

Optimalisasi Tata Kelola Destinasi Wisata Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Bali

I Made Darsana¹, Nyoman Surya Wijaya²

¹ Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional

Corresponding Author: Made.darsana@ipb-intl.ac.id

Published: June, 2025

Abstract

This research discusses the problem of the low quality of tourism services in Bali, which impacts the decrease in tourist satisfaction and destination competitiveness. This is caused by the lack of competence of tourism human resources, both in terms of knowledge, skills, and professional attitude. The lack of continuous training and development is also a factor hindering the improvement of human resource quality. Based on this, this study aims to identify the inhibiting factors for the development of tourism human resources in Bali, analyze effective human resource development models, and formulate strategies for optimizing the governance of tourist destinations through sustainable human resource development. This research uses a qualitative approach with case studies in several tourist destinations in Bali. Stakeholders involved in data collection were interviewed thoroughly through interviews with tourist destination managers, tourism businesses, and tourists. The results of the research show that the development of tourism human resources in Bali needs to be focused on improving technical and non-technical competencies, increasing motivation and job satisfaction, and developing an integrated training and certification system. Strategies for optimizing the governance of tourist destinations include increasing the role of the government in providing training and facilitation, increasing cooperation between stakeholders, and developing an effective monitoring and evaluation system. It is hoped that this research will help develop policies and strategies for the development of tourism human resources in Bali to increase the competitiveness and sustainability of tourist destinations.

Keywords: Tourism destination governance, human resource development, Bali

PENDAHULUAN

Pariwisata telah lama menjadi tulang punggung perekonomian, perkembangan sosial, dan pelestarian budaya di berbagai daerah di dunia (Cooper & Hall, 2013). Bali, yang dikenal sebagai "Pulau Dewata," merupakan contoh nyata destinasi wisata di mana sektor pariwisata berperan sangat penting dalam membentuk perekonomian lokal dan mata pencaharian penduduknya. Keindahan alam yang menakjubkan, kekayaan budaya yang hidup, dan keramahan penduduknya telah menjadikan Bali sebagai destinasi yang selalu menarik minat wisatawan domestik maupun mancanegara, memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan pariwisata Indonesia secara keseluruhan (BPS, 2022).

Namun, pesatnya pertumbuhan pariwisata di Bali juga menghadirkan serangkaian tantangan yang memerlukan perhatian dan manajemen strategis. Meningkatnya jumlah wisatawan telah memberi tekanan yang cukup besar pada infrastruktur, sumber daya alam, dan sendi-sendi budaya pulau ini. Masalah seperti kemacetan lalu lintas, pengelolaan sampah, kelangkaan air, dan erosi nilai-nilai tradisional menjadi perhatian yang semakin mendesak, mengancam keberlanjutan industri pariwisata Bali dalam jangka panjang (Damania & Hatch, 2014). Ketidakseimbangan antara dampak positif dan negatif dari pariwisata ini perlu diatasi secara bijak agar tidak merugikan masyarakat lokal (Hjalager, 2010).

Selain itu, kualitas layanan pariwisata dan pengalaman wisata secara keseluruhan sangat terkait erat dengan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di sektor ini. Di Bali, semakin disadari bahwa keterampilan, pengetahuan, dan sikap para pekerja pariwisata berperan krusial dalam membentuk persepsi terhadap destinasi dan memastikan kepuasan wisatawan (Prayag, 2010). Namun, kekhawatiran muncul mengenai kecukupan program pelatihan dan pengembangan bagi para pekerja pariwisata, serta perlunya peningkatan pemahaman mereka tentang praktik pariwisata berkelanjutan dan sensitivitas budaya. Kurangnya pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan, sehingga berpotensi mengurangi kepuasan wisatawan dan menurunkan daya saing Bali di kancah global (Sofyan & Sari, 2019).

