

Analisis Strategi Pengembangan dan Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Kantor Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja

Kezia Linnard^{1*}, Dina Ramba², Adriana Madya Marampa³

¹⁻³Program Studi Manajemen , Universitas Kristen Indonesia Toraja, Indonesia

Email: Kezialiunard76@gmail.com^{1*}, dinaukitoraja@gmail.com², Marampaadriana09@gmail.com³

*Korespondensi Penulis

Abstract. This study aims to analyze the strategies for human resource (HR) development and planning at the Tourism Office of Tana Toraja in supporting organizational performance improvement and public service quality in the tourism sector. The research employed a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis involving structural officials and relevant staff. The results indicate that HR development strategies are implemented through employee potential mapping, technical and managerial training programs, and periodic performance mentoring. Meanwhile, HR planning is conducted through employee inventory, job needs analysis, and competency-based development planning aligned with organizational duties and functions. The evaluation of the programs shows an improvement in employee competencies, particularly in tourism services and destination management. However, the implementation still faces several challenges, including budget limitations, a shortage of qualified experts, and the suboptimal application of competency-based HR planning systems. The study recommends enhancing the quality and sustainability of training programs, strengthening competency-based recruitment systems, and integrating HR planning with regional tourism development strategies to ensure sustainable organizational performance and service excellence.

Keywords: Human Resource Development; Human Resource Management; Human Resource Planning; Tana Toraja; Tourism

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan dan perencanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) di Dinas Pariwisata Tana Toraja dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik di sektor pariwisata. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi terhadap pejabat struktural serta pegawai terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM dilakukan melalui pemetaan potensi pegawai, pelaksanaan pelatihan teknis dan manajerial, serta pendampingan kinerja secara berkala. Perencanaan SDM dilaksanakan melalui inventarisasi pegawai, analisis kebutuhan jabatan, dan perencanaan pengembangan kompetensi berbasis tugas dan fungsi organisasi. Evaluasi program menunjukkan adanya peningkatan kompetensi pegawai, terutama dalam aspek pelayanan wisata dan pengelolaan destinasi pariwisata. Namun demikian, implementasi strategi masih menghadapi kendala berupa keterbatasan anggaran, minimnya tenaga ahli yang kompeten, serta belum optimalnya sistem perencanaan SDM berbasis kompetensi. Rekomendasi penelitian ini mencakup peningkatan kualitas dan keberlanjutan program pelatihan, penguatan sistem rekrutmen berbasis kompetensi, serta integrasi perencanaan SDM dengan strategi pengembangan pariwisata daerah secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen SDM; Pariwisata; Pengembangan SDM; Perencanaan SDM; Tana Toraja

1. LATAR BELAKANG

Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja memiliki peran krusial sebagai regulator sekaligus fasilitator dalam mewujudkan visi tersebut. Namun, keberhasilan implementasi program kerja sangat bergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di internal dinas tersebut. Pengembangan SDM menjadi salah satu topik menarik yang perlu di perhatikan oleh manajemen dalam menyusun konsep, praktik terbaik, serta membuat strategi dan bahan evaluasi. Disamping itu, bagaimana pengembangan SDM ini menjembatani

kesenjangan tingkat Pendidikan, keterampilan serta pengetahuan yang bervariasi untuk dapat memperkuat potensi SDM, membangun lingkungan kerja kondusif dan peningkatan keterampilan melalui program pengembangan SDM yang dirancang (Soepriyadi et al., 2022). Fenomene menunjukkan bahwa Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja, perencanaan SDM telah dilakukan, namun masih bersifat parsial, kurang terdokumentasi dengan baik, dan belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan spesifik sektor pariwisata. Begitu juga menunjukkan bahwa strategi pengembangan dan perencanaan SDM yang diterapkan di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja masih memerlukan perhatian dan pemberian yang lebih serius., Kualitas SDM merupakan faktor kunci dalam menentukan daya saing destinasi wisata. SDM yang kompeten, adaptif, dan memiliki sikap pelayanan yang baik akan mampu memberikan pengalaman wisata yang berkualitas bagi wisatawan. Oleh karena itu, pengembangan dan perencanaan SDM diarahkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja pegawai agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan wisatawan, perkembangan teknologi, serta dinamika industri pariwisata yang terus mengalami perubahan (Setiawan, 2016)..Secara konseptual, strategi pengembangan SDM merupakan rangkaian kebijakan, keputusan, dan tindakan manajerial yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan pegawai melalui pendidikan, pelatihan, serta pengembangan karier secara berkelanjutan (Ancil Anggita & Okto Bernando, 2023). Pengembangan SDM tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan keterampilan dalam jangka pendek, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang untuk menjaga keberlanjutan organisasi dan meningkatkan kinerja institusi secara keseluruhan (Mulya dkk., 2024). Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting untuk mendukung kemajuan perusahaan. Dengan pengembangan SDM pegawai akan memiliki pengetahuan dan skill yang lebih baik. Salah satu pengembangan SDM yang diperlukan adalah dengan mengadakan kegiatan training (Purwanto, 2019). Sementara itu, perencanaan SDM merupakan proses yang dilakukan untuk menentukan kebutuhan jumlah, kualitas, serta kompetensi tenaga kerja yang diperlukan organisasi di masa depan agar selaras dengan visi, misi, dan tujuan strategis yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2021). Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pentingnya pengembangan dan perencanaan SDM dalam sektor pariwisata, sebagian besar kajian tersebut masih bersifat umum dan cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana strategi pengembangan dan perencanaan SDM dirumuskan, diimplementasikan, serta dievaluasi dalam konteks instansi pemerintah daerah, khususnya pada Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja, masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih

lanjut, terutama untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai praktik nyata, kendala, serta dinamika pengelolaan SDM di tingkat organisasi pemerintah daerah. Berdasarkan uraian tersebut, diperlukan penelitian dengan pendekatan kualitatif yang mampu menggali secara komprehensif fenomena pengelolaan SDM di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja. Penelitian ini difokuskan pada analisis dan evaluasi strategi pengembangan serta perencanaan manajemen SDM yang telah diterapkan, termasuk berbagai faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Bintoro & Daryanto (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bidang yang mempelajari bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya (pekerja) yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien dan bagaimana sumber daya tersebut digunakan secara optimal..

Ajabar (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan memotivasi, dan memelihara kinerja karyawan secara optimal dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah seni atau ilmu yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja sehingga mereka dapat membantu mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang efektif dan efisien Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses mengelola tenaga kerja dalam sebuah organisasi secara terencana agar karyawan dapat memenuhi tujuan organisasi.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti & Haryanto (2017) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan rekomendasi kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi atau perusahaan memiliki staf yang bermotivasi tinggi, berkinerja tinggi, dan siap untuk beradaptasi dengan perubahan
- 2) Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi atau Perusahaan
- 3) Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan yang terjadi
- 4) Memfasilitasi komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi
- 5) Membantu kemajuan organisasi dan strategi perusahaan secara keseluruhan dengan

mempertimbangkan aspek SDM

- 6) Memberikan pedoman dan menciptakan kondisi yang membantu manajer mencapai tujuan mereka.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Definisi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah suatu proses peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas dari semua penduduk suatu masyarakat (Safri, 2016).

Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan. Tujuan tersebut di atas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif (Effendi, 2021).

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Definisi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses manajemen untuk menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan (Sangsurya et al., 2021). Perencanaan sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai inti dari kegiatan manajemen sumber daya manusia karena perencanaan sumber daya manusia membantu mengurangi ketidakpastian yang memungkinkan para pembuat keputusan menggunakan sumber daya manusia secara terbatas (Akilah, 2017).

Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) bertujuan untuk mengembangkan strategi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dan membantu mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan di masa depan serta mengantisipasi perubahan lingkungan yang dapat memengaruhi strategi organisasi, tujuan perencanaan SDM juga adalah untuk menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan kualifikasi dan motivasi karyawan agar tercapai kesesuaian antara tujuan organisasi dan individu (Grace et al., 2024).

Strategi Pengembangan SDM dalam Sektor Pariwisata

Pengertian dan Konsep Dasar Strategi

Strategi pada dasarnya merupakan arah dan rencana yang disusun organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Menurut Chandler dalam Rangkuti (2016:3) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitan- kaitannya dengan tujuan

jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Menurut Pearce dan Robinson dalam Amirullah (2020:4) mengatakan bahwa “Strategi adalah rencana manajer yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran- sasaran perusahaan atau organisasi. Berdasarkan definisi di atas, strategi dapat dipahami sebagai rencana yang dibuat organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan mengenai cara bagaimana kualitas SDM mampu berkembang ke arah yang lebih baik dan meningkatkan kemampuan kerjanya. Serta memiliki loyalitas yang baik terhadap perusahaan (Anggreani, 2021). Berbagai strategi pengembangan SDM telah diidentifikasi dalam literatur, termasuk pelatihan dan pengembangan, manajemen bakat, dan pengembangan kepemimpinan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang strategi pengembangan dan perencanaan manajemen SDM yang diterapkan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja. Penelitian ini tidak menggunakan data kuantitatif atau statistik; sebaliknya, berfokus pada pemahaman fenomena melalui pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.

