> untuk pengunjung yang terintegrasi melalui <i>mobile apps</i> yang diterapkan pengunjung. 	
Sistem Manajemen Finansial	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Point of Sale</i> dalam kegiatan transaksi seperti mesin kasir yang diterapkan <i>Theme Park F</i> langsung terintegrasi pada sistem SAP, kegiatan transaksi setiap harinya bisa langsung terlihat sehingga tidak terjadinya manipulasi data. - Dalam kegiatan administrasi tiket juga sudah langsung terintegrasi secara sistem sehingga mampu terlihat berapa banyak tiket yang sudah terjual per harinya secara <i>real time</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Point of Sale</i> di <i>Theme Park A</i> masih menggunakan mesin kasir biasa, namun kegiatan transaksi setiap harinya masih belum terintegrasi pada sistem Loket.com. Pengecekan transaksi masih dilakukan secara manual. - Penjualan tiket melalui <i>website Theme Park A</i> sudah langsung terintegrasi ke sistem Loket.com. Jika pembelian dilakukan secara <i>offline</i>, masih dilakukan manual karena masih menggunakan mesin kasir biasa.

B. *Digital Leadership Foundation*

Dalam analisis kondisi aktual *Digital Leadership Foundation* berikut terdapat komponen-komponen yang digunakan sebagai data pembandingan antara *Theme Park A* dengan *theme park* skala lokal maupun global. Perlu diketahui sebelumnya, data *theme park* lokal & global yang didapat merupakan hasil temuan dari studi dokumentasi/literasi dimana informasi yang tersedia sangat terbatas, sehingga akan ditemukan beberapa penjelasan yang informasinya tidak ditemukan. Data *theme park* yang dipaparkan sebagai pembandingan hanya *theme park* yang memiliki data cukup mendalam sehingga tiap komponen memiliki pembandingan yang berbeda-beda.

1. Rekrutmen

Proses rekrutmen merupakan proses untuk mencari dan menarik pelamar yang berkemampuan untuk diseleksi menjadi karyawan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Proses ini dilakukan biasanya oleh *Human Resource Department* di sebuah perusahaan/industri. Dalam proses rekrutmen ini sendiri dibagi menjadi 2 yakni, proses *pre-hiring* dimana perusahaan menyampaikan informasi atau mempublikasikan kepada publik kebutuhan karyawan dengan posisi tertentu dan spesifikasi yang dibutuhkan. Kemudian akan masuk dalam proses *hiring*, dimana proses yang dilakukan ketika adanya calon pelamar mendaftar, lalu akan masuk dalam proses tes, wawancara, dan seleksi calon karyawan. Sesuai dengan pemaparan data, perbandingan dilakukan anatar *Theme park* dengan beberapa *theme park* lokal (*Theme Park C* dan *Theme Park B*) dan juga global (*Theme Park D*, *Theme Park G*, *Theme Park H*, dan *Theme Park I*) karena data tersebut dapat di

bandingkan dengan apa yang sudah dilakukan oleh *Theme Park A* pada komponen rekrutmen. Berikut tabel penjelasannya.

Tabel 3 Analisis Komponen Rekrutmen

Komponen		Theme Park Lokal			Theme Park Global			
		Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park G	Theme Park H	Theme Park I
Rekrutmen	Pre-hiring	<ul style="list-style-type: none"> Instagram JobStreet Urbanhire Website Theme park 	<ul style="list-style-type: none"> Instagram JobStreet 	<ul style="list-style-type: none"> Outsourcing: Institusi Pendidikan & Perusahaan JobStreet LinkedIn 	<ul style="list-style-type: none"> LinkedIn Website Theme Park D 	Website Theme Park G	Website Theme Park H	<ul style="list-style-type: none"> Website Theme Park I Job Application Indeed
	Hiring	<ul style="list-style-type: none"> Offline Online 	<ul style="list-style-type: none"> Offline Online: Urban Hire 	<ul style="list-style-type: none"> Offline Online 	<ul style="list-style-type: none"> Offline Online 	-	Online	-

Keterangan:	Pihak Ketiga	Milik Sendiri dan Aplikasi	Milik Sendri	Tidak ada informasi
-------------	--------------	----------------------------	--------------	---------------------

Berdasarkan tabel diatas bahwa rekrutmen dalam proses *hiring Theme Park A* ternyata masih menggunakan *digital platform* seperti Instagram, Jobstreet dan UrbanHire. Kemudian media *website Theme Park A* hanya memberikan informasi terkait pencarian dan penerimaan karyawan saja, tidak bisa terintegrasi pada proses selanjutnya. Sedangkan apabila di bandingkan dengan *Theme Park D, Theme Park G, dan Theme Park H* mereka sudah memakai *website* resmi milik sendiri dimana terintegrasi langsung dalam proses administrasi dan proses selanjutnya. Pelamar akan membuat akun terlebih dahulu pada *website* tersebut dan akan mengisi pilihan yang akan dipilih dengan menyertakan/mengupload CV mereka. *Theme Park I* bahkan telah mengintegrasikan proses *pre-hiring* berbasis aplikasi.

Dapat dikatakan bahwa *Theme Park A* saat ini setara dengan proses yang dilakukan oleh *Theme Park C* dimana hanya memanfaatkan platform pencarian kerja digital tersebut sebagai pihak ketiga saja. Tetapi apabila dibandingkan dengan *Theme Park B (Theme Park B)*, selain memanfaatkan media digital *Theme Park B* juga berupaya mencari karyawan yang kompeten dengan melakukan kerjasama pada perusahaan-perusahaan penyedia tenaga kerja dengan melakukan *Outsourcing*. *Theme Park F* jarang sekali membuka lowongan pekerjaan untuk posisi *top-management*, hal ini dikarenakan *Theme Park A* ingin memanfaatkan potensi internal sehingga ketika adanya kekosongan akan lebih mengutamakan karyawan internal yang dianggap layak untuk mengisi posisi tersebut meskipun itu sifatnya *matrix (double job)*.

Dalam proses *Hiring* karyawan pada semua *theme park* di Indonesia yang dapat disimpulkan bahwa mereka menggunakan 2 sistem yakni *offline* (Tatap Muka) dan juga *online* (Video Wawancara) dengan media digital yang dipilih seperti *Skype*, *G-meets* dan lainnya. Berdasarkan studi literatur yang didapatkan, terdapat keunikan yang dilakukan oleh *Theme Park D*, dimana sebelum wawancara, para casting/pelamar diminta untuk menonton video pendek yang berisikan proses wawancara dan apa yang diinginkan perusahaan dari karyawan untuk mencapai visi dan misi. Hingga saat ini proses *hiring* yang dilakukan oleh *Theme Park A* ada 2 proses yakni *offline* (Tatap Muka) dan *online* (*media UrbanHire, WhatsApp Video Call & Skype*). Para casting/pelamar diminta untuk membuat sebuah video *entertainment/keahlian* hiburan yang dapat dilakukan disertai dengan pengiriman CV.

2. Portal Kerja Perusahaan

Dalam komponen ini, sistem yang digunakan sebagai basis portal kerja adalah *Enterprise Resource Planning* (ERP). ERP merupakan sistem informasi yang diperuntukan bagi perusahaan yang berperan mengintegrasikan dan mengotomasikan proses bisnis perusahaan. Dalam penerapannya *Theme Park A* menggunakan ERP karya anak bangsa yaitu Locket.com sedangkan *theme park* lain seperti *Theme Park F* telah menggunakan *System Analysis and Product in Data Processing* (SAP) yang merupakan salah satu jenis/produk ERP kelas dunia.

Walaupun informasi mengenai penggunaan portal kerja pada *theme park* hanya kami dapatkan dari *Theme Park F* sebagai data pembandingan untuk *Theme Park A*, namun data pembandingan dibawah

ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi pihak *Theme Park A* agar dapat terus mengembangkan portal kerjanya menjadi lebih baik seperti yang telah dilakukan *Theme Park F*.

Tabel 4 Analisis Komponen Portal Kerja Perusahaan

Komponen	<i>Theme Park Lokal</i>	<i>Theme Park Global</i>
	<i>Theme Park A</i>	<i>Theme Park F</i>
Portal Kerja Karyawan	Loket.com: Platform yang memiliki Ticketing Management Service (TMS)	SAP SuccessFactors: Software basis cloud untuk Human Experience Management (HXM)

Keterangan: Tidak langsung ke HR Processes Langsung ke HR Processes

Pada tabel perbandingan portal kerja karyawan diatas, *theme park* global sebagai pembanding yaitu *Theme Park F* telah menerapkan *software* SAP SuccessFactors dalam *HR Processes*-nya. SAP SuccessFactors adalah salah satu aplikasi dari sistem *System Analysis and Product in Data Processing* (SAP). Pada tingkat global SAP telah digunakan oleh perusahaan *fashion* seperti Zalora, *high tech* seperti Microsoft, hingga perusahaan olahraga seperti Buyer Munchen telah mengadopsi produk SAP dalam sistem perusahaan mereka. Sedangkan pada tingkat lokal seperti Astra International yang menggunakan SAP secara besar-besaran, PT Telkom, Pertamina, Garuda Indonesia, bahkan Starbucks telah menggunakan sistem dari SAP.

Dalam beberapa tahun terakhir, *Theme Park F* telah menggabungkan semua aplikasi bisnisnya ke dalam platform terintegrasi, termasuk sistem administrasi tiket, titik penjualan, sumber daya manusia dan *customer relations management*. Kaitannya dengan sumber daya manusia, *Theme Park F* mengadopsi SAP SuccessFactors sebagai provider basis cloud untuk *Human*

Experience Management (HXM). HXM ini memungkinkan perusahaan memberikan pengalaman kepada karyawan agar mereka lebih mengenali nilai individual mereka dan memotivasi untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih baik. Secara khusus SAP SuccessFactors meningkatkan efisiensi tinjauan kinerja dan memfasilitasi proses pembelajaran staf. *Theme Park F* telah merasakan manfaat dari adopsi fitur tersebut sebanyak 30% dan 20% terhadap ulasan kinerja serta proses *goal-management* yang lebih cepat.

Hampir sama dengan *Theme Park F*, *Theme Park A* juga telah mengadaptasi salah satu sistem ERP karya anak bangsa yaitu Locket.com. Jika SAP memiliki fungsi yang lebih luas diberbagai bidang kebutuhan maka Locket.com memiliki fungsi dasar sebagai platform *Ticketing Management Service (TMS)*. Sistem ini mendukung seluruh penyelenggara *event* mulai dari distribusi & manajemen tiket, hingga penyediaan laporan analisa *event* di akhir acara.

Menurut pemaparan narasumber dari *Theme Park A*, sistem ini terintegrasi dengan seluruh departemen sehingga memiliki fungsi yang cukup luas yaitu sebagai portal kerja karyawan *Theme Park A*. Selain digunakan sebagai sistem perbantuan pada finansial dan operasional, Locket.com juga berfungsi sebagai portal untuk mengakses hasil penilaian dan evaluasi kinerja para karyawan. Sistem ini akan memberitahukan poin yang didapat oleh karyawan disertai dengan catatan-catatan penting dari pihak manajemen. Pengambilan cuti, perizinan, *approval*, dan lain-lain juga sudah terintegrasi dengan sistem ini sehingga lebih efisien.

Pada implementasinya, Locket.com memang lebih difokuskan pada area operasional kaitannya dengan kegiatan di lapangan seperti

transaksi non-tunai pada loket sehingga memiliki cakupan yang cukup terbatas pada area HRD (*Human Resource Development*). Sangat disayangkan bahwa kegiatan seperti pengembangan pelatihan, manajemen kinerja, *payroll*, dan kegiatan lain yang berhubungan dengan *HR Process* masih belum bisa terintegrasi. Padahal dengan wilayah *Theme Park A* yang luas, banyaknya jumlah karyawan, dan *shift* kerja yang berbeda, *e-learning* dapat menjadi faktor keberhasilan dalam pengembangan SDM *Theme Park A* seperti yang telah dilakukan oleh *Theme Park F*.

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam penerapannya sistem ini masih perlu dilakukan *upgrade* agar benar-benar terintegrasi dengan sempurna. Dapat dimengerti bahwa sistem ini baru dijalankan pada akhir tahun 2019 yang mana perusahaan terutama para karyawan masih beradaptasi dengan penggunaan sistem tersebut.

3. Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Penilaian dan evaluasi kerja merupakan salah satu proses yang dilakukan oleh *Human Resources Department*. Proses ini bertujuan untuk menilai kinerja karyawan pada posisi dan hal-hal yang dikerjakan apakah sesuai dengan apa yang menjadi target departemen dan apakah mendukung visi/target perusahaan. Sehingga proses penilaian tersebut akan dijadikan pedoman/panduan untuk melakukan proses evaluasi untuk melihat apakah terjadi kendala atau perlu adanya perubahan strategi dalam mencapai target. Sesuai dengan pemaparan data terdapat perbandingan yang dilakukan *Theme Park A* dengan beberapa *theme park* lokal (*Theme Park C* dan *Theme Park B*) dan juga global (*Theme Park F*). Hal ini dikarenakan data tersebut ditemukan dan dapat di

bandingkan dengan apa yang sudah dilakukan oleh *Theme Park A* pada komponen penilaian dan evaluasi kerja. Berikut tabel penjelasannya.

Tabel 5 Analisis Komponen Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Komponen	Theme Park Lokal			Theme Park Global
	Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park F
Penilaian dan Evaluasi Kerja	Online: Loket.com	Offline: Tertulis	Offline: Tertulis	SAP SuccessFactors: Software basis cloud untuk Human Experience Management (HXM)

Keterangan: Tradisional Modern

Berdasarkan penjelasan tabel diatas dapat dilihat bahwa *theme park* yang ada di Indonesia yakni *Theme Park C*, *Theme Park B* menggunakan sistem manual atau kertas dalam melakukan penilaian kinerja. Setiap perusahaan memiliki KPI dalam menilai karyawan sesuai dengan departemen yang dinilai setiap bulan dan akan dievaluasi setiap triwulan/tahunan. Berdasarkan pemaparan narasumber hingga saat ini *Theme Park A* sudah menggunakan media digital dalam proses penilaiannya. Setelah dinilai akan ada evaluasi satu persatu secara transparan menjelaskan nilai tersebut sebelum diserahkan kepada HRD. Apabila sudah sampai pada HRD akan dievaluasi dan diberikan *reward* dan *punishment* yang berlaku yang dapat mempengaruhi kontrak karyawan. Kemudian, melihat dari apa yang sudah dilakukan oleh *Theme Park F* saat ini sudah menggunakan sistem SAP yang terintegrasi dalam proses HR (penilaian dan evaluasi kerja). Pada sistem SAP ini, *top-management* bisa melihat kinerja karyawannya melalui perkembangan data yang dilakukan oleh sistem, apa yang sudah dan belum dicapai karyawan

setelah itu akan dievaluasi dan proses evaluasi ini akan mempengaruhi kontrak kerja.

4. Transformasi Kognitif, Transformasi Perilaku, Transformasi Emosional

Sesuai dengan pemaparan data, terdapat perbandingan yang dilakukan *Theme Park A* dengan beberapa *theme park* lokal (*Theme Park C* dan *Theme Park B*) dan juga global (*Theme Park D*, *Theme Park G*, *Theme Park I*, *Theme Park H*, dan *Theme Park F*) karena data tersebut dapat di bandingkan dengan apa yang sudah dilakukan oleh *Theme park* pada komponen transformasi kognitif, perilaku, dan emosional. Berikut tabel penjelasannya.

Tabel 6 Analisis Komponen Transformasi Kognitif, Transformasi Perilaku, Transformasi Emosional

Komponen	Theme Park Lokal			Theme Park Global					
	Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park G	Theme Park I	Theme Park H	Theme Park E	Theme Park F
Transformasi Kognitif	Mampu beradaptasi dan menerima keadaan perusahaan yang selalu berubah	Mampu menyesuaikan diri dengan teknologi secara baik	Mampu berpikir cepat dan kreatif serta beradaptasi dengan perubahan dan fasih dalam penggunaan aplikasi	Mengenal dan merangkul sebuah perubahan kedalam penerapan bisnis	Mampu memecahkan masalah dengan mandiri	Kreativitas untuk mengekspresikan diri secara terbuka	Memiliki pemahaman kerja yang cepat, dan inisiatif yang tinggi		Memiliki rasa ketertarikan yang kuat dalam pekerjaan, selalu ingin belajar
	Mampu menyesuaikan kinerja dengan keadaan perusahaan yang selalu berubah		Memiliki kreativitas dan inovasi dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan	Melihat segala sesuatu seperti sebuah masalah, sehingga menghasilkan langkah inovatif untuk antisipasi di masa yang akan datang	Memiliki standar kinerja dan tanggung jawab yang tinggi	Memiliki imajinasi tinggi terhadap ide-ide terbaru	Merasa tertantang dengan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan		
	Mampu bekerja secara <i>multitasking</i>		Mudah memahami sebuah informasi	Mampu memecahkan masalah		Memiliki rasa keingintahuan dan eksplorasi yang tinggi			

Komponen	Theme Park Lokal			Theme Park Global					
	Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park G	Theme Park I	Theme Park H	Theme Park E	Theme Park F
	Memiliki kreativitas yang tinggi dalam mengejakan tugas			Memiliki keterampilan manajemen proyek yang baik		Memiliki rasa ingin belajar yang tinggi			
				Kemampuan untuk memfasilitasi dan melakukan banyak tugas (<i>multitasking</i>)		Mampu memecahkan masalah dengan keputusan-keputusan terbaik			
						Fleksibel dan mudah beradaptasi terhadap perubahan			
Transformasi Perilaku	Mampu bekerja dengan baik secara individu, dalam tim, maupun	Mampu mengambil keputusan sendiri dengan cepat terhadap case yang dihadapi	Memiliki sifat cepat dan sigap mengambil keputusan, dikarenakan sudah menjadi tanggung jawab	Mampu bekerja tim dengan baik	Mampu bekerja sama dengan tim dan para manager	Memiliki kinerja yang baik sebagai individu maupun dalam tim	Mampu bekerja secara tim atau dengan orang lain	Mampu memecahkan masalah dengan solusi terbaik	Mampu bekerja tim dengan baik

Komponen	Theme Park Lokal			Theme Park Global					
	Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park G	Theme Park I	Theme Park H	Theme Park E	Theme Park F
	dengan divisi lainnya								
		<i>Customer Services focus</i>	Mampu bekerja tim dengan baik	Harus selalu terlihat ceria dan tersenyum					<i>Customer oriented</i>
				<i>Customer oriented</i>					
Transformasi Emosional	Mampu menjalin komunikasi yang baik antar-karyawan maupun customer	Bersifat komunikatif	Menjalin komunikasi dan saling support antar-karyawan	Memiliki potensi kepemimpinan, menjadi pemimpin yang baik	Mampu memprioritaskan pekerjaan sebagai yang utama	Selalu merasa bahagia, bersemangat dan mudah bergaul	Memiliki tanggung jawab, komitmen, serta keandalan yang tinggi	Keahlian komunikasi yang sangat baik	Memiliki motivasi diri yang tinggi
	Memiliki kepercayaan diri untuk memimpin/ jiwa kepemimpinan	Memiliki kejujuran yang tinggi		Keahlian komunikasi yang sangat baik	Keahlian komunikasi yang baik	Memiliki komitmen yang kuat dan dapat diandalkan	Memiliki rasa pantang menyerah dalam pemecahan masalah	Memiliki rasa tanggung jawab yang besar	Memiliki keterampilan komunikasi dan interpersonal yang baik
	Berani dalam mengambil keputusan dan	Memiliki kepribadian yang		Mampu membangun hubungan yang		Mampu menjadi pendengar yang baik, dan	Mampu berkomunikasi dengan baik	Saling mendukung antar-	Memiliki tanggung jawab,

Komponen	Theme Park Lokal			Theme Park Global					
	Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park G	Theme Park I	Theme Park H	Theme Park E	Theme Park F
mengerjakan tugas yang diberikan	menyenangkan			baik kepada semua orang		terbuka dengan segala masukan		karyawan	kepedulian, serta kesabaran baik sesama karyawan maupun customer
				Mampu menangani masalah, complain, dan kekecewaan customer		Mampu membangun hubungan yang positif dan mendukung dengan orang lain			Mudah berinteraksi dan menjalin hubungan
				Dapat menaati peraturan perusahaan		Memiliki kejujuran, integritas, keadilan, pembelajaran, dan rasa kekeluargaan			

Keterangan:	Transformasi yang telah diterapkan karyawan <i>theme</i>	Transformasi yang diharapkan perusahaan <i>theme park</i> kepada	Tidak ada
-------------	--	--	-----------

	<i>park</i>	karyawannya	informasi
--	-------------	-------------	-----------

Seluruh *theme park* harus memberikan pengalaman yang terbaik bagi pengunjungnya. Selain produk yang menarik, *service* atau pelayanan juga merupakan faktor utama dalam pemenuhan kepuasan para pengunjung. Untuk mencapai *service* yang baik, perusahaan harus mempekerjakan orang dengan keterampilan, kemampuan dan kepribadian yang tepat. Selain itu *corporate culture* yang baik juga harus dibentuk oleh perusahaan guna membentuk keterampilan dan perilaku para karyawannya. Baik *Theme Park A* maupun *theme park* lainnya di global maupun lokal mengaharapkan dan memberlakukan transformasi perilaku karyawannya baik dalam lingkup manajerial, *corporate culture* dan *leadership*. Transformasi ini diharapkan dapat menjadikan pelayanan di suatu *theme park* menjadi lebih baik.