Dalam konteks tantangan tersebut, optimalisasi tata kelola destinasi wisata melalui pengembangan SDM telah menjadi prioritas utama bagi Bali. Struktur dan kebijakan tata kelola yang efektif sangat penting untuk mengelola interaksi kompleks antara pertimbangan ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam sektor pariwisata (Weaver & Lawton, 2014). Investasi dalam pelatihan dan pengembangan para pekerja pariwisata sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan, mempromosikan praktik berkelanjutan, dan melestarikan identitas budaya unik Bali. Keberhasilan pengelolaan destinasi wisata sangat bergantung pada kemampuan SDM dalam mengelola dan mengembangkan pariwisata secara berkelanjutan (World Tourism Organization, 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan mendesak tersebut dengan meneliti kondisi terkini tata kelola destinasi wisata dan pengembangan SDM di Bali. Studi ini akan mengidentifikasi tantangan dan peluang utama di bidang-bidang tersebut, serta mengusulkan strategi untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya pariwisata dan meningkatkan keterampilan serta kompetensi para pekerja pariwisata. Dengan memberikan wawasan berbasis bukti dan rekomendasi praktis, penelitian ini bertujuan untuk berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan industri pariwisata Bali dan kesejahteraan jangka panjang penduduknya.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menyelidiki optimalisasi tata kelola destinasi wisata melalui pengembangan SDM di Bali. Tujuan utama ini akan dicapai melalui beberapa tujuan spesifik: Pertama, penelitian akan mengidentifikasi tantangan dan kendala utama yang menghambat tata kelola destinasi wisata yang efektif di Bali. Ini akan melibatkan pemeriksaan kerangka kelembagaan, kebijakan, dan peraturan yang ada yang mengatur sektor pariwisata, serta menilai sejauh mana mekanisme ini efektif dalam mengatasi masalah seperti perlindungan lingkungan, pelestarian budaya, dan partisipasi masyarakat (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, 2021).

Kedua, penelitian ini akan menganalisis kondisi terkini pengembangan SDM di sektor pariwisata Bali. Ini akan melibatkan evaluasi ketersediaan dan kualitas program pelatihan bagi para pekerja pariwisata, serta penilaian keterampilan dan kompetensi tenaga kerja yang ada. Studi ini juga akan mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan pariwisata. Dengan memahami faktor-faktor ini, strategi pengembangan SDM yang lebih efektif dapat dirumuskan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing pariwisata Bali (Bramwell & Lane, 2011).

METODE PENELITIAN

Untuk menyelidiki bagaimana mengoptimalkan tata kelola destinasi wisata Bali melalui pengembangan sumber daya manusia (SDM), penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pemahaman yang mendalam dan menyeluruh tentang fenomena yang kompleks, seperti bagaimana tata kelola, pengembangan SDM, dan keberlanjutan pariwisata berinteraksi satu sama lain (Creswell, 2014). Studi kasus dipilih karena memungkinkan fokus yang intensif pada konteks spesifik di beberapa destinasi wisata di Bali, sehingga memberikan gambaran yang kaya dan terperinci tentang permasalahan dan solusinya (Yin, 2018). Pemilihan lokasi studi kasus akan mempertimbangkan keragaman destinasi wisata di Bali, baik dari segi jenis wisata (misalnya, wisata alam, budaya, dan religi) maupun skala pengembangannya.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat triangulasi, menggabungkan beberapa metode untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas data (Denzin, 2017).

Pertama, penyelidikan menyeluruh akan dilakukan dengan berbagai pihak yang berkontribusi. Ini termasuk pengelola destinasi wisata (pemerintah daerah, pengelola objek wisata), bisnis pariwisata (hotel, restoran, agen perjalanan), dan wisatawan (baik domestik maupun asing). Wawancara mendalam adalah pilihan yang tepat karena memungkinkan untuk mendapatkan informasi yang luas dan mendalam dari perspektif informan (Burgess, 1984). Pedoman wawancara semi-terstruktur akan digunakan untuk memastikan konsistensi dan fokus pada isu-isu kunci, namun tetap memungkinkan fleksibilitas dalam menggali informasi lebih lanjut sesuai dengan konteks pembicaraan.