Dalam tabel diatas dijelaskan data transformasi kognitif, *Theme Park A* telah menyatakan bahwa karyawannya mampu menerima, menyesuaikan, dan beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Begitu pula dengan *Theme Park D* dan *Theme Park C*, *theme park* tersebut menganjurkan karyawannya untuk mengadaptasi perubahan-perubahan yang terjadi namun lebih kearah teknologi pada perusahaannya, gunanya untuk meningkatkan pelayanan yang memuaskan kepada pengunjung. Seluruh *theme park* mengharuskan karyawannya untuk kreatif, inovatif, dan memiliki inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya maupun mengatasi masalah yang muncul pada pengunjung maupun perusahaan.

Theme Park I dan *Theme Park F* mengharapkan karyawannya untuk memiliki rasa keingintahuan dan eksplorasi yang tinggi seperti anak-anak yang memiliki antusiasme dan kekaguman terhadap sesuatu, hal tersebut agar karyawan bisa terus belajar tentang hal-hal baru. Karyawan di *Theme Park D* maupun *Theme Park A* harus ampu bekerja *multitasking*, dalam arti dapat mengerjakan pekerjaan lainnya walaupun bukan *jobdesknya*. Di *Theme Park A* penerapannya seperti karyawan di departemen apapun jika memiliki *talent/kemampuan seni* dapat bergabung pada tim *show* untuk menampilkan kemampuannya. Di *Theme Park D* penerapan ini lebih kepada *responsibility*, contohnya seperti tugas kebersihan lingkungan bukan hanya tanggung jawab petugas kebersihan/janitor tapi ini merupakan tugas seluruh karyawan yang ada ditempat tersebut.

Dalam transformasi perilaku, seluruh karyawan di tiap-tiap *theme park* termasuk *Theme Park A* harus mampu bekerja sama didalam tim. Kerja sama tim dapat menghasilkan menumbuhkan perbedaan pandangan yang memicu timbulnya inovasi dan ide ide besar. Selain itu karyawan harus mengubah *mindset* dari *corporate oriented* menjadi *customer oriented*. Yang artinya karyawan tidak lagi bekerja untuk perusahaan demi kepentingan bisnis, namun saat ini karyawan harus bekerja untuk melayani pengunjung. Sebagai contoh yaitu karyawan *Theme Park I* yang merupakan bagian dari perusahaan *theme park* tersebut, para karyawan memiliki kewajiban dan peran penting dalam membentuk pengalaman yang terbaik bagi para pengunjungnya. *Theme Park I* menyebut karyawannya sebagai "*Model Citizen*" yang artinya karyawan di *Theme Park I* merupakan tuan rumah di *theme park* tersebut, dan harus memberikan representasi yang sangat baik serta menciptakan pengalaman

interaktif dan mengesankan bagi para pengunjung. *Theme Park D* juga mengharuskan karyawannya untuk selalu terlihat ceria, dengan selalu tersenyum kepada semua orang didalam *theme park*.

Dalam transformasi emosional, seluruh *theme park* menginginkan karyawan yang memiliki komunikasi baik verbal maupun non-verbal. Hal ini berfungsi agar pengunjung mendapatkan pengalaman terbaik selama bermain. Juga diharapkan dapat dengan mudah berinteraksi serta menjalin hubungan, sebagai contoh di *Theme Park D*. *Theme Park D* menerapkan budaya *the "10/5 Rule"*, yang artinya jika karyawan berada pada jarak minimal 10 kaki dari pengunjung, maka karyawan tersebut harus membuat interaksi dengan tersenyum pada pengunjung. Kemudian jika karyawan berada pada jarak 5 kaki atau lebih dekat dengan pengunjung, maka karyawan harus memulai interaksi terlebih dahulu seperti menyapa, menanyakan perasaan, atau menawarkan bantuan.

5. Produktivitas Penggunaan Teknologi

Digitalisasi kini telah berkembang pesat dan menjadi salah satu pendukung kegiatan operasional dan manajerial dalam suatu perusahaan. Penggunaan teknologi saat ini menjadi sebuah kebutuhan untuk membantu setiap kegiatan perusahaan agar menjadi lebih efektif dan efisien. Sehingga saat ini berbagai perusahaan di dunia berlomba untuk menggunakan teknologi terbaru dan menerapkannya dalam berbagai aspek perusahaan.

Sesuai dengan data yang telah dipaparkan, dilakukan perbandingan antara *Theme Park A* dengan beberapa *theme park* lokal (*Theme Park B*) dan juga global (*Theme Park D*, *Theme Park G*,

dan *Theme Park F*) pada komponen produktivitas penggunaan teknologi. Berikut tabel penjelasannya:

Tabel 7 Analisis Komponen Produktivitas Penggunaan Teknologi

Komponen	Theme Park Lokal		Theme Park Global	
	Theme Park A	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park F
Produktivitas Penggunaan Teknologi	ERP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E-Procurement ▪ ERP 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Big Data ▪ IOT ▪ Machine Learning ▪ ERP 	ERP

Keterangan:	Menerapkan secara keseluruhan & terintegrasi	Belum menerapkan secara keseluruhan atau belum terintegrasi
-------------	--	---

Theme Park A menggunakan teknologi dalam lingkup internal perusahaan dengan menerapkan sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* sebagai portal kerja karyawan. Penggunaan sistem ini bekerja sama dengan Locket.com sebagai vendor penyedia sistem. Di dalam sistem ini seluruh departemen terintegrasi sehingga komunikasi antar karyawan dapat terjalin baik. Seluruh karyawan *Theme Park A* dapat menggunakan sistem ini dalam proses manajemen sumber daya manusia, operasional, keuangan dan lain-lain. Namun dikarenakan sistem ini terhitung baru masih banyak aspek yang perlu ditambah dan diperbaiki sehingga seluruh proses manajemen dapat terintegrasi dengan sempurna.

Di dalam negeri penggunaan ERP ini digunakan juga oleh *theme park Theme Park B*. Di *Theme Park B* penggunaan sistem ERP ini hanya digunakan dalam proses manajemen keuangan. Tidak hanya ERP namun *Theme Park B* juga memiliki sistem *e-Procurement*

yang digunakan agar seluruh proses bisnis dan transaksi yang berkaitan dengan pengadaan barang/jasa dapat berjalan otomatis.

Penggunaan ERP di *theme park* global dilakukan oleh *Theme Park F* yang telah menerapkan sepenuhnya penggunaan ERP dalam kegiatan proses bisnis. Penggunaan ERP ini bekerjasama dengan SAP sebagai vendor penyedia sistem. Di *Theme Park D* juga menggunakan SAP yang di bantu IBM dalam penggunaan ERP. Sistem ini hanya digunakan dalam proses manajemen keuangan, sumber daya manusia dan sistem penggajian.

Selain penggunaan ERP *Theme Park D* juga menggunakan *Big data, IOT, dan Machine learning* dengan membuat sistem yang dapat menganalisis efisiensi dan pemeliharaan yang dibutuhkan pada wahana dan show yang ada di *Theme Park D*. Selain itu sistem ini juga dapat memprediksi pergerakan pengunjung selama berada di area *Theme Park D*. Untuk membuat sistem ini *Theme Park D* bekerja sama dengan Hitachi Vantara.

6. Mempertahankan Kontrol Ketat Terhadap Tenaga Kerja

Komponen pada bagian ini menjelaskan bagaimana peran *Human Resources Departement* dalam menjaga konsistensi produktivitas dengan menerapkan aturan-aturan yang berlaku secara general maupun secara bagian-bagian manajerial, sehingga bisa mengontrol dengan mudah karena seluruh karyawan harus menjaga atau melakukan peraturan yang dibuat dan tetap produktif serta meminimalisir kesalahan atau masalah terjadi. Pada tabel dibawah menjelaskan bagaimana keadaan aktual yang telah terjadi di *Theme Park A* dengan perbandingan *theme park* lainnya yakni *Theme Park B*

dan *Theme Park G* berdasarkan data yang dapat dijadikan perbandingan.

Tabel 8 Analisis Komponen Mempertahankan Kontrol Ketat terhadap Tenaga Kerja

Komponen	Theme park Lokal		Theme park Global
	Theme Park A	Theme Park B	Theme Park G
Mempertahankan Kontrol Ketat terhadap Tenaga Kerja	Peraturan (rules)	Peraturan (rules)	Kebijakan/undang-undang negara bagian dan federal mengenai diskriminasi dalam semua bagiannya.

Keterangan: Internal Rules Global Rules

Berdasarkan data yang ditemukan, dalam mempertahankan kontrol kerja karyawan *Theme Park A* memiliki peraturan yang diberlakukan untuk seluruh karyawan tanpa terkecuali dengan nilai yang diterapkan yakni *Integrity, Propesional, Team Work, Service Excellence, Creative*. Selain itu terdapat juga peraturan yang berlaku di setiap departemen untuk mempertahankan performa dan mencapai target tiap bagian. *Theme Park A Fuga* menerapkan *punishment* berupa teguran, SP1, SP2, SP3, hingga pemecatan apabila melakukan pelanggaran.

Kemudian dalam mempertahankan kontrol kerja pada tenaga kerja, *Theme Park G* melihat beberapa kebijakan/undang-undang yang berlaku dari asal negara karyawan lalu disesuaikan dengan peraturan perusahaan sehingga meminimalisir diskriminasi yang terjadi dan akan memudahkan kontrol kerja pada bagian HRD. Sehingga akan sedikit pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.

7. Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan

Sesuai dengan data yang telah dipaparkan, dilakukan perbandingan antara *Theme Park A* dengan *beberapa theme park* lokal (*Theme Park C* dan *Theme Park B*) dan juga global (*Theme Park D* dan *Theme Park I*) dalam komponen memanfaatkan pengalaman kerja karyawan. Berikut tabel penjelasannya.

Tabel 9 Analisis Komponen Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan

Komponen	Theme Park Lokal			Theme Park Global	
	Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park I
Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan	Training	Training	Training	Training dan Beasiswa	Training
	Event		Sharing Session dan Seminar	Volunteering Program	Beasiswa

Keterangan: Berkaitan dengan perusahaan Pengembangan diri

Berdasarkan tabel tersebut, *Theme Park A* dan *theme park* lainnya di global maupun lokal masih menggunakan *training* untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam lingkup manajerial, *corporate culture* dan *leadership* sebagai bentuk pengalaman yang dapat berguna di lingkungan kerja. *Theme Park A* menerapkan *Basic Leadership Development Program (BLDP)* sebagai bentuk *training* bagi karyawan yang dimana karyawan diajarkan mengenai *leadership* dan memudahkan manajemen untuk mengetahui potensi yang dimiliki oleh karyawan.

Jika dibandingkan dengan *theme park* yang ada di dunia, *Theme Park D* mempunyai program *training* yang disebut dengan "*Tradition*", program ini mengajak karyawan baru *Theme Park D* untuk mengenal sejarah *Theme Park D* dan memberikan pemahaman terhadap kondisi perusahaan saat ini. Program ini dilangsungkan selama 3 hari termasuk tur keliling *Theme Park D* dan *team building*. Selain *training* *Theme Park D* memiliki program beasiswa untuk karyawannya. Karyawan *Theme Park D* dapat melanjutkan pendidikan melalui program *Theme Park D Aspire* berbagai pilihan jurusan dan universitas. Selain *Theme Park D*, *Theme Park I* juga menerapkan program yang sama yaitu *Theme Park I* membantu membiayai karyawannya untuk melanjutkan pendidikan dengan program *Tuition Assistance*.

Di *theme park* lokal, karyawan *Theme Park C* diberikan pelatihan dasar penyelamatan pertama dengan *fire drill* dan evakuasi gempa. Selain itu bagi karyawan *frontliner* diberikan pelatihan bahasa Arab untuk memudahkan karyawan dalam berkomunikasi dengan pengunjung yang hanya bisa berkomunikasi dengan bahasa Arab. Bagi *level up management* terdapat pelatihan *supervisor development program* dan *manager development program* yang dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan dasar-dasar kompetensi *supervisor* dan *manager*, kepemimpinan (*leadership*) dan *managerial skill*.

Selain memberikan peningkatan kemampuan karyawan, perusahaan juga biasanya memberikan pengalaman kepada karyawannya berupa *event-event* yang dapat meningkatkan pengembangan diri karyawan. *Theme Park A* memberikan pengalaman kepada karyawannya berupa *event* seperti *event Prince*

and Princess Theme Park A. Berbeda dengan *Theme Park A* yang memberikan pengalaman berupa *event*, *Theme Park B* memberikan pengalaman berupa *sharing session* dan seminar untuk mengembangkan diri karyawan. Dalam pengembangan diri untuk karyawan *Theme Park D* memiliki *Volunteers Program* yaitu program yang membuat karyawan *Theme Park D* dapat menjadi sukarelawan di tempatnya tinggal atau bekerja. Program ini juga dapat diikuti oleh keluarga dan teman dari pekerja *Theme Park D*.

8. Kualifikasi & Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Serta Pemanfaatan Teknologi Digital HR Processes

Sesuai dengan pemaparan data, terdapat perbandingan yang dilakukan *Theme Park A* dengan beberapa *theme park* lokal (*Theme Park C* dan *Theme Park B*) dan juga global (*Theme Park D*, *Theme Park G*, *Theme Park I*, *Theme Park H*, dan *Theme Park F*) karena data tersebut dapat di bandingkan dengan apa yang sudah dilakukan oleh *Theme park* pada komponen keterampilan teknologi yang dibutuhkan karyawan di *theme park*. Berikut tabel penjelasannya.

Tabel 10 Analisis Komponen Kualifikasi & Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Penguasaan Serta Pemanfaatan Teknologi Digital HR Processes

Komponen	Theme Park Lokal			Theme Park Global					
	Theme Park A	Theme Park C	Theme Park B	Theme Park D	Theme Park G	Theme Park I	Theme Park H	Theme Park E	Theme Park F
Keterampilan Teknologi	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)	Program-program Microsoft (Office, Excel, PowerPoint)
	Alat komunikasi digital (Whatsapp, HT, dll)	<i>Adobe Photoshop & Adobe Illustrator Software</i>	<i>Software Development Kit (SDK)</i>	Perangkat lunak desain berbantuan komputer (CAD), AutoCAD, SolidWorks, EPLAN	Sistem berbasis Windows 7 dan 10		Windows Server		Menguasai web dan <i>multimedia project development</i>
			<i>Adobe After Effects, Adobe Illustrator Element 3D dan AdobePhotoshop</i>		Sistem Point of Sale		Perangkat lunak otomatis (BARAMUNDI)		
							<i>Adobe Produk (Premiere Pro, After Effects, Photoshop)</i>		

Keterangan: Ada Tidak ada informasi

Dalam tabel diatas dijelaskan bahwa kemampuan umum yang harus dikuasai antara lain adalah Microsoft Office terutama MS Word, Excel, dan Power Point. *Theme Park D* memberikan fasilitas kepada karyawannya untuk berkesempatan melanjutkan pendidikan dalam program *Theme Park D Aspire*. Pendidikan tersebut memberikan pelatihan kelas dunia gratis dalam berbagai keterampilan termasuk aplikasi komputer. Dalam *website* resmi theme park *Theme Park G* dijelaskan bahwa pekerjaan karyawan mengharuskan penggunaan internet atau perangkat elektronik. *Theme Park H* juga mewajibkan para karyawannya untuk paham menggunakan dan memanfaatkan teknologi dengan baik seperti pada divisi IT dan pegawai administrasi. *Theme Park G* juga mengharuskan seluruh karyawan untuk mengerti dan dapat mengoperasikan sistem Windows 7 & 10, *Theme Park H* juga memberlakukan hal yang sama. Seluruh karyawan harus mengerti cara membuat laporan, presentasi, dan dokumen-dokumen penting menggunakan komputer. *Theme Park F* mengharuskan karyawannya mengerti dan mampu membuat data yang akurat dengan menggunakan bahasa China.

Sedangkan di *Theme Park H*, *Theme Park B*, dan *Theme Park C* untuk pekerjaan khusus seperti *graphic designer*, *animator*, *content creator*, dan yang semacamnya biasanya perusahaan menginginkan para karyawan untuk dapat mengoperasikan Adobe Produk seperti *Adobe After Effects*, *Adobe Illustrator Element 3D* dan *AdobePhotoshop*. *Engineering administrator* di *Theme Park D* diharuskan untuk memiliki pengetahuan yang mendalam dan juga mengerti mengoperasikan perangkat lunak desain berbantuan komputer (CAD), AutoCAD, SolidWorks, EPLAN. *Theme Park F* membutuhkan karyawan yang dapat menguasai web dan *multimedia*

project development untuk menempati jabatan *Senior Communications Officer*. Untuk posisi jabatan *Programmer* di *Theme Park C* diwajibkan untuk memiliki kemampuan mendalam tentang *Software Development Kit (SDK)*. Posisi administrator TI di *Theme Park H* diharuskan untuk dapat menggunakan Baramundi.

C. Hasil Analisis

1. *Technological Foundation*

Berdasarkan data yang didapatkan, *theme park* global sudah banyak menerapkan tren teknologi selama terjadinya *technology disruption*. Jika dibandingkan dengan *theme park* lokal menjadi peringkat terakhir dalam level penerapan teknologi yang termasuk dalam *list* tren teknologi di masa disrupsi teknologi ini. Teknologi yang diterapkan hanya 6 teknologi dari total 13 teknologi. *Theme Park A* menjadi *theme park* dengan jumlah persen terkecil dalam penerapan teknologi pada produk. Penerapan 6 teknologi tersebut masih mencapai 46,2%, yang terdiri dari *Innovative Rides, Robot Character and Animatronics, LED Technology, Projector Technology, RFID Technology, dan Biometric Technology*. *Theme Park A* masih perlu meningkatkan penerapan teknologi dalam produknya untuk bisa mengikuti perubahan teknologi yang semakin pesat dan untuk meningkatkan pengalaman pengunjung.

Dalam proses bisnis bahwa *Theme Park A* sudah lebih unggul jika dibandingkan dengan *Theme Park B* dan *Theme Park C* dalam menerapkan teknologi pada proses bisnis. *Theme Park A* sudah menerapkan sebanyak 10 teknologi atau sebesar 66,7% dari total 15 teknologi yang digunakan pada bisnis *theme park* global dan lokal. Teknologi yang diterapkan adalah *Enterprise Resource Planning (ERP)*

dalam operasional dan finansial, *Big Data/Cloud, Social Network (Website & Social Media)* dalam operasional dan finansial, *Search Engine Optimization, E-Commerce, Debit/Credit Card, RFID Card,* dan *Mobile POS (Point of Sale) System.*

Enterprise Resource Planning (ERP) Locket.com yang digunakan oleh *Theme Park A* dalam proses bisnis masih memiliki banyak sistem yang belum terintegrasi secara seluruhnya karena masih ada kegiatan yang dilakukan secara manual untuk mencocokkan data yang ada dalam sistem. Berbeda dengan SAP yang digunakan *Theme Park F,* semua kegiatan sudah terintegrasi dengan baik sehingga tidak ada lagi kegiatan yang dilakukan secara manual.

2. *Digital Leadership Foundation*

Kesimpulan yang diambil dalam analisis data diatas tidak dapat ditarik secara keseluruhan karena masing-masing komponen memiliki pembandingan yang berbeda serta terdapat beberapa data yang tidak dapat ditemukan informasinya. Namun, dengan melihat hasil analisis per komponen dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Tabel 11 Kesimpulan Digital Leadership Foundation

Komponen	Kesimpulan
Rekrutmen	<i>Theme Park A</i> masih memiliki posisi yang sama terhadap <i>theme park</i> lokal lain karena mereka sama-sama menggunakan pihak ketiga untuk membantu perusahaan dalam mempromosikan lowongan pekerjaan. Sedangkan terhadap skala global, <i>Theme Park A</i> memang masih jauh dari pesaingnya seperti <i>Theme Park D, Theme Park G, Theme Park H,</i> dan <i>Theme Park I</i> dimana mereka telah memanfaatkan media <i>website</i> milik mereka sendiri, selain itu untuk memperluas

Komponen	Kesimpulan
	promosinya mereka juga menggunakan perbantuan pihak ketiga seperti yang dilakukan <i>Theme Park D</i> dengan menggunakan LinkedIn atau <i>Theme Park I</i> yang menggunakan JobApplication dan Indeed.
Penilaian dan Evaluasi Kerja	<i>Theme Park A</i> sudah selangkah lebih maju dari pesaing lokalnya yaitu <i>Theme Park C</i> dan <i>Theme Park B</i> dengan memanfaatkan Locket.com dalam prosesnya. Dengan cara ini proses tersebut menjadi lebih efisien. Jika dibandingkan dengan <i>Theme Park F</i> , memang Locket.com ini masih jauh fungsinya dari SAP SuccessFactors yang telah mengintergrasi seluruh <i>HR Processes</i> terutama penilaian dan evaluasi kerja.
Mempertahankan Kontrol Ketat terhadap Tenaga Kerja	Sama seperti <i>Theme Park B</i> , <i>Theme Park A</i> juga memiliki peraturan dalam mempertahankan kontrol ketat terhadap tenaga kerja baik terhadap peraturan (<i>rules</i>) maupun sanksinya. Berbeda dengan <i>Theme Park G</i> , dalam memberikan kontrol ketat terhadap karyawannya mereka berpedoman pada peraturan perusahaan yang telah disesuaikan dengan kebijakan mengenai ketenagakerjaan dari asal negara karyawan agar meminimalisir diskriminasi.
Memanfaatkan Pengalaman Kerja Karyawan	Dalam meningkatkan pengalaman kerja karyawan baik <i>Theme Park A</i> sendiri maupun <i>theme park</i> lokal dan global masih menggunakan <i>training</i> dengan ciri khas kegiatan yang berbeda-beda namun tetap dengan tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja.

Komponen	Kesimpulan
Produktivitas Penggunaan Teknologi	<i>Theme Park A</i> masih menduduki posisi yang sama dengan <i>theme park</i> lainnya dimana penggunaan teknologi ERP (Loket.com) masih belum terintegrasi secara menyeluruh. Berbeda dengan <i>Theme Park F</i> yang telah memaksimalkan penggunaan ERP dalam proses bisnis mereka secara menyeluruh.
Portal Kerja Karyawan	Fungsi Loket.com pada <i>Theme Park A</i> memang belum mengarah langsung pada <i>HR Processes</i> , lebih terfokus pada area tertentu seperti operasional dan administrasi. Fungsi <i>HR Processes</i> sendiri hanya untuk akses penilaian dan evaluasi kinerja karyawan. Sedangkan SAP SuccessFactors yang digunakan <i>Theme Park F</i> merupakan software khusus yang diperuntukan untuk <i>Human Experience Management (HXM)</i> bagi karyawan.
Trasnformasi Kognitif, Perilaku, dan Emosional (<i>Corporate Culture</i>)	<i>Theme Park A</i> maupun <i>theme park</i> lokal dan global wajib mempekerjakan orang dengan keterampilan, kemampuan dan kepribadian yang tepat. <i>Corporate Culture</i> yang baik akan membentuk karyawan yang mampu beradaptasi terhadap perubahan, berperilaku secara profesional saat bekerja, dan mudah berkomunikasi baik verbal maupun non-verbal.
Keterampilan Teknologi yang Dibutuhkan Karyawan di <i>Theme park</i>	Keahlian yang harus dimiliki karyawan setiap <i>theme park</i> termasuk <i>Theme Park A</i> yang pertama adalah menguasai teknologi setidaknya menggunakan program komputer.

Data-data yang dipaparkan dalam analisis hanya sebatas komponen pembanding agar *Theme Park A* mampu melihat sejauh mana posisi perusahaan mereka dibandingkan dengan *theme park* lain baik dalam skala lokal maupun global. Data dari *theme park*

pembandingan baik lokal maupun global, bisa saja berubah karena beberapa perusahaan memang tidak *mempublish* seluruh informasi mereka.

BAGIAN IV

KONKLUSI DAN REKOMENDASI

A. Konklusi

Melihat perkembangan digital di dunia bisnis pariwisata tentunya pada industri *theme park*. Diketahui bahwa *Theme Park A* sedang menuju kearah digital. Adanya teori *Digital Maturity* bertujuan sebagai landasan transformasi digital pada sebuah organisasi yang dibangun oleh 2 variabel yakni *Technological Foundation* dan *Digital Leadership Foundation*. Dalam *Technological Foundation*, dapat dilihat bahwa *Theme Park A* masih belum menerapkan beberapa teknologi pada produk (*rides, show, and service*) yang ditawarkan. Pada *rides, Theme Park A* belum menerapkan penggunaan *3D Technology, Artificial Inteliigence (AI), Augmented Reality (AR), Virtual Reality (VR), dan Audiovisual Technology*. Pada *service theme park* belum menerapkan teknologi *Mobile Apps* dan *Big data*. Tujuan dari penggunaan teknologi ini sebagai wujud dalam memberikan pengalaman baru kepada pengunjung. Kemudian *Theme Park A* juga masih belum menerapkan penggunaan teknologi pada proses bisnis (operasional, penjualan, dan keuangan). Selain itu, masih banyak proses manajemen operasional yang belum bertransformasi, sebagai contoh belum adanya penggunaan *Internet of Things (IoT), Virtual Assistant and Video, Artificial Intelligence (AI), Biometric Technology, Radio Frequency Identification* dan *Big data*. Apabila diterapkan sebetulnya teknologi tersebut dapat membantu dalam bekerja dan memberikan efisiensi dalam kegiatan operasional internal.

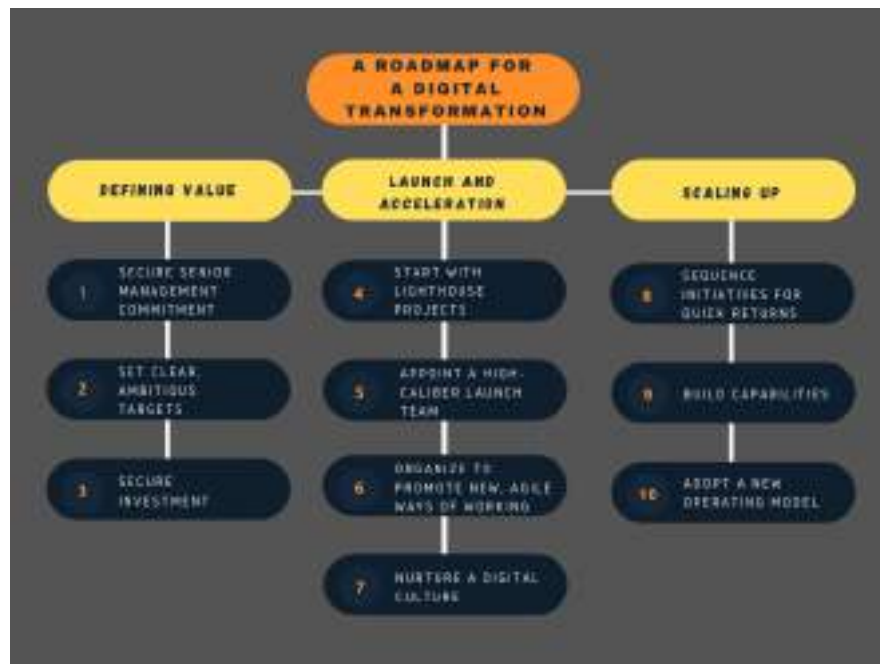
Selain itu, yang menjadi dasar dalam perkembangan digital adalah perlu adanya *Digital Leadership Foundation*. Apabila *Theme Park A* bisa sesuai dengan *The New HR Business Model*, maka *Theme Park A* sudah memenuhi standar dalam membangun *Digital Leadership Foundation*. Namun pada kenyataannya, masih ada beberapa bagian yang belum bisa terpenuhi oleh *Theme Park A*. Beberapa diantaranya adalah belum terlihatnya visi misi perusahaan yang mengarah ke digital, kurangnya optimalisasi teknologi yang digunakan secara masif, kurangnya optimalisasi penggunaan sistem dalam melakukan pengolahan data sehingga tidak adanya sistem *machine learning* yang dapat melakukan analisis prediktif dan juga tidak adanya *Mobile Tech*. Sumber daya manusia di *Theme Park A* mayoritas sudah terbuka dengan adanya perubahan teknologi. Namun masih kurangnya program pelatihan yang berbasis digital dan juga masih minimnya penggunaan teknologi yang digital pada proses kerja karyawan di *Theme Park A*. Hal ini yang menjadi kendala *Theme Park A* dalam melakukan perubahan digital.

B. Rekomendasi

Karena adanya *gap* antara konsep *Digital Maturity* dengan kondisi aktual di *Theme Park A*, rekomendasi yang dapat diberikan dikemukakan dalam bentuk *Key Strategic Initiatives* yang diharapkan dapat memberikan *outcome* terciptanya *Digital Work*, *Digital Employee*, dan *Digital Employee Management* di *Theme Park A*. *Key Strategic Initiatives* ini adalah beberapa tindakan yang dapat dilakukan dalam waktu dekat dan dimaksimalkan oleh *Theme Park A* dalam mengeliminasi *gap* yang ada.

1. *A Roadmap for a Digital Transformation*

Tindakan yang dapat dilakukan *Theme Park A* dalam mencapai *Digital Maturity* adalah dengan membuat sebuah “roadmap” atau langkah-langkah yang diambil *Theme Park A* dalam melakukan transformasi digital agar mencapai *Digital Maturity*. Terdapat 10 langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut.



Gambar 81 *A Roadmap for a Digital Transformation*

Sumber: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/a-roadmap-for-a-digital-transformation>

a. *Stage 1: Defining Value*

Sebuah perusahaan harus membuat serta memprioritaskan transformasi digital, dan memahami seberapa besar upaya transformasi digital tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus mengerti pentingnya komitmen dari manajemen perusahaan, investasi yang berkelanjutan, dan penetapan target transformasi digital yang jelas.

1) *Secure Senior Management Commitment*

Perusahaan harus menetapkan visi yang dapat mendorong sebuah transformasi digital. Selain itu, pemimpin di perusahaan harus berkomunikasi dengan seluruh karyawan tentang visi apa yang perlu dicapai, dan mengapa visi tersebut harus dicapai, agar menunjukkan bahwa transformasi digital sangat penting bagi perusahaan saat ini. Visi yang telah ditetapkan kemudian dapat diimplementasikan melalui pekerjaan sehari-hari. Untuk memulai sebuah transformasi digital diperlukan tindakan yang provokatif, berbeda, ambisius, dan mungkin membuat ketidaknyamanan dalam bekerja namun mampu mendorong kesuksesan.

2) *Set, Clear, Ambitious Targets*

Agar transformasi digital tepat sasaran, perusahaan perlu menetapkan target transformasi yang jelas. Fungsi dari penetapan target antara lain:

- Hasil dari transformasi digital dapat terlihat. Tanpa target, karyawan akan merasa kesulitan untuk menerima bahkan menolak. *External benchmarking* perlu dilakukan untuk membuat para karyawan percaya pentingnya sebuah transformasi, dan menjadikannya tolak ukur dalam melakukan transformasi.
- Mencegah *back-sliding* atau kejadian yang tidak diinginkan saat proses transformasi digital.
- Agar proses transformasi sesuai dengan tahap-tahap yang ditentukan.

Target akhir dari transformasi digital yaitu penghematan biaya, peningkatan pendapatan, peningkatan kinerja karyawan, kepuasan karyawan dan pelanggan, serta cara kerja maupun kemampuan baru yang sesuai dengan yang diperlukan. Hal-hal tersebut dapat dimonitoring dan disesuaikan dengan perusahaan nantinya.

3) Secure Investment

Transformasi digital membutuhkan investasi yang signifikan. Investasi tersebut berupa sistem IT dalam perusahaan. Perusahaan mungkin akan lebih banyak mengeluarkan biaya dan juga memakan waktu lebih lama. Investasi teknologi tersebut kemungkinan akan mengakibatkan penurunan laba perusahaan untuk sementara waktu. Namun jika perusahaan tidak berinvestasi akan mengakibatkan resiko serius bagi perusahaan dalam jangka panjang. Perusahaan perlu mengalokasikan dana investasi untuk meningkatkan kinerja bisnis saat ini dan untuk membangun bisnis di masa yang akan mendatang.

b. Stage 2: Launch and Acceleration

Setelah meluncurkan ide dan target, perusahaan harus mempertahankan transformasi digital tersebut. Perusahaan harus terus berpikir bahwa transformasi digital sangat penting, dan perilaku pengunjung selalu berubah seiring perkembangan teknologi.

Perusahaan harus memulai suatu transformasi dan mendukungnya dengan sumber daya yang dibutuhkan. Hal-hal yang dapat mendukung transformasi digital antara lain:

1) Start with lighthouse projects

Untuk memulai transformasi digital, perusahaan harus memulai dengan sebuah transformasi yang kecil namun berpotensi memberikan hasil yang signifikan dengan risiko yang dapat dikelola. Transformasi dapat dimulai dengan kegiatan layanan pelanggan seperti pembelian tiket secara *online*, pembayaran, hingga proses *refund* jika pengunjung membatalkan pembelian. Pelanggan akan merasa lebih cepat, lebih hemat biaya, dan lebih efektif.

2) Appoint A High-Caliber Launch Team

Perusahaan harus memiliki tim yang berketerampilan tinggi dalam bidang IT, dan dipimpin oleh seorang CDO. Seorang *Chief Digital Officer (CDO)* berperan sangat penting, seperti menyusun sistem untuk pelayanan pengunjung, memastikan ketersediaan teknologi dan keterampilan yang tepat, membuat urutan proses transformasi, memantau proses transformasi sesuai target. Orang-orang yang direkrut sebagai tim tersebut ditugaskan untuk memikirkan kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi dan menciptakan pengalaman, produk, dan layanan melalui kerangka kerja transformasi digital. Untuk itu perusahaan harus merekrut dan mempekerjakan orang-orang yang memiliki keterampilan terbaik pada teknologi saat ini.

Namun, perusahaan harus menyesuaikan transformasi dengan nilai-nilai perusahaan agar mudah untuk diadaptasi oleh karyawan dan memberikan dampak yang sesuai.

3) Organize to Promote New, Agile Ways of Working

Perusahaan harus menyiapkan teknologi yang mendukung transformasi digital, menunjuk tim yang akan memperkenalkan cara-cara kerja baru dalam transformasi digital, pengembangan produk baru, metode pembelajaran yang mempercepat transformasi digital sambil menjaga pelayanan pada pelanggan, dan juga tim yang memiliki keahlian tentang transformasi digital. Dalam arti tim yang dapat mengedukasi para karyawan kepada transformasi digital.

Tim tersebut juga dapat membantu mengambil keputusan ide dan mempertahankan transformasi yang ada. Tim tersebut juga perlu diintegrasikan atau diadaptasikan kepada kondisi perusahaan serta karyawan di dalamnya, tujuannya untuk menyatukan sistem kerja yang lama dengan yang baru.

4) Nurture a Digital Culture

Bekerja dan berpikir cepat, kolaboratif, dan memiliki kemampuan merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh para karyawan maupun calon karyawan dalam transformasi digital. Budaya kerja perusahaan perlu diubah, seperti fokus pada kebutuhan pelanggan daripada proses dan prosedur kerja, mempertahankan *feedback* yang baik kepada pelanggan, mampu belajar dari beberapa kegagalan, dan mudah berkolaborasi.

Karyawan tidak diharuskan meninggalkan budaya kerja lama yang baik untuk perusahaan, namun karyawan dituntut untuk berpikir dan bekerja secara inovatif. Terdapat cara yang

relatif mudah untuk memulai suatu transformasi digital. Misalnya, melihat kasus bisnis atau apa yang dilakukan oleh para pesaing, dan mencari tahu bagaimana hal tersebut mampu menciptakan nilai baru bagi pelanggan.

c. *Stage 3: Scaling Up*

Setelah melakukan transformasi digital, perusahaan harus membuat kemajuan yang baik. Tahapan selanjutnya adalah perlunya membangun lebih banyak kemampuan. Dan untuk mendapatkan hasil yang optimal dari transformasi, diperlukan *new operating model* dalam perusahaan.

1) *Sequence Initiatives for Quick Returns*

Keuangan dan sumber daya manusia tidak pernah terbatas, namun sekarang lebih berharga daripada sebelumnya. Oleh karena itu, lebih sulit dan lebih berbahaya menentukan di mana hal tersebut dialokasikan karena keputusan yang salah bisa menimbulkan cedera fatal dalam sebuah organisasi. Jadi, mengurutkan langkah yang dapat dilihat hasilnya cepat merupakan kunci untuk membuat skala yang lebih cepat. Seiring semakin banyak nilai yang didapatkan seiring terjadinya transformasi itu akan menjadi modal dan dukungan yang dikumpulkan.

Langkah permulaan yang strategis, akurat, dan mengurangi kompleksitas merupakan prioritas. Ini berarti perusahaan selalu mencari cara untuk menghemat biaya, namun bertentangan dengan banyak eksekutif yang cenderung fokus pada potensi pertumbuhan teknologi digital. Tekanan keuangan perusahaan akan membentuk urutan langkah itu

sampai batas tertentu. Begitu juga teknologinya, sistem lama akan membatasi langkah awal yang direncanakan.

Seringkali, target dapat meningkat selama transformasi daripada yang telah ditetapkan. Dan ketika langkah permulaan tersebut berhasil dan memberikan manfaat keuangan yang diinginkan, pemimpin perusahaan harus berani menargetkan hasil yang lebih tinggi. Penting memusatkan upaya dan perhatian pada suatu hal yang bekerja dengan baik, demikian juga penting untuk melepaskan apa yang tidak memberi hasil yang memuaskan.