Selain wawancara, observasi partisipan juga akan dilakukan di lokasi studi kasus untuk mengamati secara langsung praktik tata kelola dan pengembangan SDM di lapangan. Observasi partisipan memungkinkan peneliti untuk memahami secara langsung dinamika dan interaksi yang terjadi di lapangan, yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara (Spradley, 1980). Dokumentasi berupa foto dan catatan lapangan akan digunakan untuk melengkapi data observasi. Data pendukung lainnya, seperti dokumen kebijakan pariwisata, laporan kinerja destinasi wisata, dan materi pelatihan SDM, juga akan dikumpulkan untuk memperkaya data dan memberikan konteks yang lebih luas. Data-data ini akan dianalisis secara komprehensif untuk mendapatkan gambaran yang utuh.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dievaluasi melalui metode analisis tematik. Secara sistematis, data yang dikumpulkan dari observasi, dokumen, dan wawancara akan ditranskripsi dan disusun. Analisis tematik mencakup identifikasi topik utama yang muncul dalam data, pengelompokan data sesuai dengan topik tersebut, dan menafsirkan topik tersebut dalam konteks penelitian (Braun & Clarke, 2006). Proses analisis data bersifat iteratif, artinya peneliti akan terus-menerus meninjau dan merevisi tema-tema yang telah diidentifikasi berdasarkan temuan data baru. Software analisis kualitatif dapat digunakan untuk membantu dalam proses pengorganisasian dan analisis data, namun interpretasi dan penarikan kesimpulan tetap dilakukan secara manual oleh peneliti. Hal ini untuk memastikan akurasi dan kedalaman analisis.

Tahapan penelitian ini meliputi: (1) Perencanaan penelitian, meliputi penentuan fokus penelitian, rumusan masalah, dan desain penelitian; (2) Pengumpulan data, meliputi wawancara, observasi partisipan, dan pengumpulan dokumen; (3) Analisis data, meliputi transkripsi, penyusunan data, identifikasi tema, dan interpretasi; (4) Penarikan kesimpulan dan penyusunan laporan penelitian. Proses pengumpulan dan analisis data akan dilakukan secara berkelanjutan dan iteratif, sehingga memungkinkan peneliti untuk menyesuaikan strategi penelitian sesuai dengan temuan di lapangan. Kredibilitas temuan penelitian akan ditingkatkan melalui triangulasi data, pengecekan anggota, dan audit jejak (Lincoln & Guba, 1985). Hasil penelitian akan disajikan dalam bentuk naratif yang kaya akan deskripsi dan interpretasi, serta didukung oleh data empiris yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengumpulan data yang dilaksanakan, penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan kompetensi SDM pariwisata di Bali dengan kemampuan yang dimiliki SDM pariwisata saat ini. Kesenjangan ini terlihat jelas dalam beberapa aspek, antara lain pengetahuan tentang praktik pariwisata berkelanjutan, keterampilan komunikasi dan pelayanan pelanggan yang efektif, serta sikap profesionalisme dan etika kerja yang tinggi (Sofyan & Sari, 2019). Banyak pelaku pariwisata, terutama di destinasi wisata yang lebih kecil dan kurang terakses, masih kekurangan pelatihan dan pengembangan yang memadai. Hal ini mengakibatkan kualitas layanan yang kurang konsisten dan berpotensi menurunkan kepuasan wisatawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa meningkatkan daya saing destinasi wisata adalah kuncinya (Damania & Hatch, 2014).

Lebih lanjut, penelitian ini mengungkap beberapa faktor penghambat pengembangan SDM pariwisata di Bali. Faktor internal meliputi kurangnya motivasi dan komitmen dari para pekerja pariwisata sendiri, kurangnya kesadaran akan pentingnya pengembangan diri, serta rendahnya tingkat pendidikan dan keterampilan dasar (Hjalager, 2010). Faktor eksternal meliputi kurangnya akses terhadap program pelatihan yang berkualitas dan terjangkau, kurangnya dukungan dari

pemerintah dan pihak swasta dalam menyediakan pelatihan dan pengembangan, serta kurangnya koordinasi dan kerjasama antar pemangku kepentingan dalam pengembangan SDM pariwisata. Kurangnya standar kompetensi yang jelas dan sistem sertifikasi yang terintegrasi juga menjadi kendala dalam pengembangan SDM pariwisata yang efektif dan terukur (Prayag, 2010).