2) Build Capabilities

Keterampilan serta sistem teknologi perlu ditingkatkan untuk memberikan pengalaman yang memuaskan bagi perusahaan maupun pelanggan. Perusahaan harus merekrut karyawan yang berbakat dan selalu mengikuti perkembangan zaman. Selain itu perusahaan harus melakukan pelatihan internal lagi guna mengembangkan lagi kemampuan serta nilai-nilai karyawan terhadap IT. Perusahaan harus memonitoring cara kerja yang telah dilakukan para karyawan selama transformasi, karena hasil akhir dari transformasi digital adalah pembentukan sistem kerja perusahaan yang efektif dan efisien.

3) Adopt a New Operating Model

Perusahaan perlu mengevaluasi hasil dari monitoring cara kerja karyawan selama transformasi agar sesuai dengan target. Beberapa hal yang mungkin terjadi seperti hambatan berbagi data atau berkolaborasi antar divisi, kurangnya keahlian dalam

teknologi, dan sifat-sifat karyawan yang dapat merusak perusahaan. Silo menjadi salah satu hambatan dalam kolaborasi kerja antar karyawan di perusahaan. Silo adalah sifat yang cenderung tertutup dan enggan berbagi sumber daya yang dimiliki atau ide dengan orang lain atau divisi lain. Perusahaan harus meninggalkan sistem kerja yang seperti itu jika transformasi digital ingin berhasil. Seluruh perusahaan harus menggunakan pendekatan-pendekatan tertentu agar karyawan dapat lebih tangkas untuk bekerja dan menggunakan teknologi.

2. Strategi yang dapat dilakukan *Theme Park*

Jika dibandingkan dengan langkah pada *a roadmap for a digital transformation theme park* telah menerapkan beberapa langkah seperti memiliki tujuan yang jelas mengenai transformasi digital yaitu menerapkan sistem *paperless* dengan menggunakan sistem ERP dalam proses bisnis yang dapat membantu transparansi antar divisi, para karyawan menerapkan sifat yang dapat membantu menghadapi digitalisasi, seperti keterampilan dalam berkolaborasi, belajar dari kegagalan, mempertahankan pelayanan yang baik, dan berpikir secara inovatif. Namun juga ada beberapa langkah yang belum diterapkan, seperti tidak adanya visi dan misi yang mengarah pada digital, investasi terhadap teknologi yang belum maksimal, penerapan teknologi dalam produk maupun proses bisnis yang belum maksimal, belum adanya tim khusus yang berkompeten dalam perencanaan transformasi digital, masih kurangnya kemampuan karyawan dalam teknologi, serta tidak adanya pengembangan kemampuan karyawan ke arah digital. Oleh karena itu berikut

beberapa hal yang dapat dilakukan *theme park* dalam mengatasi kekurangan tersebut:

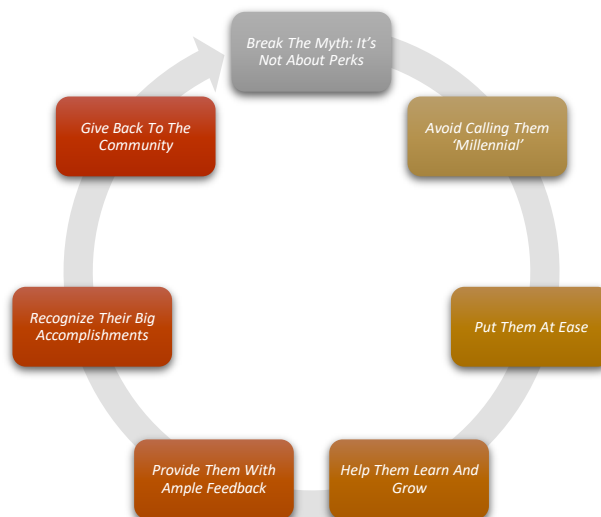
a. Change in Millennial Corporate Culture

Dalam menghadapi digitalisasi *Theme Park A* disarankan mempunyai visi dan misi yang mengarah pada transformasi digital sehingga perusahaan memiliki tujuan yang terarah dalam menghadapi perubahan teknologi dan mengkomunikasikannya kepada karyawan sehingga karyawan mengerti pentingnya visi dan misi tersebut. Dalam mengkomunikasikan visi dan misi tersebut dapat dilakukan dengan membangun *corporate culture*. *Corporate Culture* adalah nilai-nilai yang menjadi dasar cara berpikir, berperilaku, dan bertindak dari seluruh organ yang ada di dalam perusahaan. *Corporate Culture* menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Saat ini *Theme Park A* sudah memiliki 5 nilai yang disebut dengan J-5 diantaranya *Integrity, Professionality, Teamwork, Service Excellence, dan Creative*. Dengan kondisi komposisi karyawan yang bekerja di *Theme Park A* lebih banyak generasi milenial dan juga akibat pengaruh perkembangan digital yang dinamis sehingga disarankan perlunya dibangun *corporate culture* yang dapat beradaptasi dengan perubahan zaman di *Theme Park A*. Proses perusahaan dalam melakukan perubahan budaya tersebut diantaranya:

- Membaca hasil analisa atau kajian penelitian terkait perubahan *corporate culture* dan tren cara kerja generasi milenial.
- Merancang *corporate culture* yang dapat dimaksimalkan dan sesuai visi dan misi perusahaan.

- Implementasi *corporate culture* dengan nilai yang sudah ada
- Evaluasi dan lakukan pembaruan dengan kondisi aktual

Disarankan perubahan *corporate culture* dibuat dengan mengikuti keadaan dan gaya bekerja generasi milenial dikarenakan generasi milenial dinilai akan melihat bagaimana tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), keanekaragaman dan inklusi, *balance work-life* (keseimbangan kehidupan kerja, jam kerja fleksibel, waktu pribadi, dan penghargaan untuk kebutuhan pribadi), melihat umpan balik perusahaan, keterlibatan dan tujuan. Hal-hal seperti ini yang perlu dibangun agar adanya kesesuaian perusahaan dengan cara kerja generasi milenial, produktivitas kinerja, meningkatkan kesejahteraan karyawan, meningkatkan keterlibatan karyawan, kesesuaian *reward/* penghargaan sesuai kinerja. Berikut merupakan beberapa hal yang dapat membangun suasana kerja yang nyaman untuk para generasi milenial:



Gambar 82 How to Make Your Workplace Millennial Friendly

Sumber: <https://www.forbes.com/sites/ashiraprossack1/2018/07/29/how-to-make-your-workplace-millennial-friendly/#58240c20409d>

1) Break the Myth: It's Not About Perks

Sebuah perusahaan harus memiliki budaya serta lingkungan kerja yang baik sebagai tempat kerja bagi para karyawannya. Tempat kerja harus menjadi lingkungan yang positif dimana karyawan merasakan persahabatan dan kekeluargaan. Para milenial akan senang dan terus bekerja di perusahaan dengan lingkungan kerja yang nyaman dibanding dengan gaji yang besar.

2) Avoid Calling Them 'Millennial'

Perusahaan tidak boleh menyebut dan menilai kinerja karyawan dengan label "milenial" walaupun mereka berasal dari generasi milenial. Dari sekian banyak hal-hal negatif yang mencerminkan perilaku milenial, namun para milenial sendiri tidak ingin dicap sebagai milenial. Bagaimanapun juga para karyawan menginginkan keadilan di tempat kerja, dan tidak ingin dibanding-bandingkan dengan karyawan yang berasal dari generasi lainnya. Perusahaan harus menilai para karyawannya secara obyektif yaitu dengan bakat dan kemampuan yang dimilikinya.

3) Put Them at Ease

Karyawan baru lebih cenderung mengajukan pertanyaan kepada rekan kerja daripada supervisor selama beberapa minggu pertama mereka di tempat kerja. Agar karyawan baru merasa nyaman, maka perlu dipasangkan dengan karyawan lama yang akan menjadi rekan kerjanya. Rekan kerja dapat membantu karyawan baru dalam memberikan contoh untuk mengerjakan pekerjaan dan menjawab pertanyaan.

4) Help Them Learn and Grow

Generasi milenial merasa haus akan ilmu, keterampilan, dan selalu mencari cara agar mendapatkan *benefit* dalam sebuah pekerjaan. Biasanya milenial sangat menginginkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilannya. Kurangnya pelatihan adalah alasan nomor satu mengapa generasi milenial mencari pekerjaan baru. Pelatihan dapat dilakukan dalam banyak cara, termasuk pembelajaran *peer to peer*, *mentoring*, dan pelatihan formal. *Reverse mentoring*, yaitu di mana seorang milenial menjadi mentor bagi *boomer* atau gen x, hal ini juga dapat mempererat hubungan antar-generasi. Generasi milenial suka membagikan pengetahuan mereka sebagaimana mereka menyukai pembelajaran.

5) Provide Them with Ample Feedback

Milenial mengharapkan *feedback* terhadap apa yang telah mereka lakukan selama bekerja. *Feedback* tersebut dapat berupa *engagement* dalam pekerjaan.

6) Recognize Their Big Accomplishments

Para milenial dapat mengukur seberapa jauh prestasi serta kelemahan yang dimiliki. Mereka sadar akan keberhasilan dan kegagalan yang telah dilakukan oleh dirinya sendiri. Oleh karena itu, perusahaan harus mempublikasi pencapaian tersebut dan memberikannya penghargaan. Dengan begitu, karyawan dapat meningkatkan standar kerja maupun kinerja, dan juga dapat memotivasi karyawan lainnya agar dapat meningkatkan kinerjanya juga.

7) Give Back to The Community

Milenial sangat peduli dengan lingkungan dan masyarakat sekitar, serta ingin menjadi bagian dari tindakan kepedulian tersebut. Perusahaan yang memiliki CSR (*Corporate Social Responsibility*) lebih menarik para milenial. Para milenial rela dan senang apabila menyisihkan sebagian gajinya untuk mengikuti kegiatan CSR perusahaan maupun aksi amal sosial. Milenial melihat semakin banyak CSR yang dilakukan sebuah perusahaan, maka menandakan bahwa perusahaan memiliki kepedulian yang besar bagi lingkungan, masyarakat, maupun karyawannya.

Tidak hanya dalam lingkungan kerja namun penerapan *corporate culture* atau budaya perusahaan diterapkan pula dalam proses rekrutmen untuk membangun citra perusahaan agar membuat generasi milenial tertarik dengan perusahaan. Proses rekrutmen mulai dari pengiklanan lowongan, wawancara, tes, serta penerimaan dapat dilakukan dengan media digital. Hal ini menandakan perusahaan telah selangkah lebih maju, dan lebih diminati oleh milenial. Berikut langkah penerapan *corporate culture* dalam proses rekrutmen:



Gambar 83 Shaping Company Culture to Attract Millennial

Sumber: <https://www.paycor.com/resource-center/shaping-company-culture-to-attract-millennial>

1) *Your Story Matters – Get Creative with It*

Perusahaan harus memiliki *Employer Brand* dan reputasi, yaitu kemampuan perusahaan untuk mempromosikan perusahaannya (menunjukkan citra perusahaan yang baik) kepada calon kandidat karyawan agar tertarik untuk melamar kerja ke perusahaan tersebut. Penyampaian *employer brand* dapat melalui *career site*, *social media*, dan *Employee Avocation* (kondisi karyawan yang sedang bekerja dalam perusahaan).

2) *Your Values Matter – Boast About Them*

Menjelaskan bagaimana pengaruh atau partisipasi perusahaan terhadap dunia. Biasanya para milenial menginginkan pekerjaan yang bermakna dan sangat berarti dalam hidupnya. Hal ini dapat dijelaskan melalui visi misi

perusahaan yang dapat disampaikan melalui media *online*. Seperti contoh pameran foto "*good work*" secara *online*, di media sosial dan profil *Glassdoor*. Selain itu, milenials juga melihat bagaimana respon perusahaan terhadap komunitas, yang diberikan oleh perusahaan melalui CSR (*Corporate Social Responsibility*). Hal ini akan mendorong milenial untuk lebih tertarik dengan perusahaan, karena milenial menyukai kepedulian.

3) Keep Millennial Inspired After the Offer

Perusahaan harus menemukan bakat dan kemampuan yang dimiliki oleh para millennial bahkan dari saat perekrutan. Para millennial terkenal sebagai "*Job-hopping*" yaitu fenomena pindah pekerjaan secara sukarela yang biasanya terjadi sebelum genap 1 tahun atau bahkan beberapa bulan di perusahaan sebelumnya. Subjek disebut *job hoppers* dan sering mendapat panggilan 'kutu loncat'. Hal ini dikarenakan para milenial selalu merasa tidak puas dengan peran, pekerjaan mereka saat ini, dan juga budaya perusahaan, sehingga selalu berusaha mencari yang lebih baik.

4) Get Comfortable with Flexibility

Memberikan kenyamanan bagi para milenial antara lain dengan cara memberikan fleksibilitas baik waktu maupun tempat kerja. Fleksibilitas kerja dapat dilakukan melalui berbagai media digital yang berkembang saat ini. Hal lain yang dapat membuat kenyamanan para milenial adalah *A work-life balance*, yaitu pekerja bisa mengatur waktu yang baik (seimbang) antara pekerjaan di tempat kerja dengan

kebutuhan pribadi, rekreasi, dan kehidupan berkeluarga. Dengan adanya *work-life balance*, pekerja mampu memberikan kinerja terbaiknya, meningkatkan produktivitas, lebih bahagia, dan lebih kreatif. Menyampaikan *Sense of purpose* (perasaan berguna, penuh tujuan) kepada para pekerja agar yakin terhadap pekerjaan yang dilakukan. Tujuan bekerja bukan hanya untuk mendapatkan uang, namun untuk membantu perusahaan dalam mencapai visi misinya.

Selain itu, milenial juga memperhatikan proses dalam pelatihan. Hal ini mempengaruhi kenyamanan selama bekerja, apabila tidak ada pelatihan-pelatihan yang menarik dan bisa mengembangkan *skill* maka milenial akan sangat mudah mencari atau pindah ke perusahaan lain. Pelatihan bisa berbentuk *peer to peer*, *mentoring*, dan pelatihan formal. Serta harus diterapkan *reverse mentoring*, di mana seorang milenial dapat berperan menjadi mentor bagi Gen *Baby Boomer* atau Gen X, hal ini juga dapat mempererat hubungan antar-generasi. Generasi Millennial suka membagikan pengetahuan mereka sebagaimana mereka menyukai pembelajaran.

5) *Millennial Need Space*

Membuat lingkungan dan tempat kerja yang menarik juga dapat membantu milenial agar tidak merasa cepat bosan. Tersedianya area *lounge*, *open spaces*, dan area tenang yang menarik dapat membuat para pekerja menjadi nyaman, tidak mudah bosan, lebih produktif, serta mampu meningkatkan kreativitas. Lingkungan kerja yang menarik dicontoh dari desain-desain *co-working spaces* yang dimiliki perusahaan lain.

b. Pengembangan Sistem ERP

Sebelum melakukan pengembangan sistem ERP disarankan *Theme Park A* membentuk tim yang berisi karyawan yang berkompeten dalam bidang teknologi khususnya menguasai sistem ERP sehingga memudahkan dalam pengembangan sistem dan proses pelatihan tentang sistem ERP terhadap karyawan tidak hanya mengandalkan Locket.com sebagai vendor sistem ERP di *Theme Park A*. Berikut fitur yang digunakan *Theme Park F* dalam sistem SAP Successfactor dalam manajemen sumber daya manusia yang dapat menjadi acuan *Theme Park A* dalam mengembangkan sistem ERP.

1) *Employee Experience Management*

Layanan yang diberikan SAP Successfactor dalam *Employee Experience Management*:

a) Penerapan *Employee Engagement* dengan fitur *Open text/survei* digital.

Untuk meningkatkan pengalaman karyawan, maka atasan perlu memahami apa yang menjadi faktor pendorong dalam keterlibatan karyawan tersebut. Beberapa hal yang dapat dilakukan:

- Mengurangi gesekan yang tidak diinginkan antar karyawan, mempertahankan dan mengembangkan bakat - bakat terbaik, meningkatkan keterlibatan karyawan.
- Mengakses survei keterlibatan karyawan atau membuat survei sendiri yang fleksibel (Misal survei,

seberapa karyawan mengerti tentang tanggung jawabnya atau menanyakan seberapa efektif *training* yang ia dapatkan). Menerapkan analisis secara rinci, termasuk analisis teks pada *open-text response* sehingga dapat secara otomatis mengidentifikasi tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan pengalaman karyawan.



Gambar 84 SAP Employee Engagement

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-engagement.html>



Gambar 85 SAP Employee Engagement

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-engagement.html>

Tujuan dari penerapan *employee engagement* dengan fitur *open text*/survei digital adalah:

- Atasan dapat mengetahui apa yang menjadi faktor pendorong bagi karyawan secara personal.
- Dapat mengetahui secara langsung bakat-bakat karyawan yang harus dipertahankan dan ditingkatkan
- Mengetahui apa yang harus ditingkatkan dari kegiatan yang sudah dilakukan (Misal, *training*/studi banding)
- Menjadi sarana untuk masukan/ide dari karyawan

b) Penerapan *Life Cycle* dengan memaparkan informasi *real time* kondisi perusahaan dan departemen terkait jobdesk dan target.

Siklus hidup dimaksudkan untuk membantu SDM menciptakan dan memahami pengalaman karyawan secara personal. Baik dari pandangan karyawan baru maupun yang sudah keluar, dengan begitu para atasan akan mengetahui

mengapa karyawan tersebut keluar atau mengapa persentase *employee engagement* menurun. Misal, terdapat *onboarding employee engagement* atau *employee experience* yang memaparkan persentase dan pertumbuhan dalam hal tersebut baik secara personal maupun per divisi.



Gambar 86 SAP Qualtrics Employee Lifecycle

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-lifecycle.html>



Gambar 87 SAP Qualtrics Employee Lifecycle

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-lifecycle.html>

Tujuan dari penerapan *life cycle* dengan memaparkan informasi *real time* kondisi perusahaan dan departemen terkait jobdesk dan target adalah:

- Atasan dapat secara langsung mengetahui bagaimana keadaan *employee engagement* dan *employee experience*
- Dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dalam memajukan perusahaannya (seperti kompensasi, manajernya, *career progression*, komunikasi)
- Dapat melihat evaluasi perusahaan melalui pandangan karyawan yang *resign*

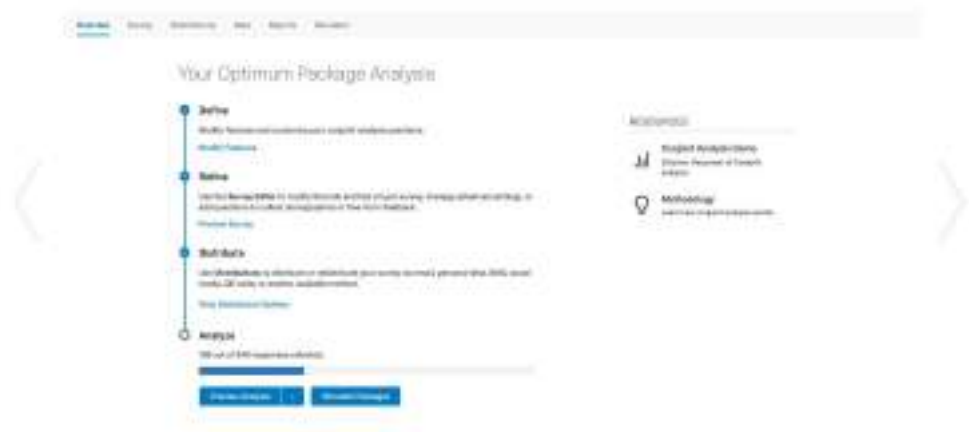
c) Penerapan *Employee benefit Optimize* dengan fitur laporan kerja individual/absensi dan *benefit* yang diterima selama bekerja.

Optimalisasi manfaat adalah proses yang digunakan oleh para profesional HR untuk secara kritis menilai struktur manfaat organisasi dan menentukan perubahan apa yang dapat dilakukan untuk membuat paket manfaat yang ditawarkan menjadi yang terbaik bagi organisasi dan karyawan. *Benefit package* yang dimaksudkan ialah asuransi kesehatan, *paid vacation*, bonus, keamanan kerja.



Gambar 88 SAP Employee Benefit Optimize

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-benefits-optimizer.html>



Gambar 89 SAP Employee Benefit Optimize

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-benefits-optimizer.html>

Tujuan dari penerapan *employee benefit optimize* dengan fitur laporan kerja individual/absensi dan *benefit* yang diterima selama bekerja adalah:

- Memudahkan perusahaan dalam memfokuskan pengeluaran dalam manfaat tersebut pada program yang benar-benar dibutuhkan karyawan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan dampak terbesar dari program

tunjangan mereka dalam perekrutan dan retensi karyawan.

- Membantu karyawan karena itu berarti perusahaan telah meluangkan waktu untuk menilai manfaat mana yang benar-benar dibutuhkan karyawan dan idealnya perusahaan kemudian akan fokus pada penyediaan hal-hal tersebut.

Manfaat SAP Successfactor dalam *Employee Experience Management* adalah:

- Kemampuan untuk mengidentifikasi dan menutup kesenjangan pengalaman karyawan
- Mendorong keterlibatan karyawan untuk memprioritaskan tindakan dengan dampak yang besar
- Identifikasi cepat, terjangkau optimal berdasarkan preferensi karyawan dan kendala anggaran

2) *Core HR and Payroll*

Layanan yang diberikan SAP Successfactor dalam *Core HR and Payroll*:

a) *Employee Central*

Pengotomatisan proses SDM; memungkinkan manajemen kepatuhan; dan membangun hubungan yang bermakna antara karyawan, kontraktor, dan pekerja kontingen. Tujuan dari *Employee Central* adalah:

- Meningkatkan produktivitas dengan proses otomatis dan alat *self-service* untuk manajer SDM dan karyawan yang menyediakan akses cepat ke

tugas-tugas utama di semua perangkat. Karyawan mampu mengakses dengan mudah dalam mencatat kehadiran, melihat saldo, lembur, dan premi.

- Melacak waktu, kehadiran, dan absensi untuk semua karyawan, sementara secara otomatis menghitung waktu dan pembayaran karyawan yang sesuai dengan profil.

b) Employee Central Payroll

Mendapatkan kepercayaan dan kontrol proses penggajian karyawan untuk membantu memastikan tenaga kerja dibayar secara akurat dan tepat waktu.



Gambar 90 SAP Employee Central Payroll

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-central-payroll.html>



Gambar 91 SAP Employee Central Payroll

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-central-payroll.html>

Tujuan dari *Employee Central Payroll*:

- Membantu memastikan akurasi penggajian, selalu menjaga “denyut nadi” tenaga kerja, dan meningkatkan hasil organisasi.
- Mengurangi biaya operasi HR dengan menyelaraskan dan mengkonsolidasikan penggajian pada satu platform.
- Memanfaatkan solusi cerdas yang menyatukan HR, manajemen waktu, administrasi manfaat, dan proses kompensasi.

c) *Employee Central Service Center*

Memberikan karyawan akses cepat ke data pribadi dan kontak HR mereka serta memberdayakan agen dengan basis pengetahuan terintegrasi.



Gambar 92 SAP Employee Central Service Center

Sumber: <https://www.sap.com/products/employee-central-service-center.html>

Tujuan dari *Employee Central Service Center*:

- Basis pengetahuan HR yang terintegrasi memberikan akses mudah ke basis pengetahuan HR, menyanggupkan *self-service* dan meminimalkan beban tiket.
- *HR Ticketing*, merutekan masalah ke agen yang tepat dan memberikan informasi yang diperlukan agen untuk menyelesaikan masalah.
- Analisis layanan SDM yang tertanam. Mendapatkan wawasan tentang interaksi karyawan, masalah umum, hambatan SDM, dan kualitas resolusi yang disediakan.
- Pemenuhan *Service-level Agreement* (SLA). Menganalisis interaksi dan masalah karyawan untuk mengukur dan meningkatkan kualitas layanan SDM dengan laporan pemenuhan SLA yang telah ditentukan.

Tujuan dari *Visa and Permits Management*:

- Mendukung proses perizinan dan visa yang konsisten dan dapat dilacak. Mendapatkan dikonfigurasi, proses *self-service* dengan notifikasi, persetujuan, pembaruan, dan lainnya.
- Merampingkan visa dan mengizinkan proses untuk pelamar, dari merekrut hingga menjadi anggota, sehingga karyawan baru dapat mulai beroperasi. Proses *end-to-end* yang efisien di seluruh perekrutan, orientasi, dan *core* SDM.
- Wawasan dan pelaporan *real-time*. Pantau status visa karyawan dan beri izin asli dalam solusi untuk transparansi penuh. Wawasan dan pelaporan waktu nyata. Pelacakan kredensial tenaga kerja, tanggal kedaluwarsa, dan status dengan pelaporan dan pembaruan yang mudah.
- Proses yang sesuai untuk mengurangi penalti dan risiko bisnis

e) *Document Management by OpenText*

Mengintegrasikan proses manajemen dokumen SDM di seluruh organisasi untuk meningkatkan efisiensi, meminimalkan risiko, dan mengurangi



Gambar 95 SAP Document Management by OpenText

Sumber: <https://www.sap.com/products/intelligent-document-management.html>



Gambar 96 SAP Document Management by OpenText

Sumber: <https://www.sap.com/products/intelligent-document-management.html>

Tujuan dari *Document Management by OpenText*:

- Manajemen dokumen yang efisien. Akses dan kelola dokumen dengan satu solusi untuk meningkatkan level layanan dan mempercepat respons untuk layanan bersama.
- Mendapatkan tampilan terpusat dari file digital karyawan lengkap dan menggunakan pencarian teks lengkap untuk menemukan dokumen karyawan dengan cepat.

- Manajemen kepatuhan. Mendukung kepatuhan dengan peraturan SDM dan persyaratan hukum dengan aturan retensi dan pemeriksaan kelengkapan file karyawan.

3) *Talent Management*

Organisasi saat ini menghadapi persaingan yang semakin ketat untuk bakat dan dinamika yang berubah dari tenaga kerja yang lebih beragam. Dibutuhkannya pendekatan bakat baru agar lebih gesit dan memastikan keunggulan kompetitif. Namun, penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan tidak memiliki solusi strategis, manajemen bakat global untuk mengatasi perubahan kondisi bisnis dan sesuai dengan kebutuhan pasar di masa depan.

SAP SuccessFactors, menyediakan solusi bakat terpadu yang mencakup: *Onboarding, Recruiting, Performance and Goals, Learning, Compensation, and Succession and Development* - dengan setiap solusi menjadi pemimpin yang diakui di bidangnya.

a) *Onboarding*

Tingkatkan keterlibatan, retensi, dan produktivitas karyawan dengan memajukan karyawan, proses, dan produktivitas dengan solusi *Onboarding* SAP SuccessFactors.

b) *Recruiting*

Ubah perekrutan menjadi bagian proaktif, cara strategis dari strategi bakat dengan satu-satunya solusi perekrutan *end-to-end* yang membantu, mencari,

melibatkan, dan merekrut kandidat terbaik dunia sambil memberikan panduan di setiap langkah.

c) *Performance and Goals*

Letakkan kinerja karyawan di pusat proses agar karyawan dapat melakukan yang terbaik. Pertahankan agar karyawan terus-menerus fokus pada tujuan bisnis yang benar, bantu karyawan meningkatkan dan berhasil dengan umpan balik dan pelatihan yang berkelanjutan, dan secara akurat mengukur nilai dan dampak karyawan.

d) *Learning*

Meningkatkan keterampilan karyawan, mengurangi risiko kepatuhan, dan secara efektif melibatkan audiens pembelajaran dengan satu solusi pembelajaran modern dan komprehensif yang meningkatkan keterlibatan dan mengurangi kompleksitas dan biaya. Dapat memberikan modalitas dari pelatihan kapan saja, membuat jalan untuk belajar lebih personal, dan dengan mudah mengukur hasil belajar.

e) *Compensation*

Sejajarkan program kompensasi dengan tujuan bisnis, buat rencana kompensasi strategis untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan bakat-bakat utama, dan secara efektif mengkomunikasikan nilai imbalan kepada karyawan. SAP SuccessFactors memberikan solusi kompensasi global yang fleksibel yang mempercepat dan mengoptimalkan pengambilan keputusan dan mengikat

pengeluaran terbesar - gaji karyawan - dengan hasil bisnis aktual.

f) Succession and Development

Identifikasi dan kembangkan bakat yang dibutuhkan untuk meningkatkan kekuatan organisasi dan mencapai tujuan bisnis saat ini, sambil memberikan visibilitas dan perencanaan untuk pertumbuhan di masa depan di semua tingkatan. Tingkatkan keterlibatan dan retensi karyawan dengan pengembangan berkelanjutan dan perencanaan karier.

4) *HR Analytics and Workforce Planning*

a) SAP Successfactors Workforce Analytics

Mendapat wawasan yang dibutuhkan untuk memimpin tenaga kerja, mempercepat perubahan, dan mendorong hasil.

- *Standardized HR Metrics*

Manfaatkan katalog ekstensif metrik SDM dan bakat yang dikirim sebelumnya.

- *Data Trending*

Melacak tren melalui waktu dan periode yang berbeda, seperti model waktu tahunan, triwulanan, bulanan, dan musiman.

- *Actionable Analytics*

Jawab pertanyaan kunci tentang tenaga kerja dan temukan risiko serta peluang secara cepat dengan analisis SDM interaktif dan visual.

- *Integrated Data Foundation*

Integrasikan data dari berbagai sistem untuk membuat *base data* yang solid dan mengandalkan perangkat lunak SAP untuk membantu mengelola kualitas data.

b) SAP Digital Boardroom

Lengkapi kepala staf SDM dan eksekutif tingkat C dengan informasi *real-time* dan kontekstual serta analisis *ad hoc*.

- *Intelligent Meetings*

Mentransformasi rapat kemudi dengan pengalaman pengguna yang unik yang mendukung wawasan interaktif untuk hasil yang lebih baik.

(h) Instant Data-driven Insights

Jawab pertanyaan *ad hoc* dengan cepat dengan analitik yang kuat dan antarmuka pengguna yang sederhana dan intuitif.

- *Planning and Simulation*

Menggunakan analisis *ad hoc* dan bagaimana jika untuk mengeksplorasi tindakan alternatif dan membandingkan dampak keputusan potensial.

- *Best-practice Business Content*

Kecepatan waktu untuk menilai dengan waktu yang telah ditentukan, model data, visualisasi, dan praktik terbaik.

c) Planning

Bersiap untuk menjalankan strategi bisnis dengan orang yang tepat, dengan keterampilan yang tepat, pada waktu dan biaya yang tepat.

(1) Perencanaan Tenaga Kerja SAP *Successfactors*

Perencanaan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bisnis untuk sekarang dan di masa depan.

- *Strategic Workforce Planning*

Melihat, menilai, dan rancang tenaga kerja dengan cara yang mendukung strategi bisnis.

- *Operational Headcount Planning*

Mendukung perencanaan jumlah pegawai terus menerus sehingga dapat merespons perubahan kondisi bisnis dengan lebih cepat

- *Financial Modelling and Impact Analysis*

Menyelidiki dan mengukur implikasi keuangan dari rencana jumlah karyawan sebelum dijalankan.

d) Expert services and support

Mendapat dukungan perlu secara ahli menjalankan, menggunakan, dan memelihara solusi SAP SuccessFactors.

- *Service Offerings*

Mendorong inovasi, percepat migrasi ke cloud, dan sederhanakan transformasi SDM digital dengan layanan dan dukungan penawaran dari SAP.

- *Support Offerings*

Mengandalkan dukungan proaktif, prediktif, dan preventif di semua opsi penggunaan dan gunakan teknologi baru untuk mewujudkan tujuan bisnis dengan cepat.

Dari berbagai fitur SAP Successfactor yang telah dipaparkan, fitur yang disarankan dan dapat digunakan dalam mengembangkan sistem ERP di *Theme park* adalah penerapan *employee engagement* dengan fitur *open text/survei* digital, penerapan *life cycle* dengan penerapan informasi real time kondisi perusahaan dan departemen, terkait jobdesk dan target, penerapan *employee benefit optimize* dengan fitur laporan kerja individual/ absensi dan *benefit* yang diterima selama bekerja serta penerapan *talent management* dengan adanya fitur *workforce analytics and planning*.

c. Theme Park Mobile Application

Saat ini *theme park* belum bertransformasi dalam penggunaan *mobile apps* untuk *customer*. Apabila melihat *theme park* lainnya, banyak *theme park* yang sudah menerapkan *mobile apps* disamping memudahkan pengunjung hal ini juga memberikan pengalaman bagi pengunjung. Manfaat yang didapatkan dari aplikasi *mobile* untuk bisnis diantaranya:

- Memudahkan konsumen untuk memberikan sebuah produk dan pelayanan
- Mempersingkat waktu
- Media Informatif

Oleh karena itu *Theme Park A* disarankan untuk merilis *mobile application* dikarenakan era digitalisasi ini perubahan kebutuhan dan keinginan pengunjung sangat dinamis.

Berikut langkah-langkah dalam membuat *mobile application* diantaranya:

- Identifikasi masalah dan kebutuhan dengan melakukan riset untuk mengetahui kebutuhan perusahaan dan juga karakter market.
- Mendesain aplikasi yang membuat pengunjung mudah dalam mengoperasikan dan memahami maksud dari informasi yang disajikan.
- Membuat *prototype* dan uji sampel, sehingga mengetahui target market dan memperoleh *feedback* dari aplikasi yang ingin diluncurkan
- Luncurkan *mobile application*
- *Update* aplikasi mobile secara berkala

Beberapa fitur yang bisa disarankan dapat dibangun oleh *Theme park* dalam meluncurkan *Mobile Apps*.

- Umum (informasi perusahaan, akses, fasilitas, dan *tenant*)
- Khusus (informasi wahana dan rules wahana) by Barcode
- Tiket (pembelian/pemesanan tiket dan promosi tiket)
- *Shop* (*merchandise* dan *tenant*)
- *Digital Maps*
- *Contact*
- *FAQ*

d. Maintaining Skill Supporting by AI

Dengan adanya informasi bahwa *Theme Park A* belum sepenuhnya dapat mempertahankan karyawan berkompeten dan memposisikan karyawan tidak sesuai bidang dan kompetensinya, solusi yang dapat diterapkan untuk *Theme Park A* dalam mempertahankan karyawan berkompeten adalah dengan bantuan AI (*Artificial Intelligence*). Teknologi ini akan membantu dalam melihat kemampuan ataupun kebutuhan yang diperlukan masing-masing karyawan (*make it personal*), mengungkapkan keterbukaan (*turn up transparency*), dan juga terungkapnya *gap* antara kondisi aktual internal karyawan dan kondisi karyawan di perusahaan (*look inside and outside*).



Gambar 97 Maintaining Skill Supporting by AI

Source: IBM Institute for Business Value Analysis

1) Make it Personal

Tujuannya untuk mengetahui secara mendalam pribadi-pribadi karyawan keinginan dan kebutuhan mendasar personal yang mereka butuhkan dari perusahaan. Supaya perusahaan menyesuaikan pemberitahuan karyawan, jalur pembelajaran dan konten agar sesuai dengan kebutuhan bisnis dan individu. Program yang bisa digunakan yaitu Proyek Ad-hoc, pembelajaran *peer to peer*, *shadowing* dan *coaching*.

2) Turn Up Transparency

Perusahaan-perusahaan terkemuka saat ini sudah secara transparan memberikan informasi kepada karyawan tentang peran dan keterampilan karyawan dalam keterlibatan karyawan di organisasi Tingkat transparansi yang baru ini memberikan informasi kepada karyawan untuk mengarahkan sendiri pembelajaran dan pilihan karir. Pendekatan ini menilai dan mengukur keterampilan karyawan secara teratur dan otomatis. Hasilnya adalah garis dasar keterampilan yang transparan, objektif, dan dapat diandalkan untuk memantau posisi keterampilan perusahaan dari waktu ke waktu dan memberikan perincian yang diperlukan untuk perencanaan tenaga kerja yang ditargetkan. Perusahaan juga menggunakan informasi ini untuk menginformasikan platform keterampilan/pembelajaran yang memberikan visibilitas tertinggi ke dalam keterampilan yang ada dari tenaga kerja, menghubungkan sumber daya yang tepat ketika mereka paling dibutuhkan, dan mendorong pengalaman belajar yang dipersonalisasi.

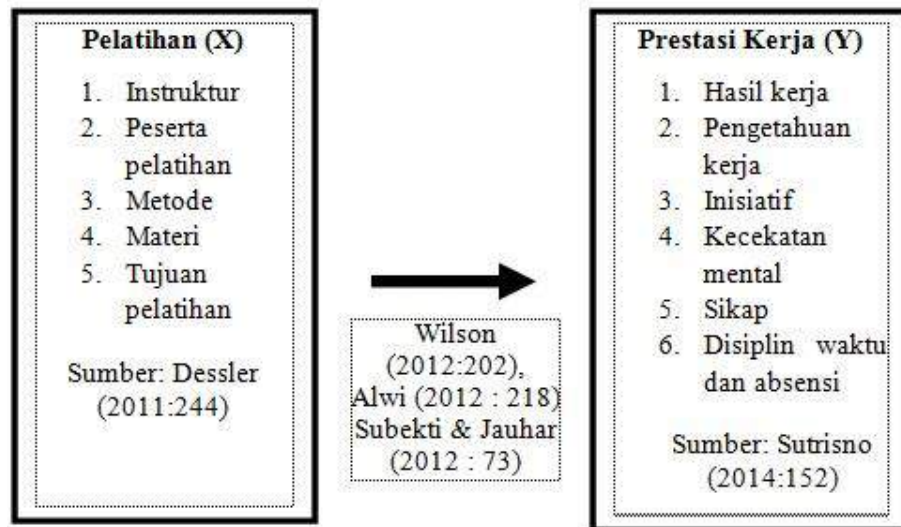
3) *Look Inside and Out*

Melakukan *benchmark* atau melihat perusahaan lainnya sudah menggunakan apa atau strategi apa dalam mempertahankan *skill* SDM. Kemudian menganalisis perkembangan yang sudah digunakan pada internal dan kondisi internal saat ini. Apabila diperlukan, lakukan koalisi dengan eksternal dalam meningkatkan kemampuan karyawan. Tujuannya agar bisa berkompetisi baik dengan kompetitor.

e. *Training Development*

Melihat dari apa yang telah dijalankan oleh *Theme Park A* dalam pengembangan karyawan melalui beberapa pelatihan-pelatihan ataupun event-event pembekalan, ternyata masih belum cukup membuahkan dampak yang besar terhadap peningkatan kemampuan karyawan yang mendukung di era disrupsi digital.

Di era digital saat ini memang sangat diperlukan banyaknya pelatihan-pelatihan yang bisa mengembangkan potensi karyawan agar perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang dibutuhkan. *Theme Park A* belum memiliki pelatihan berbasis digital secara spesifik, *Theme Park A* hanya memiliki program sosialisasi penggunaan sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) hasil kerjasama dengan Locket.com yang diterapkan dalam proses bisnis seperti manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia dan operasional perusahaan.



Gambar 98 Model Pengaruh Pelatihan terhadap Prestasi Kerja

Sumber: Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Unit HCBP PT Telekomunikasi Indonesia (Tbk) karya Selfira Rizqi Nursyahputri dan H. Romat Saragih

Berdasarkan model diatas menjelaskan bahwa indikator pelatihan terkait instruktur, peserta pelatihan, metode, materi, tujuan pelatihan akan mempengaruhi prestasi kerja yang mencakup hasil kerja, pengetahuan kerja, inisiatif, sikap dan disiplin waktu dan absensi. Dapat disimpulkan bahwa alasan mengapa prestasi SDM di *Theme Park A* belum optimal dikarenakan ada indikator pelatihan yang tidak sesuai.