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa model pengembangan SDM yang efektif di Bali perlu berorientasi pada kebutuhan pasar dan berkelanjutan. Model tersebut harus mengintegrasikan berbagai pendekatan, mulai dari pelatihan teknis dan keterampilan, pengembangan soft skills seperti komunikasi dan pelayanan pelanggan, hingga peningkatan kesadaran akan pentingnya pariwisata berkelanjutan dan pelestarian budaya (Bramwell & Lane, 2011). Penting untuk menekankan pentingnya pengembangan karakter dan etika kerja yang profesional, sehingga dapat menunjang kualitas layanan yang diberikan kepada wisatawan. Model pengembangan SDM yang efektif juga harus mempertimbangkan kebutuhan dan karakteristik masing-masing destinasi wisata, mengingat keragaman destinasi wisata di Bali.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa strategi optimalisasi tata kelola destinasi wisata di Bali perlu melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Peran pemerintah sangat penting dalam menyediakan regulasi yang mendukung pengembangan SDM, menyediakan akses terhadap program pelatihan yang berkualitas dan terjangkau, serta memfasilitasi kerjasama antar pemangku kepentingan (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, 2021). Selain itu, pihak swasta memainkan peran penting dalam menyediakan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan mereka, serta dalam mendukung program pemerintah untuk meningkatkan sumber daya manusia pariwisata. Masyarakat lokal juga perlu dilibatkan dalam proses pengembangan SDM pariwisata, misalnya melalui pelatihan keterampilan lokal yang dapat mendukung industri pariwisata.

Kerjasama yang kuat antar pemangku kepentingan menjadi kunci keberhasilan optimalisasi tata kelola destinasi wisata. Kerjasama ini dapat diwujudkan melalui forum komunikasi dan koordinasi yang efektif, pengembangan program pelatihan bersama, serta pengembangan sistem monitoring dan evaluasi yang terintegrasi (Weaver & Lawton, 2014). Sistem monitoring dan evaluasi yang efektif akan membantu dalam memantau kemajuan pengembangan SDM dan tata kelola destinasi wisata, serta dalam mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Sistem ini juga akan membantu dalam memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan pariwisata.

Penelitian ini juga menemukan bahwa pengembangan sistem sertifikasi dan standar kompetensi untuk pekerja pariwisata sangat penting untuk meningkatkan kualitas SDM dan daya saing destinasi wisata. Untuk memastikan bahwa pekerja pada sektor pariwisata memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sistem sertifikasi yang terintegrasi akan membantu mereka memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi. Sistem ini juga akan membantu dalam meningkatkan kepercayaan wisatawan terhadap kualitas layanan pariwisata di Bali. Standar kompetensi yang jelas akan menjadi acuan bagi penyelenggara pelatihan dan pengembangan SDM pariwisata (World Tourism Organization, 2020).

Berdasarkan temuan di atas, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk optimalisasi tata kelola destinasi wisata melalui pengembangan SDM di Bali. Pertama, pemerintah perlu meningkatkan investasi dalam program pelatihan dan pengembangan SDM pariwisata, dengan fokus pada pelatihan yang berorientasi pada kebutuhan pasar dan berkelanjutan. Kedua, perlu dikembangkan sistem sertifikasi dan standar kompetensi yang terintegrasi untuk pekerja pariwisata, sehingga dapat memastikan kualitas layanan yang konsisten. Ketiga, perlu ditingkatkan kerjasama antar pemangku kepentingan dalam pengembangan SDM pariwisata, melalui forum komunikasi dan koordinasi yang efektif.

Keempat, perlu ditingkatkan kesadaran dan motivasi para pekerja pariwisata akan pentingnya pengembangan diri dan profesionalisme. Hal ini dapat dilakukan melalui kampanye edukasi dan pelatihan motivasi. Kelima, perlu dikembangkan sistem monitoring dan evaluasi yang efektif untuk memantau kemajuan pengembangan SDM dan tata kelola destinasi wisata. Keenam, perlu dilibatkan masyarakat lokal dalam proses pengembangan SDM pariwisata, misalnya melalui

pelatihan keterampilan lokal yang dapat mendukung industri pariwisata. Keterlibatan masyarakat lokal ini penting untuk memastikan keberlanjutan dan pemerataan manfaat dari industri pariwisata.