Oleh karena itu disarankan *Theme Park A* agar melakukan beberapa tindakan seperti:

- Mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan yang telah dilakukan hingga saat ini dengan minta masukan atau pendapat karyawan, lalu bandingkan dengan target yang ditetapkan.
- Apabila terlihat ketidakefektifan program pelatihan dengan target perusahaan maka diperlukan perubahan

mapping program pelatihan. Diantaranya dengan bantuan indikator:

- Memberikan pelatihan dengan instruktur yang memadai kapasitas atau bidangnya baik berasal dari internal maupun eksternal.
- Menempatkan peserta pelatihan sesuai dengan bidang/*passion*/keinginan SDM
- Menggunakan metode baru, tidak hanya *Inclassroom* tetapi bisa dengan menggunakan metode *on the job (on the spot)* atau bisa menggunakan media digital seperti *e-learning*. Karena saat ini metode pelatihan *e-learning* sudah banyak sekali diterapkan selain efektif dan efisien, karyawan bisa belajar kapan saja dan dimana saja. Selain itu dapat dengan metode lainnya seperti metode refleksi diri, pengalaman tim, lingkaran belajar, seminar, *mentoring*, dan *resource planning*.
- Perlu adanya materi-materi baru yang inovatif dan mengarah kepada era industri 4.0 yang sekarang sudah menuju era industri 5.0. Penggunaan media digital juga sangat diperlukan dalam membangun kompetensi SDM yang ada agar karyawan terbiasa dengan perubahan digital yang terjadi. Serta penambahan materi lainnya yang meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kinerja karyawan. Materi tersebut harus sesuai dengan tujuan pelatihan, terutama yang bisa membantu dalam mencapai visi perusahaan.

Tujuan dari *mapping* program ini diantaranya:

- Meningkatkan kinerja karyawan dalam perubahan (tradisional ke digital)
- Menciptakan hasil kerja yang optimal
- Memberikan tambahan pengetahuan dan pengembangan *skill* individu
- Terciptanya inisiatif, kecekatan mental, sikap, dan disiplin waktu.

Kemudian disarankan juga agar *Theme Park A* melanjutkan program J-School karena program ini dinilai baik dan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam bidang lainnya.

Selain strategi berdasarkan *a roadmap for a digital transformation* tersebut berikut beberapa hal yang dapat *Theme park* lakukan dalam menghadapi transformasi digital.

f. Perubahan Human Resources menjadi Human Capital

Dari hasil kegiatan observasi dan studi dokumentasi dalam pencarian data kondisi aktual SDM di *Theme Park A*, ditemukan bahwa Departemen HR masih kurang berperan dalam membangun *skill* pada SDM di *Theme Park A* terkhusus di era digital saat ini. Seharusnya di era saat ini sistem manajemen sudah harus mulai bertransformasi, harus memikirkan jangka panjang dengan banyaknya disrupsi teknologi yang sangat dinamis, serta merubah pemikiran bahwa sumber daya manusia merupakan sebuah aset jangka panjang dalam membantu perusahaan mencapai visi dan target. Untuk itu diperlukannya perubahan dari *Human Resources* menjadi *Human Capital*.

Alasan perlunya istilah *Human Capital* ini bertujuan menjadikan SDM sebagai investasi untuk mendukung produktivitas SDM tersebut sehingga nantinya akan menjadi tolak ukur kesuksesan sebuah perusahaan. Itu sebabnya, sangat penting untuk mendapatkan, menganalisa, dan menyajikan sistem informasi dalam rangka mengembangkan, mempercepat, dan mengaktualisasi terwujudnya strategi bisnis yang efisien dan efektif.

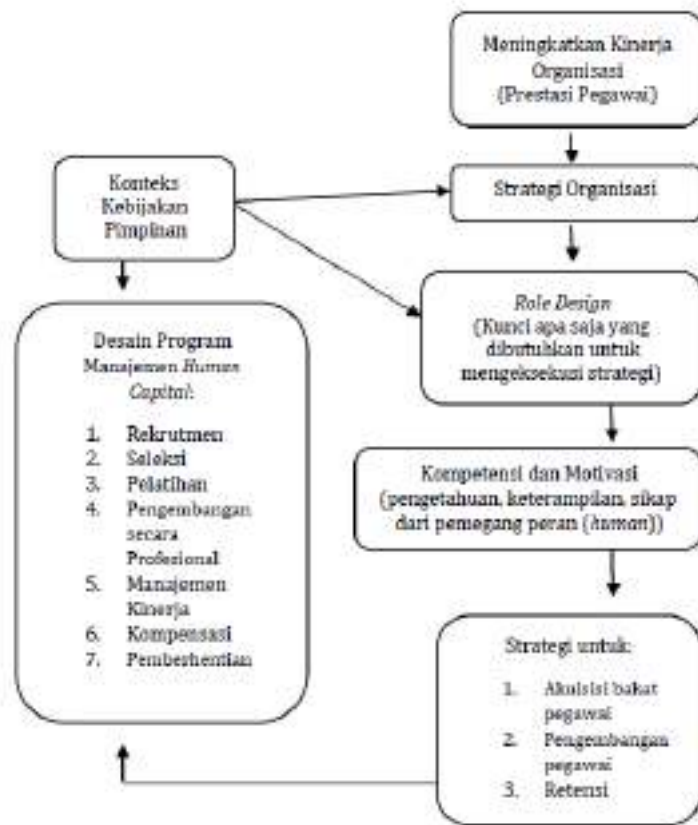
Indikator sebuah organisasi melakukan investasi pada sumber daya manusia melalui dua faktor yaitu *task related human capital* dan *non task related human capital*, yang harapannya dapat memiliki dampak baik untuk diri sendiri maupun untuk organisasi yaitu meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kompetensi, dan motivasi dalam melakukan pekerjaan sehingga dengan adanya hal tersebut para pegawai dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kesejahteraan bersama.

Indikator <i>Human Capital Investment</i>	<i>Outcomes of Human Capital Investment</i>	Ukuran Kesuksesan
1. <i>Task-related human capital</i> • <i>Star-up Experiences</i> • Pengalaman Manajemen Kerja	Keterampilan Pengetahuan Kompetensi Motivasi	Produktivitas Kinerja Kesejahteraan
2. <i>Nontask-related human capital</i> • Pendidikan • Pengalaman kerja		

Gambar 99 Tabel Operasionalisasi Human Capital

Sumber: Buku Manajemen Strategi Human Capital dalam Pendidikan karya Lantip Diat Prasojo dkk tahun 2017

Dalam pengembangan *human capital*, setiap organisasi memerlukan suatu rancangan/desain yang dapat digunakan sebagai acuan aktivitas para pegawai melakukan pengembangan secara efektif dan efisien. Desain program strategi dalam organisasi perlu diimplementasikan secara sistemik dan sistematis agar dapat memberikan dampak yang optimal terhadap keberhasilan organisasi. Berikut desain program strategi manajemen *human capital* yang dapat diterapkan *Theme Park A*.



Gambar 100 Desain Program Strategi Manajemen Human Capital

Sumber: Buku Manajemen Strategi Human Capital dalam Pendidikan karya Lantip Diat Prasojo dkk tahun 2017

Di era digital saat ini semua karyawan didorong untuk berkreasi atau berinovasi supaya bisa memberikan *retain* yang baik kepada perusahaan. Hal inilah yang perlu dilakukan oleh

Theme Park A untuk bisa bertransformasi merubah pemikiran dan menjadikan SDM menjadi *Human Capital*/ aset jangka panjang dan pelaku strategi bagi perusahaan.

g. Digital Recruitment

Berkaca terhadap *theme park* pembanding salah satunya *Theme Park F*, dimana perusahaan tersebut telah menyadari dan memahami betapa pentingnya digitalisasi. Dengan merangkul teknologi mereka mampu mengontrol ribuan karyawan yang bekerja di *Theme Park F*. Mereka juga menyadari bahwa tenaga kerja muda dan berbakat sangat dibutuhkan untuk mempermudah solusi digital yang mereka jalankan. Dari kasus tersebut berikut beberapa hal yang dapat menjadi acuan *Theme Park A* dalam melakukan perubahan digital dalam perekrutan karyawan agar lebih baik.

1) Eksternal Rekrutmen

Saat ini *Theme Park A* masih berfokus pada penerimaan karyawan secara Internal. Hal tersebut bukan merupakan hal yang salah karena pada kenyataannya internal rekrutmen memang dibutuhkan dalam suatu perusahaan.

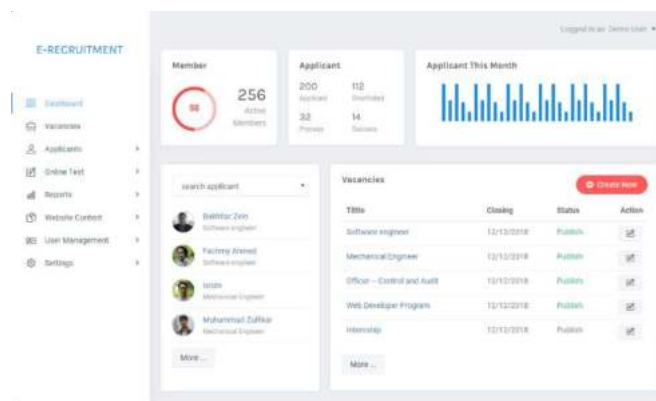
Dalam prosesnya menuju perubahan digital, *Theme Park A* membutuhkan SDM *top-talent* agar mampu mempermudah proses perubahan tersebut karena pada kenyataannya merekalah yang berperan penting dalam proses perubahan tersebut. Dengan demikian disarankan *Theme Park A* agar berani untuk terbuka kepada pelamar eksternal, bukan hanya untuk posisi *top-management* namun untuk seluruh jajaran

agar *Theme Park A* sendiri mendapatkan SDM yang mampu menggiring ke perubahan yang lebih baik.

2) *Automated Operations* Pada Proses Rekrutmen

Automated Operations merupakan cara kerja otomatis yang dilakukan oleh mesin. Berdasarkan pada tujuan *Theme Park A* yang ingin mengubah cara kerja manual menjadi digital, disarankan penggunaan mesin elektronik seperti personal komputer yang telah terhubung dengan *software* atau sistem khusus yang mampu melakukan pekerjaan tertentu. Kaitannya dengan proses rekrutmen disarankan *Theme Park A* untuk memiliki suatu *software* atau sistem yang mampu membantu *recruiter* menyelesaikan pekerjaannya seperti menyortir CV dan data diri pelamar kerja secara cepat, mudah, dan efisien.

Software atau sistem ini diharapkan mampu mempercepat proses rekrutmen namun tetap akurat. Beberapa rekomendasi *software* atau sistem yang dapat digunakan adalah *Applicant Tracking System (ATS)*, serta sistem berbasis *Artificial Intelligence* seperti Chatbots; Resume Parser, dll



Gambar 101 Applicant Tracking System

Sumber: <https://komunigrafik.com/e-recruitment-software/applicant-tracking-system>



Gambar 102 Resume Parser

Sumber: <https://www.rchilli.com/blog/top-5-unique-features-of-our-resume-parser>

3) Virtual Selection

Virtual Selection merupakan proses seleksi menggunakan media *Virtual Reality* (VR). Tujuan proses ini adalah agar pelamar mendapat sudut pandang yang lebih luas tentang bagaimana rasanya bekerja secara nyata di suatu perusahaan melalui wawancara virtual. Tes ini menyangkut tes kemampuan kognitif dan perilaku, sehingga pada pelaksanaannya *recruiter* akan menempatkan pelamar pada skenario lapangan/kehidupan nyata dalam bekerja. Pada prosesnya, pelamar akan diberikan sebuah *case study* dan wajib untuk diselesaikan. Hasilnya, perusahaan akan mengetahui bakat serta proses berpikir pelamar sehingga dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang tepat.

Dalam beberapa kasus, *virtual selection* ini telah diterapkan oleh beberapa perusahaan seperti Commonwealth Bank of Australia (CBA) yang merupakan bank terbesar se-Australia. CBA menggunakan *platform* Oculus Rift untuk menghadirkan pengalaman kerja yang realistis. Di dalam

pengembangan kegiatan *training & development*, merubah konsep *human resources* menjadi *human capital* serta melakukan pengembangan terhadap sistem ERP.

Tabel 12. Strategi yang dapat dilakukan Theme park

NO	STRATEGI	PENERAPAN	PROSES	TARGET
1	<i>Change in Millennial Company Culture</i>	<i>MIXED (Corporate and Departement)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat visi dan misi perusahaan yang mengarah pada digitalisasi • Membaca hasil analisa atau kajian penelitian terkait perubahan <i>company culture</i> dan tren cara kerja milenial. • Merancang <i>corporate culture</i> yang dapat dimaksimalkan dan sesuai visi dan misi perusahaan • Implementasi <i>corporate culture</i> dengan nilai yang sudah ada • Memberikan <i>reward</i> dan konsekuensi • Evaluasi dan lakukan pembaruan dengan kondisi aktual 	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan memiliki tujuan yang terarah dalam menghadapi perkembangan digital yang dinamis • Tercapainya sebuah visi dan misi perusahaan • Meningkatkan keterlibatan karyawan • Kesesuaian kinerja dengan penghargaan yang didapatkan • Produktivitas kinerja karyawan • Penyesuaian perusahaan dengan cara kerja generasi milenial • Terciptanya kesejahteraan karyawan
2	<i>Training Development</i>	Departemen HR	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluasi program pelatihan & pengembangan sebelumnya dengan target pencapaian perusahaan • Jika terjadi GAP, lakukan 	<ul style="list-style-type: none"> • meningkatkan kinerja yang berperan dalam perubahan perusahaan (<i>traditional to digital</i>). tujuannya agar perusahaan dapat melihat prioritas/fokus untuk mendorong perubahan perusahaan yang sukses.

NO	STRATEGI	PENERAPAN	PROSES	TARGET
			<p>perubahan yang diperlukan</p> <ul style="list-style-type: none"> Perubahan dapat berupa: <i>mapping program</i> pelatihan dan pengembangan 	<ul style="list-style-type: none"> Menciptakan hasil kerja yang memuaskan dan sesuai target Terciptanya inisiatif, <i>agility</i>, sikap, dan disiplin waktu
3	<i>Human Resources</i> menjadi <i>Human Capital</i>	<i>Mixed (Corporate and Departement)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Perubahan <i>mindset</i>: <ol style="list-style-type: none"> Menjadikan SDM sebagai aset perusahaan dengan memaksimalkan pengalaman dan pemberian <i>benefit</i> yang sesuai Cara kerja tradisional ke digital Melakukan analisa/survei terhadap kebutuhan dan keinginan Karyawan Membuat desain program <i>human capital</i> Implementasi program <i>human capital</i> (investasi pendidikan, pelatihan, kesehatan dan lainnya) Evaluasi program yang sudah 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan <i>value</i> Terciptanya <i>individual & team competency</i> Meningkatnya <i>performance measurement</i> dan <i>management</i> Kesesuaian <i>benefit</i> dan <i>recognition</i> Terbangunnya kapabilitas kepemimpinan Terlihatnya kesejahteraan SDM

NO	STRATEGI	PENERAPAN	PROSES	TARGET
			dilakukan secara periodic	
4	Pengembangan Sistem ERP	<i>Corporate</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pembentukan tim khusus yang berkompeten dalam sistem ERP • Penerapan <i>employee engagement</i> dengan fitur <i>open text/survei</i> digital • Penerapan <i>life cycle</i> dengan penerapan informasi real time kondisi perusahaan dan departemen, terkait jobdesk dan target • Penerapan <i>employee benefit optimize</i> dengan fitur laporan kerja individual/ absensi dan <i>benefit</i> yang diterima selama bekerja • Penerapan <i>talent management</i> dengan adanya fitur <i>workforce analytics and planning</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya tim yang dapat mengembangkan sistem ERP dan melatih karyawan dalam penggunaannya. • Kemampuan untuk mengidentifikasi dan menutup kesenjangan pengalaman karyawan • Mendorong keterlibatan karyawan untuk memprioritaskan tindakan dengan dampak yang besar • Identifikasi cepat, terjangkau optimal berdasarkan preferensi karyawan dan kendala anggaran • membantu mempercepat <i>onboarding, crossboarding</i> dan <i>offboarding</i> • Mengatur bakat karyawan dalam mencapai hasil • Mengkomunikasikan secara transparan terkait <i>benefit</i> yang didapatkan

DAFTAR PUSTAKA

- Abbatiello, Anthony dkk. 2017. *The 2017 Deloitte Global Human Capital Trends*. New York: Deloitte University Press.
- Adrian, Dicky. *Theme Park B Luncurkan Wahana 4D baru*. ([https://travel.detik.com/travel-news/d-2020639/Theme Park B-luncurkan-wahana-4d-baru](https://travel.detik.com/travel-news/d-2020639/Theme-Park-B-luncurkan-wahana-4d-baru) diakses 17 April 2020 pada 11.45)
- Akbar, Hidayat Wanda. 2018. *Pendekatan dan Peran Human Capital Untuk Pengelolaan SDM Produktif yang Berdampak Pada Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Airlangga University
- Alton, Larry. 2017. *Bagaimana Millenium Membentuk Kembali apa yang penting dalam budaya perusahaan* (<https://www.forbes.com/sites/larryalton/2017/06/20/how-millennials-are-reshaping-whats-important-in-corporate-culture/#73be1d7b2dfb> diakses pada 6 Juli 2020 pukul 14.15)
- Amoatema, Abena Serwaa & Kyeremeh, Dorcas Darkoah. 2016. *Making Employee Recognition a Tool for Achieving Improved Performance: Implication for Ghanaian Universities*. *Journal of Education and Practice*, 7 (34): 47.
- Ancol Taman Impian. 2014. *Wahana Istana Boneka* (<https://ancol.com/id/activity/istana-boneka> diakses pada 17 April 2020 pada 20.35)
- Ancol Taman Impian. 2020. *Theme Park B*. (<https://www.ancol.com/id/destination/dunia-fantasi> diakses 16 Juni 2020 pada 05.30)
- Anona, Diva Terry & Arik Prasetya. 2016. Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36 (1): 11-13

- Arbar, Thea Fathanah. 2019. *Seru, Ini 3 Wahana Bikin Wajib Coba di Theme Park C Bali!* (<https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20191213-194304-33123047/seru-ini-3-wahana-bikin-wajib-coba-di-trans-studio-bali> diakses 17 April 20.02)
- Arnold, Chris & Mark Steinkamp. 2016. *10 Steps to Improve Operational Efficiency*. (<http://cdn.modexshow.com/seminars/assets-2016/1021.pdf> diakses 11 Maret 2020 pada 13.30)
- Awaeh, Junita Irene & Veronica A Kumurur. 2013. *Konsep Taman Hiburan Tematik di Kota Manado*. Jurnal Arsitektur DASENG UNSRAT, 2 (2): 125
- Aziati, Yusrina. 2020. *Analisis Pengaruh User Experience terhadap kepuasan pengguna mobile application e-commerce shopper menggunakan model Delone & Mclean*.
- Barco. 2016. *Water Curtain Projection*. (<https://www.barco.com/en/customer-stories/2016/q2/2016-05-31%20360%20water%20curtain%20projection> diakses 18 Juni 2020 pada 20.34)
- Bartuševičienė, Ilona & Šakalytė, Evelina. 2013. *Organizational Assessment: Effectiveness vs Efficiency*. Jurnal Social Transformations in Contemporary Society, (1): 49.
- Basumallicks, Chiradeep. 2019. *4 Ways Analytics can Improve Workforce Planning in 2019*. (<https://www.hrtechnologist.com/articles/hr-analytics/how-analytics-can-improve-workforce-planning-in-2019/#:~:text=In%20the%20last%20few%20years,data%20and%20guiding%20HR%20strategies.&text=Workforce%20planning%20is%20defined%20as,as%20well%20as%20future%20requirements>). Diakses 6 Juli 2020 pada 18.50)

- Baver, Kristin. 2019. *5 Highlight from The Music and Sound of Star Wars: Galaxy's Edge Panel* (<https://www.starwars.com/news/d23-expo-2019-music-and-sounds-of-star-wars-galaxys-edge-panel> diakses 16 April pada 20.54)
- Bednarczuk, Piotr & Chylewska, Joanna. 2017. *The HR Contribution to Digital Maturity*. Illinois: Aon Hewitt.
- Bednarczuk, Piotr & Stabley, Jordan. 2017. *Digitalization the Next Step in HR's Journey*. Illinois: Aon Hewitt.
- Bibhudatta, Dash, Silver, Jonathan, dan Woodcock, Edward. 2014. *Seven Levers for Corporate and Business-Function Success: Capabilities (Lever 7)*. Boston: McKinsey & Company.
- Binar, Rika. 2016. *Apa Itu Employee Branding?* (<https://binakarir.com/apa-itu-employer-branding/> diakses 23 Juli 2020 pada 22:40)
- Blooloo. 2008. *Theme Parks: MATRA Systems Wins Significant Contract with Theme Park Es.* (<https://blooloo.com/news/theme-parks-matra-systems-wins-significant-contract-with-universal-studios/> diakses 22 Juni 2020 pada 11.40)
- _____. 2018. *6 Attraction Technology Trends to Watch.* (<https://blooloo.com/features/attractions-technology-trends-2018/> diakses 30 Mei 2020 19.38)
- _____. 2020. *Theme Park Digital Technology Predictions.* (<https://blooloo.com/theme-park-digital-technology-predictions/> diakses 30 Mei 2020 19.25)
- Boutte, Kevin. 2016. *3 Things That Will Disrupt the Theme Park Industry.* (<https://www.linkedin.com/pulse/3-things-disrupt-theme-park-industry-kevin-boutte> Diakses pada 8 Maret 2020)

- Brummelhuis, Lieke L, dkk. ten. 2012. *Do new ways of working foster work engagement?* Psicothema 24(1):113
- Brun, Jean-Pierre & Dugas, Ninon. 2008. *An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices.* The International Journal of Human Resource Management. 19 (4): 723
- Bryceson, Kim. 2019. *Disruptive Technologies supporting Agricultural Education.* Polytechnic University of Valencia Congress, Fifth International Conference on Higher Education Advances. Editorial Universitat Politècnica de València. 316.
- BS, A. Mohammad. 2011. Agar Rekreasi Anda Nyaman. (<https://swa.co.id/swa/trends/technology/agar-rekreasi-anda-nyaman> diakses 21 Juni 2020 pada 20.25)
- Burke, Steven. 2002. *Theme Park D CIO Aiming to Move IT Costs Down with Enterprise Initiatives.* ([https://www.crn.com/news/channel-programs/18829219/Theme Park D-cio-aiming-to-move-it-costs-down-with-enterprise-initiatives.htm](https://www.crn.com/news/channel-programs/18829219/Theme-Park-D-cio-aiming-to-move-it-costs-down-with-enterprise-initiatives.htm) diakses 20 Juni 2020 pada 14.24)
- Bursa Kerja DEPNAKER. 2020. Lowongan Kerja PT Pembangunan Jaya Ancol. (<https://bursakerjadepnaker.com/lowongan-kerja-pt-pembangunan-jaya-ancol.html> diakses 12 Juni 2020 pada 21:06)
- Byrd, Marilyn Y. & Chaunda L. Scott. 2014. *Diversity in the Workforce Current Issues and Emerging Trends.* New York: Routledge.
- Camosun College. 2014. *People Plan & Supporting Initiatives.*
- Carter, Thom James. 60+ Essential HR Processes for All Human Resource Teams. 2019. Process Street Cloud Base Business. Diakses pada 29 April 2020, 08:00 dalam <https://www.process.st/hr-processes/>

- Catlin, Tanguy dkk. 2017. A Roadtrip For a Digital Transformation. (<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/a-roadmap-for-a-digital-transformation#> diakses 9 Juli pada 19.20)
- Celestino, Mike. 2017. Facial recognition technology being introduced for Annual Passholder entry at Tokyo *Theme Park D* ([https://insidethemagic.net/2017/11/facial-recognition-technology-introduced-annual-passholder-entry-tokyo-Theme Park D/](https://insidethemagic.net/2017/11/facial-recognition-technology-introduced-annual-passholder-entry-tokyo-Theme-Park-D/) diakses pada 17 April 2020 18.47)
- Clavé, Salvador Anton. 2007. *The Global Theme Park Industry*. Oxfordshire. CABI
- Coene, Sara. 2019. *9 Examples of Gamification in HR* (<https://hrtrendinstitute.com/2019/02/25/9-examples-of-gamification-in-hr/> Diakses 05 Maret 2020)
- COMPUTERWORLD. 2005. IBM signs \$730M IT services deal with *Theme Park D*. ([https://www.computerworld.com/article/2555832/ibm-signs--730m-it-services-deal-with-Theme Park D.html#:~:text=Under%20the%20latest%20agreement%2C%20IBM,1.4%20petabytes%20of%20data%20storage.](https://www.computerworld.com/article/2555832/ibm-signs--730m-it-services-deal-with-Theme-Park-D.html#:~:text=Under%20the%20latest%20agreement%2C%20IBM,1.4%20petabytes%20of%20data%20storage.) diakses 12 Juni 2020 pada 23:30)
- Corless, Tom. 2017. *PHOTOS: Theme Park D Drops Custom MagicBand Readers for New Payment Devices*. ([https://wdwnt.com/2017/03/photos-Theme Park D-drops-custom-magicband-readers-new-payment-devices/](https://wdwnt.com/2017/03/photos-Theme-Park-D-drops-custom-magicband-readers-new-payment-devices/) diakses 20 Juni 2020 pada 15.25)
- CRN Martin, Dylan. 2019. How *Theme Park D* Parks Is Using Hitachi Vantara's Lumada To Improve Rides. ([https://www.crn.com/news/internet-of-things/how-Theme Park](https://www.crn.com/news/internet-of-things/how-Theme-Park)

D-parks-is-using-hitachi-vantara-s-lumada-to-improve-rides
diakses 12 Juni 2020 pada 22:48)

David, Fred R. 2015. *Strategic Management: Concepts and Cases 13th Edition*. New Jersey: Prentice Hall.

DFRC. 2018. *How Theme Parks Benefit from IoT and Crowd Analytic*.
(<http://www.dfrc.com.sg/theme-parks-iot-crowd-analytics/>
diakses 29 Juni 2020 19.03)

Digitalistmag, Germany. 2020. *SAP SuccessFactors satisfies the park's growing need for efficient and effective learning and performance management solutions*.
(<http://digitalistmag.com.hk/2020/01/13/ocean-park-boosts-hr-performance-with-digital-hr-transformation> diakses tanggal 14 Juni 2020 pada 09.00)

Disis, Jill. 2017. *Theme Park D World scanning toddlers' fingers to stop ticket fraud*.
(<https://money.cnn.com/2016/09/07/news/companies/Theme-Park-D-world-finger-scan/index.html> diakses pada 28 April 21.05)

Dolesh, Richard J. 2020. *Top Trends in Park and Recreation 2020*.
(<https://www.nrpa.org/parks-recreation-magazine/2020/january/top-trends-in-parks-and-recreation-2020/> Diakses 02 Maret 2020)

ELE Times. 2020. *Massive Adoption of Technology in Theme Parks*.
(<https://www.eletimes.com/massive-adoption-of-technology-in-theme-parks> diakses 21 Juni 2020 pada 17.20)

Endri. 2010. *Peran Human Capital dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Tinjauan Teoritis dan Empiris*. Bandung. FISIP UNPAR

- Essays, UK. 2018. Human Resource Management in the Walt *Theme Park D* World Resort. ([https://www.ukessays.com/essays/business/human-resource-management-in-walt-Theme Park D-world-resort-business-essay.php?vref=1](https://www.ukessays.com/essays/business/human-resource-management-in-walt-Theme-Park-D-world-resort-business-essay.php?vref=1) diakses 14 Juni pada 20.00)
- Essays, UK. 2018. Human Resource Management in the Walt *Theme Park D* World Resort. ([https://www.ukessays.com/essays/business/human-resource-management-in-walt-Theme Park D-world-resort-business-essay.php?vref=1](https://www.ukessays.com/essays/business/human-resource-management-in-walt-Theme-Park-D-world-resort-business-essay.php?vref=1) diakses 12 Juni 2020 pada 21:27)
- Theme Park H*. 2020. Employee Benefits: Laman Resmi *Theme Park H* Career. (<https://jobs.europapark.de/en/employee-benefits> diakses 12 Juni 2020 pada 21:01)
- Theme Park H*. 2020. Career & Jobs. (<https://jobs.europapark.de/en> diakses 15 Juni 2020 pada 14.00)
- Theme Park H*. 2020. Europa-Park Adventure Resort. (<https://corporate.europapark.com/en/business-divisions/europa-park/> diakses tanggal 14 Juni 2020 pada 11.04)
- Theme Park H*. 2020. Germany's largest theme park prepares for the start of the season. (<https://corporate.europapark.com/en/presse/nachricht/datum/2020/05/26/deutschlands-groesster-freizeitpark-bereitet-sich-auf-saisonstart-vor/> diakses tanggal 15 Juni pada 13.15)
- Theme Park H*. 2020. Laman Resmi *Theme Park H* Career. (<https://jobs.europapark.de/en> diakses 12 Juni 2020 pada 20:09)
- Theme Park H*. 2020. Why Europa-Park. (<https://europapark-entertainment.de/why-europa-park> diakses 15 Juni pada 12.30)

- Ezzycareer.com. 2019. Lowongan Kerja di *Theme Park C*.
(<http://www.ezzycareer.com/job/lowongan-kerja-di-trans-studio/>
diakses 12 Juni 2020 pada 21:45)
- Fuchs, Christian & Sebastian Sevignani. 2013. *What is Digital Labour? What is Digital Work? What's their Difference? And why do these Questions Matter for Understanding Social Media?* 11(2): 237-293, 21
- Fung, Janice. 2019. *BEST Theme Park in Hong Kong Theme Park F Vlog 2019* [Berkas Video]. (<https://www.youtube.com/watch?v=q-QeHeTwCUg> diakses 19 Juni 2020 pada 11.10)
- Gabay, Séverine. 2019. *Digitalization of the HR function*. Redsen Consulting. Diakses pada 10 April 2020, dari <https://www.redsen-consulting.com/en/departments/human-resources-department/digitalization-hr-function>
- Ghosh, Prarthana. 2019. *What is Talent Sourcing? Definition, Process, Strategy with Examples* (hrtechnologist.com/articles/recruitment-onboarding/what-is-talent-sourcing/ diakses 12 Maret 2020 pada 12.57)
- Glassdoor. Germany. 2018. *Europa-park Benefits*. (https://www.glassdoor.com/Benefits/Europa-Park-Germany-Benefits-EI_IE931937.0,11_IL.12,19_IN96.htm diakses 14 Juni 2020 pada 20.04)
- _____. Germany. 2019. *Europa-Park Reviews* (<https://www.glassdoor.com/Reviews/Europa-Park-Reviews-E931937.htm> diakses pada 14 Juni 2020 pada 15.00)
- Goldin, Claudia. 2014. *Human Capital Handbook of Cliometrics*. Cambridge. Harvard University

- Hariyanto & Saarse Elsy Hatane. 2016. *Analisa Pengaruh Human Resource Management Terhadap Financial Performance Melalui Variabel Intervening Learning Organization*. *Business Accounting Review*, 4 (1): 2-3
- Haskett, Mary. 2019. *Theme Park D & Fingerprints*. ([https://austinstartups.com/Theme Park D-fingerprints-c3afa2e41861](https://austinstartups.com/Theme-Park-D-fingerprints-c3afa2e41861) diakses 16 April 2020 pada 22.49)
- Herdiansyah, Haris. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hernasari, Putri Rizki. 2012. *Libur Panjang Imlek, Ada Wahana Baru Happy Feet di Theme Park B*. ([https://travel.detik.com/dtravelers_stories/u-1820152/libur-panjang-imlek-ada-wahana-baru-happy-feet-di-Theme Park B](https://travel.detik.com/dtravelers_stories/u-1820152/libur-panjang-imlek-ada-wahana-baru-happy-feet-di-Theme-Park-B) diakses 17 April 2020 pada 11.37)
- Hitachi Vantara. 2019. *Hitachi Vantara Joins Strategic Alliance with Theme Park D Parks, Helping Usher in the Next Generation of Ride and Show Analytics*. (<https://www.hitachivantara.com/en-us/news-resources/press-releases/2019/gl191009d.html>_diakses 12 Juni 2020 pada 23:40)
- Hitt, Michael A & dkk. 2007. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases) Seventh Edition*. Mason: Thomson Higher Education.
- Hong Kong Theme Park D. 2015. *Credit Cards/Debit Cards*. ([https://www.hongkongTheme Park D.com/guest-services/credit-debit-card/](https://www.hongkongTheme-Park-D.com/guest-services/credit-debit-card/) 28 April pada 20.37)
- Indeed. 2020. Laman Resmi Indeed Hongkong. (<https://hk.indeed.com/Ocean-Park-jobs?vjk=6a4721bcf6b7b76f> diakses 12 Juni 2020 pada 20:03)

- Indriyati, Lia. *Evaluasi dan Rekomendasi Sistem Manajemen Kinerja Di Pt. XYZ*. Jurnal Bisnis Darmajaya, 2 (2): 79.
- Isson, Jean Paul & Jesse S. Harriott. 2016. *People Analytics in the Era of Big Data*. New Jersey. John Wiley & Sons, Inc.
- Job applications. US. 2019. *Theme Park I Application Online: Jobs & Career Info*. (<https://www.job-applications.com/Theme Park I-application/> diakses 15 Juni 2020 pada 03.13)
- Jpayroll. 2018. *Mengenal Program ATS atau Applicant Tracking System untuk Memudahkan Proses Rekrutmen di Perusahaan Anda* (<http://www.jpayroll.com/blog/2018/09/28/mengenal-program-ats-atau-applicant-tracking-system-untuk-memudahkan-proses-recruitment-di-perusahaan-anda/> diakses pada 6 Juli pukul 01.39)
- Karirpad. 2019. *Penggunaan AI atau Kecerdasan Buatan dalam Proses Rekrutmen* (<https://www.karirpad.com/blog/penggunaan-ai-atau-kecerdasan-buatan-dalam-proses-rekrutmen/> diakses pada 6 Juli pukul 01.35)
- Kavanagh, Michael J. & Richard D. Johnson. 2018. *Human Resource Information Systems*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- Keerthi, Lakshmi. 2018. The Process of People Analytics. *International Journal for Research in Engineering Application & Management (IJREAM)*, 4 (5): 425 - 427
- Kemenpar. *Trend and Forecasting in Tourism*. (<http://eperformance.kemenpar.go.id/dokumen/79Millennial%20Tourism.pdf>, diakses pada 29 Februari 2020)
- Kim, Changhee dan Soowook Kim. 2016. *Measuring the operational efficiency of individual theme park attractions*. 5(834): 8

- Klug, Dan. 2018. *Strength in People: Recruitment and Selection Handbook For University Staff Positions*. Tempe: Arizona State University
- Kompas. 2015. Akhir Tahun 2015, Ancol Luncurkan Dua Wahana Baru. (<https://travel.kompas.com/read/2015/12/18/190400627/Akhir.Tahun.2015.Ancol.Luncurkan.Dua.Wahana.Baru> diakses 17 April 2020 pada 11.26)
- Kosasi, Sandy. 2002. Peran Teknologi Informasi dalam Pengembangan Organisasi. *Jurnal Dinamik*, 7 (1): 94
- Kramer, Scott. 2017. *Universal Orlando Is Using Technology to Eliminate Ride Lines*. (<https://www.forbes.com/sites/scottkramer/2017/05/24/universal-orlando-is-using-technology-to-eliminate-ride-lines/#5b3c99f038eb> diakses pada 17 April 2020 pada 19.24)
- Kumparak, Greg. 2017. *Here's the trailer for the new Stars Wars VR experience coming to Theme Park D Parks*. (<https://techcrunch.com/2017/10/11/heres-the-trailer-for-the-new-star-wars-vr-experience-coming-to-Theme-Park-D-parks/> diakses 16 April 2020 pada 16.50)
- _____.2018. Wreck-It Ralph is getting a warehouse-sized VR Experience at *Theme Park D Park*. (<https://techcrunch.com/2018/11/14/wreck-it-ralph-vr-the-void/> diakses 16 April 2020 pada 18.13)
- LaPrade, Annette, Janet Mertens dkk. 2019. *The Enterprise Guide to Closing the Skills Gaps*. US. IBM Institute for Business Value
- Learning news. U.K. 2019. Building fun into learning at *THEME PARK I® Windsor: CIPD Festival of Work*. (<https://learningnews.com/news/nimble-elearning/2019/building-fun-into-learning-at-Theme-Park-I->

- windsor-cipd-festival-of-work diakses pada 14 Juni 2020 pada 04.35)
- Lego. U.S. 2019. The LEGO Group Annual Report 2019. (https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt55a9aaa4253b2fa5/Annual_Report_2019_ENG.pdf.pdf diakses 16 Juni 2020 pada 08.15)
- Theme Park I*. 2020. Laman Resmi *Theme Park I* Career. (<https://jobs.ThemeParkI.com> diakses 12 Juni 2020 pada 22:39)
- Theme Park I*. U.S. 2020. *Theme Park I* Parks. (<http://jobs.ThemeParkI.com/> diakses 15 Juni 2020 pada 16.15)
- LinkedIn Gorobinskaia, Sofia. 2019. *Theme Park F: Shifting HR into High Gear with SAP Enterprise Support*. (<https://www.linkedin.com/pulse/ocean-park-shifting-hr-high-gear-sap-enterprise-sofia-gorobinskaia> diakses 12 Juni 2020 pada 21:59)
- LinovHR. 2018. *7 Tips Membangun Corporate Culture di Era Digital* (<https://www.linovhr.com/tips-membangun-corporate-culture/> diakses pada 6 Juli 2020 pukul 13.23)
- _____. 2019. *Human Capital Management*. (diakses pada tanggal 30 Juni 2020 pukul 17.25 <https://www.linovhr.com/tugas-human-capital/>)
- LokerIndo. 2020. Laman Resmi Lokerindo.ID. (<https://www.lokerindo.id/loker/2d77ed65ee247071/graphic-designer-trans-studio-mall-bali> diakses 12 juni 2020 pada 22:47)
- Loket.Com. 2020. Tentang Kami: Laman Resmi Loket.com. (<https://www.loket.com/tentang-kami#:~:text=LOKET%20adalah%20platform%20yang%20memiliki,analisa%20event%20di%20akhir%20acara.&text=Gate%20mana>

gement%20yang%20paling%20aman%20dan%20nyaman%20untuk%20akses%20saat%20event%20berlangsung diakses 12 Juni 2020 pada 22:38)

Lowongan Terpadu. 2020. *Lowongan Kerja Theme Park C Bandung Minimal SMA SMK D1 D2 D3 Semua Jurusan 2020.* (<https://www.lowonganterpadu.com/2020/03/lowongan-kerja-trans-studio-bandung.html?m=1> diakses 12 Juni 2020 pada 20:16)

Macdonald, Brady. 2018. *Theme Park D's R&D team imagines a theme park filled with augmented reality costumes.* (<https://www.ocregister.com/2018/11/02/Theme-Park-Ds-rd-team-imagines-a-theme-park-filled-with-augmented-reality-costumes/> diakses 17 April 2020)

Marr, Bernard. 2017. *Theme Park D Uses Big Data, IoT And Machine Learning to Boost Customer Experience.* (<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2017/08/24/Theme-Park-D-uses-big-data-iot-and-machine-learning-to-boost-customer-experience/#3dfe7dd03387> diakses 30 Mei 2020 pada 20.07)

Melati, Sella. 2018. *Work Life Balance: Pengertian Dan Manfaatnya.* (<https://www.linovhr.com/work-life-balance-pengertian-dan-manfaatnya/> diakses 23 Juli 2020 pada 23:20)

MetLife. *Building Stronger Engagement Through Employee Segmentation.*

Metropolitan. 2019. *Theme park Targetkan 50.000 Pengunjung.* (<http://www.metropolitan.id/2019/12/theme-park-targetkan-50-000-pengunjung/> diakses 17 April 2020 pada 10.50)

Michaels, Ed, dkk. 2001. *The War for Talent.* Boston: McKinsey & Company, Inc.