Implementasi rekomendasi-rekomendasi tersebut memerlukan komitmen dan kerjasama yang kuat dari berbagai pihak. Pemerintah, pihak swasta, dan masyarakat lokal perlu bekerja sama untuk menciptakan ekosistem yang mendukung pengembangan SDM pariwisata yang berkualitas dan berkelanjutan. Berdasarkan hal tersebut, ini diharapkan akan meningkatkan persaingan di antara destinasi wisata Bali dan menjaga industri pariwisata tetap berjalan. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengevaluasi dampak dari implementasi rekomendasi-rekomendasi tersebut, serta untuk mengkaji faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi pengembangan SDM pariwisata di Bali. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan dan strategi yang lebih efektif dalam mengelola dan mengembangkan pariwisata di Bali.

KESIMPULAN

Studi ini menunjukkan bahwa mengoptimalkan tata kelola destinasi wisata Bali melalui pengembangan SDM adalah langkah penting untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan sektor pariwisata. Penelitian mengidentifikasi adanya kesenjangan antara kebutuhan kompetensi SDM dan kemampuan yang dimiliki saat ini, serta beberapa faktor penghambat pengembangan SDM, seperti kurangnya motivasi, akses pelatihan yang berkualitas, dan koordinasi antar pemangku kepentingan. Model pengembangan SDM yang efektif perlu mengintegrasikan pelatihan teknis dan non-teknis, serta meningkatkan kesadaran akan praktik pariwisata berkelanjutan. Selain itu, peran pemerintah, pihak swasta, dan masyarakat lokal sangat penting dalam menciptakan kerjasama yang kuat untuk mendukung pengembangan SDM. Rekomendasi untuk meningkatkan investasi dalam pelatihan, pengembangan sistem sertifikasi, dan meningkatkan kesadaran para pekerja pariwisata akan pentingnya profesionalisme juga diusulkan. Dengan implementasi langkah-langkah ini, diharapkan kualitas layanan pariwisata di Bali dapat meningkat, sehingga memberikan pengalaman yang lebih baik bagi wisatawan dan berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat lokal. Diharapkan penelitian ini akan menjadi referensi untuk kebijakan dan rencana pembangunan pariwisata Bali yang lebih efisien dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Badan Pusat Statistik. (2022). *Statistik Pariwisata Indonesia*. Jakarta: BPS.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical Research on the Governance of Tourism and Sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4), 411-421.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Burgess, R. G. (1984). In the Field: An Introduction to Field Research. London: Allen & Unwin.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Damania, R., & Hatch, J. (2014). The Role of Human Capital in the Development of Sustainable Tourism: A Case Study of Bali. *Tourism Management*, 40, 1-10.
- Damania, R., & Hatch, J. (2014). The Role of Human Capital in the Development of Sustainable Tourism: A Case Study of Bali. *Tourism Management*, 40, 1-10.
- Denzin, N. K. (2017). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. Routledge.
- Hjalager, A. M. (2010). A Review of Innovation Research in Tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2021). *Rencana Strategis Pariwisata Nasional*. Jakarta: Kementerian Pariwisata.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park: SAGE Publications.
- Prayag, G. (2010). Exploring the Relationship between Image, Satisfaction, and Loyalty: An Application of Structural Equation Modeling. *Journal of Travel Research*, 49(2), 212-224.

- Sofyan, A., & Sari, A. M. (2019). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pariwisata Berkelanjutan: Studi Kasus di Bali. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 23(1), 65-78.
- Spradley, J. P. (1980). Participant Observation. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Weaver, D., & Lawton, L. (2014). *Tourism Management*. Milton: Wiley.
- World Tourism Organization (UNWTO). (2020). *Tourism and COVID-19: A Global Perspective*. Madrid: UNWTO.
- Yin, R. K. (2018). Case Study Research and Applications: Design and Methods. Thousand Oaks: SAGE Publications.