- Mildawati, Titik. 2000. *Teknologi Informasi dan Perkembangannya di Indonesia. Ekuitas*, 4 (2): 101-102
- Miller, Bridget. 2017. *What is Benefit Optimization?*
<https://hrdailyadvisor.blr.com/2017/01/10/what-is-benefit-optimization/> diakses 6 Juli 2020 pada 17.00)
- Moon Soon Academy. 2019. Apa itu Program SAP dan Bagaimana Menggunakannya?
 ([http://www.monsoonacademy.com/article/2640/Apa-itu-SAP-marimengenalSAP\).html#:~:text=SAP%20adalah%20kepanjangan%20dari%20System%20Application%20and%20Processing.&text=Banyak%20sekali%20sistem%20ERP%20yang,SAP%20sebagai%20sistem%20ERP%20mereka](http://www.monsoonacademy.com/article/2640/Apa-itu-SAP-marimengenalSAP).html#:~:text=SAP%20adalah%20kepanjangan%20dari%20System%20Application%20and%20Processing.&text=Banyak%20sekali%20sistem%20ERP%20yang,SAP%20sebagai%20sistem%20ERP%20mereka). diakses 12 Juni 2020 pada 23:55)
- Morgan, Jacob. 2017. *The Employee Experience Advantage*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Motherapp. 2016. *HKSTP features Motherapp's Theme Park F Smart Operations Solution*. (<https://motherapp.com/hkstp-features-motherapps-ocean-park-iot-solution/> diakses 18 Juni 15.10)
- MyProgrammer. 2020. *Theme Park Es*.
 (<https://myprogrammer.com/portfolio/universal-studios/> diakses 30 Juni 2020 pada 15.42)
- Nandi. 2008. Pariwisata dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal "GEA" Jurusan Pendidikan Geografi*, 2 (1): 4
- Ngafifi, Muhamad. 2014. Kemajuan Teknologi dan Pola Hidup Manusia Dalam Perspektif Sosial Budaya. *Jurnal Pembangunan Pendidikan*, 2 (1): 36
- Notesmatic. 2019. *Walt Theme Park D Social Media Marketing*.
 (<https://notesmatic.com/2019/01/walt-Theme-Park-D-social-media-marketing/> diakses pada 28 April 21.16)

- Nursyahputri, Sefira Rizqi dan Saragih, Romat. 2019. *Jurnal Pengaruh Pelatihan Prestasi Terhadap karyawan pada unit HCBP PT Telekomunikasi Indonesia (Tbk)* Vol 3 No 2 hal 240-242.
- Theme Park F*. 2011. *Unveils World's First Haunted Attraction with CAVE 0.5 3D Technology Local CG Innovators Mark Milestone of Immersive Halloween Experience.* (<https://www.oceanpark.com.hk/en/press-release/unveils-world-s-first-haunted-attraction-cave-05-3d-technology-local-cg-innovators> diakses 18 Juni 2020 pada 16.20)
- _____. 2016. *Theme Park F Redefining Guest Experiences with Advanced Theme Park Operations Management Technology In-house Developed Proprietary System PFlow, the First-Of-Its-Kind for Theme Parks in Asia.* (<https://www.oceanpark.com.hk/en/press-release/ocean-park-hong-kong-redefining-guest-experiences-advanced-theme-park-operations-0%20%20> di akses pada 15 juni 12.00)
- _____. 2016. *Three New Features on the Theme Park F App.* (<https://www.oceanpark.com.hk/en/park-information/news/three-new-features-ocean-park-hong-kong-app> diakses pada 18 Juni 2020)
- _____. 2019. *Corporate Information Oceanpark* (<https://www.oceanpark.com.hk/en/corporateinformation/general-facts> diakses pada 15 Juni 2020 pada 19.00)
- _____. 2020. *Learning & Development: Laman Resmi Theme Park F Careers.* (careers.oceanpark.com.hk/en/life-in-ocean-park/learning-and-development diakses 12 Juni 2020 pada 22:47)
- Otoo, Isaac Christopher, Assuming, Juliet dan Agyei, Paul Mensah. 2018. *Effectiveness of Recruitment and Selection Practices in Public*

- Prasojo, Lantip Diat dkk. 2017. *Manajemen Strategi Human Capital dalam Pendidikan*. Yogyakarta. UNY Press
- Prawitasari, Fitri. 2013. Mau Rekreasi Setahun di *Theme Park B*? Beli "Annual Pass"
(<https://travel.kompas.com/read/2013/12/19/1037190/Mau.Rekreasi.Setahun.di.Theme.Park.B.Beli.Annual.Pass..> diakses 20 Juni 2020 pada 15.55)
- Prossack, Ashira. 2018. *How to Make Your Workplace Millennial Friendly*.
(<https://www.forbes.com/sites/ashiraprossack1/2018/07/29/how-to-make-your-workplace-millennial-friendly/#58240c20409d> diakses 24 Juli 2020 pada 00.14)
- PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk. 2017. *Annual Report Ancol*.
_____. 2018. *Annual Report Ancol*.
- Qerja. 2015. *Investigasi Qerja: Fenomena Job Hopping*.
(<https://www.qerja.com/journal/view/59-qerja-menginvestigasi-fenomena-job-hopping/> diakses 23 Juli 2020 pada 23:03)
- R, Dorothy. 2019. *Strategic Information Systems in Theme Parks*.
(<https://ivypanda.com/essays/strategic-information-systems-in-theme-parks/> diakses pada 28 April 20.32)
- Rachmawati, Imami Nur. 2007. Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara. Depok: Jurnal Keperawatan Indonesia. 11 (1): 35-40.
- Rahnema, Amir, dkk. 2018. *The Adaptable Organization: Harnessing A Networked Enterprise of Human Resilience*. New York: Deloitte Development LLC.
- Randerson. 2019. *How Theme Park D World Uses Big Data*
(<https://medium.com/@randerson112358/how-Theme.Park.D->

world-uses-big-data-24de9c1175a5 diakses 16 April 2020 pada 23.15)

Rio. 2017. *4 Wahana Terbaru Theme Park B yang Enggak Boleh Kamu Lewatkan.* (<https://www.blibli.com/friends/blog/4-wahana-terbaru-dunia-fantasi/> diakses 17 April 2020 pada 11.19)

Rizkinaswara, Leski. 2019. *Pentingnya Teknologi dalam Sektor Pariwisata.* (<https://aptika.kominfo.go.id/2019/04/pentingnya-teknologi-dalam-sektor-pariwisata/> diakses 11 Maret 2020 pada 12.35)

Rostanti, Qommarria. 2016. *Siap-siap Menjerit di Dalam Wahana Panic House.* (<https://www.republika.co.id/berita/gaya-hidup/travelling/16/06/17/o8wmyr-siapsiap-menjerit-di-dalam-wahana-panic-house> diakses 17 April 2020 pada 11.51)

Santoso, Teguh dan Jovita Vicka Bayu Wardhani. 2018. *Analisa Model Bisnis Radio Suara Surabaya dan Pengembangannya di Era Disruptive Technology.* *Jurnal Manajemen dan Kemahasiswaan*, 2 (6): 118-119

SAP. 2019. *Enterprise Intelligence.* (<https://www.sap.com/hk/assetdetail/2019/01/6ef67a63-357d-0010-87a3-c30de2ffd8ff.html> diakses 19 Juni 18.24)

_____. 2020. *What is SAP Success Factors?* (<https://www.sap.com/products/human-resources-hcm/about-successfactors.html> diakses 12 Juni 2020 pada 21:26)

Sarosa, Samiaji. 2017. *Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar Edisi 2.* Jakarta: Indeks Jakarta

Sataori, Djama'an & Aan Komariah 2014. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta

- Saudale, Vento. 2014. *Pesta Natal dan Tahun Baru di Theme park*.
([https://www.beritasatu.com/nasional/235769-pesta-natal-dan-tahun-baru-di-theme park](https://www.beritasatu.com/nasional/235769-pesta-natal-dan-tahun-baru-di-theme-park) diakses 17 April 2020 pada 10.46)
- SCRIBD Saputri, Suryaningrum R. 2015. List Perusahaan Yang Sudah Menggunakan SAP Di Indonesia.
(<https://www.scribd.com/doc/270958604/List-Perusahaan-Yang-Sudah-Menggunakan-SAP-Di-Indonesia> diakses 12 Juni 2020 pada 21:50)
- Sequeira, Aloysius dan Priyanka John Attupuram, Sivakumar Gopalakrishnan. (2018). *Talent Acquisition Process Multinational Company: A Case Study*. A.H. Sequeira. SSRN Electronic Journal.
- Sheppard, Ciara. 2020. *Theme Park D Paris is Streaming its Illuminations Show Today*
([https://www.tyla.com/entertaining/life-Theme Park D-illuminations-watch-spectacle-facebook-virtual-experience-20200408](https://www.tyla.com/entertaining/life-Theme-Park-D-illuminations-watch-spectacle-facebook-virtual-experience-20200408) diakses 16 April 2020 pada 22.26)
- Theme Park G* Employee Handbook Israel, Michael S. 2014. Fun Doesn't Just Happen How to Thrill Customers with Big Data.
(<https://www.forbes.com/sites/netapp/2014/08/25/six-flags-big-data/#3acff7f6541d> diakses 11 Juni 2020 pada 23:01)
- _____. Israel, Michael S. 2014. "Fun Doesn't Just Happen" How to Thrill Customers with Big Data.
(<https://www.forbes.com/sites/netapp/2014/08/25/six-flags-big-data/#3acff7f6541d> diakses 14 Juni 2020 pada 22.40)
- Theme Park G*. 2019. Job Landing Page: Laman Resmi *Theme Park G*
(<https://www.sixflags.com/overtexas/special-events/hiring-events> diakses 12 Juni 2020 pada 20:19)

- _____. 2020. Work at Sixflags: Laman Resmi Sixflags. (<https://www.sixflags.com/jobs> diakses 12 Juni 2020 pada 23:48)
- Smarteye. 2020. *Simulasi Virtual Reality Hindari kesalahan Rekrut, Bagaimana Caranya?* (<https://www.smarteye.id/blog/rekrutmen-dengan-virtual-reality/> diakses pada 6 Juli pukul 02.50)
- Smet, Aaron De, Lurie, Michael, dan George, Andrew St. 2018. *Leading Agile Transformation: The New Capabilities Leaders Need To Build 21st-Century Organizations*. Boston: McKinsey & Company.
- Smisek, Peter. 2017. *Designing Shanghai Theme Park D's Tomorrowland with VR* (<https://www.theb1m.com/video/designing-shanghai-theme-park-ds-tomorrowland-with-vr> diakses 16 April 2020 pada 19.03)
- SOLTIUS Indonesia. 2017. Pengertian dan Implementasi SAP Indonesia. (<https://www.soltius.co.id/id/blog/read/pengertian-dan-implementasi-sap-indonesia#:~:text=System%20Application%20and%20Product%20in,Multi%2Dtugas%20tingkat%20tinggi%20untuk> diakses 30 Juni 2020 pada 20:30)
- South China Morning Post. 2020. *Theme Park F Raises It's Game and Stays Relevant By Embracing Technology*. (<https://www.scmp.com/native/tech/topics/intelligent-enterprise/article/2164978/ocean-park-raises-its-game-and-stays> diakses 12 Juni 2020 pada 21:33)
- South China Morning Post. Youtube, 1 Oktober 2018. *How Theme Park F Remains Competitive as A Global Tourist Attraction Through Digital Transformation*. Youtube. Web. (<https://www.youtube.com/watch?v=r5b9RDJ-loQ> diakses 12 Juni 2020 pada 20:55)

- Southeast Newswire, U.S. 2020. *Theme Park G St. Louis Ticket Available Starting Today.* (https://news.semo.edu/?wysijapage=1&controller=email&action=view&email_id=559&wysijap=subscriptions diakses 14 Juni 2020 pada 00.42)
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Surrey Live Nightingale, Laura. 2020. 13 Jobs Available at *Theme Park I* And The Perks Are Amazing. ([https://www.getsurrey.co.uk/whats-on/whats-on-news/13-jobs-available-Theme Park I-perks-15683223](https://www.getsurrey.co.uk/whats-on/whats-on-news/13-jobs-available-Theme-Park-I-perks-15683223) diakses 12 Juni 2020 pada 21:48)
- Taylor, Mel. 2020. *What's hot and what's a bot – theme park digital technology predictions for 2020.* <https://blooloop.com/theme-park-digital-technology-predictions/>. Diakses pada tanggal 28 April 2020 pada 8.03.
- Tempo. 2018. *Sungguhan Drama Musikal Spektakuler Theme park* ([https://travel.tempo.co/read/1100315/sungguhan-drama-musikal-spektakuler-theme park/full&view=ok](https://travel.tempo.co/read/1100315/sungguhan-drama-musikal-spektakuler-theme-park/full&view=ok) diakses 17 April 2020 pada 10.39)
- The Gamer. 2020. 30 Rules *Theme Park Es* Employee Need to Follow. (<https://www.thegamer.com/rules-universal-studios-employees-follow/> diakses 12 Juni 2020 pada 23:53)
- The Guardian, Germany. 2016. A fairytale Europe: Europa-Park, Germany. (<https://www.theguardian.com/travel/2016/jun/25/europa-park-germany-theme-park-review> diakses 14 Juni 2020 pada 20.13)
- The Walt *Theme Park D* Company. 2017. *Theme Park D Launches Innovative New E-commerce Destination and Prototype Store*

- Design*. (<https://thewaltThemeParkDcompany.com/ThemeParkD-launches-innovative-new-e-commerce-destination-prototype-store-design/> diakses pada 28 Juni 2020 pada 20.21)
- _____. 2019. *Theme Park D Aspire Welcomes University of Arizona to Its Network of Educational Providers*. (<https://thewaltThemeParkDcompany.com/ThemeParkD-aspire-welcomes-university-of-arizona-to-its-network-of-educational-providers/> diakses 5 Juli 2020 pada 19.42)
- _____. 2020. *Benefits and Perks: Laman Resmi Theme Park D Careers*. (<https://parksjobs.ThemeParkDcareers.com/benefits> diakses 12 Juni 2020 pada 20:18)
- _____. 2020. *Strengthening Communities Through Service: Laman Resmi The Walt Theme Park D Company*. (<https://thewaltThemeParkDcompany.com/volunteering/> diakses 12 Juni 2020 pada 22:44)
- Theme Park Tourist. 2012. *The 7 Steps Walt Theme Park D World Takes to Train its New Cast Members*. (<https://www.themeparktourist.com/features/20140911/29258/7-steps-spiel-training-ThemeParkD-style> diakses 12 Juni 2020 pada 21:37)
- Theme Park C Bandung*. 2017. *Kenapa Liburan di Theme Park C Bandung Itu Yang Terbaik Untuk Semua Keluarga?* ([http://www.transstudiobandung.com/Home/Event/Liburan di T SB](http://www.transstudiobandung.com/Home/Event/Liburan%20di%20T%20SB) diakses pada 17 April 2020 18.51)
- Tuddenham, Philip & Henrik Andersson. 2014. *Reinventing IT to support digitalization*
- Tutorials Point. 2016. *Recruitment and Selection*. Hyderabad: Tutorials Point (India) Limited

- ukessays.UK.2017. *The Situation of Hong Kong's Theme Park F.*
(<https://www.ukessays.com/essays/tourism/current-situation-of-hong-kong-ocean-park-tourism-essay.php> diakses pada 15 juni 12.30)
- Universal Orlando Resort. 2019. *The Simpsons Ride.*
(<https://www.universalorlando.com/web/en/us/things-to-do/rides-attractions/the-simpsons-ride> diakses 20 Juni 13.10)
- Universal Orlando. *The Official Theme Park E Orlando App*
(<https://www.universalorlando.com/web/en/us/landing-page/mobile-app> diakses pada 28 April 2020 pada 19.55)
- Unlock Analytics. 2019. *RFM Part 1: Employee Segmentation using RFM, The Next Hot Thing in HR Analytics*
(<https://medium.com/@unlockanalytics/rfm-part-1-employee-segmentation-using-rfm-the-next-hot-thing-in-hr-analytics-51307d6161a9> diakses 11 Maret 2020 pada 17.12)
- Utami, Novia W. 2018. *6 Metode Efektif dalam Pelatihan dan Pengembangan SDM* (<https://sleekr.co/blog/6-metode-efektif-dalam-pelatihan-dan-pengembangan-sdm/> diakses pada 1 Juli pukul 19.35)
- Valamis. *Workforce Analytics.* (<https://www.valamis.com/hub/workforce-analytics#how-workforce-analytics-can-benefit-organizations> diakses 6 Juli 2020 pada 18.13)
- Veal, A. J. 1992. *Definitions of leisure and recreation.* Australian Journal of Leisure and Recreation, 2 (4): 44-48, 52
- Venture Beat. 2016. *Theme Park D taps SoundHound's virtual assistant to help guests navigate its theme parks.*
([https://venturebeat.com/2016/07/12/Theme Park D-taps-](https://venturebeat.com/2016/07/12/Theme-Park-D-taps-)

Istilah-istilah Teknologi

1. *Artificial Intelligence* : AI merupakan teknologi yang dibuat dengan kecerdasan dan pola berpikir seperti manusia.
2. *Augmented Reality* : Penggabungan benda maya 2D atau 3D ke dalam lingkungan nyata dan hanya bisa dilihat melalui sebuah perangkat. (Contoh: Jika pengunjung berdiri pada satu titik yang ditetapkan, akan munculnya sebuah efek gambar di lingkungan sekitarnya yang hanya bisa dilihat melalui perangkat).
3. *Cloud* : Penyimpanan data personal pengunjung.
4. *Facial Recognition* : Penggunaan teknologi yang digunakan untuk mengidentifikasi seseorang berdasarkan aspek biologisnya melalui perangkat CCTV atau yang lainnya.
5. *Innovative Show* : Penggunaan teknologi dalam kegiatan *show*, (Contoh: Penggunaan LED, Hologram, dll).
6. *Mobile Apps* : Aplikasi yang berisi informasi dan dibuat untuk memudahkan pengunjung dalam melakukan kegiatan wisata di *theme park* (Peta, lokasi wahana dan restoran, informasi lama menunggu sebuah wahana, pemesanan makanan melalui aplikasi, dll).

7. *Robot Characters and Advanced Animatronics* : Penggunaan droid character yang merupakan robot fiksi yang bisa bergerak sesuai dengan karakter yang digambarkan.
8. *Virtual Reality (3D, 4D)* : Penggunaan teknologi untuk berinteraksi dengan lingkungan yang disimulasikan dengan menggunakan *device* seperti kacamata khusus 3D dan 4D.
9. *Wearable Technology* : Perangkat yang dirancang untuk bisa digunakan sebagai tanda masuk taman, alat pembayaran, dll