Jenis Dan Sumber Data

Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari narasumber melalui wawancara mendalam dan observasi di lapangan. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, laporan tahunan, peraturan daerah, buku, jurnal, dan literatur lain yang relevan dengan topik penelitian.

Sumber Data

Penelitian ini mengumpulkan data dari:

- 1) Informasi utama yaitu karyawan dan pimpinan di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pengembangan SDM.
- 2) Dokumen dan arsip, seperti data kepegawaian, rencana strategis dinas, program pelatihan, serta kebijakan internal terkait pengembangan SDM.
- 3) Literatur pendukung, seperti buku dan artikel ilmiah, dan sumber lain, yang dapat membantu memahami teori dan praktik manajemen sumber daya manusia di sektor

pariwisata.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data digunakan dalam penelitian untuk mendapatkan informasi yang dapat diandalkan dan valid yang dapat dianalisis untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis. Sangat penting untuk memilih teknik pengumpulan data yang tepat karena setiap teknik memiliki kelebihan dan kekurangan tertentu. Karakteristik ini dapat disesuaikan dengan jenis data yang dikumpulkan dan tujuan penelitian. pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam adalah pertemuan langsung yang dilakukan lebih dari satu kali antara peneliti dan orang yang diwawancarai. Tujuannya adalah agar peneliti bisa memahami bagaimana cara orang tersebut memandang hidupnya, pengalaman pribadinya, atau situasi sosial di sekitarnya, berdasarkan cerita dan bahasanya sendiri. Wawancara ini bersifat dua arah, dilakukan dalam suasana santai, akrab, dan setara bukan seperti interogasi atau formalitas.

Observasi Partisipan

Menurut Anggito (2018,) mengemukakan bahwa observasi merupakan langkah awal menuju fokus perhatian yang lebih luas yaitu observasi partisipan, sehingga observasi hasil praktis sebagai sebuah metode dalam kapasitasnya sendiri-sendiri. Penelitian kualitatif memerlukan teknik observasi untuk memahami fenomena yang sedang diteliti, yakni melalui participant observation. Observasi bukan sekedar menonton, tapai sebuah pengamatan yang disadari, secara detail dan kritis ihwal perilaku responden dalam sebuah TKP secara alami (Alwasilah, 2015, hlm. 97).

Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi adalah metode untuk mengumpulkan data dengan menggunakan dokumen atau catatan yang sudah ada sebelumnya. Contohnya bisa berupa tulisan (seperti laporan, artikel, atau buku), gambar (seperti foto atau video), atau karya lainnya yang berisi informasi penting dan pernah dibuat di masa lalu.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data kualitatif yang bersifat deskriptif. Data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi akan dianalisis secara sistematis dengan tujuan untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai strategi pengembangan dan perencanaan manajemen sumber daya manusia di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pentingnya SDM dalam Mendukung Kinerja Dinas Pariwisata Informan pertama, yaitu Sekretaris Dinas, menekankan bahwa SDM merupakan aspek paling krusial dalam pembangunan pariwisata. Beliau menyampaikan:

“Peran SDM sangat krusial dalam pengembangan pariwisata... kalau SDM tidak memenuhi kualifikasi, bagaimana kita mau membina pariwisata secara keseluruhan.”
(Wawancara Sekretaris Dinas)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengembangan potensi wisata tidak mungkin berhasil tanpa ditopang oleh kualitas SDM yang memadai.

Selaras dengan itu, Kepala Bidang SDM juga menyatakan:

“SDM sangat penting... merupakan kunci keberhasilan pariwisata karena meliputi perencanaan, kompetensi, dan pemberdayaan pegawai.

Pegawai/staf juga menyampaikan hal yang sama:

“Pentingnya SDM karena menentukan kualitas layanan dan sebagai motor penggerak inovasi.”

Analisis:

Dari ketiga informan, terlihat bahwa pemahaman tentang pentingnya SDM sudah sangat kuat. Hal ini menjadi indikator bahwa Dinas Pariwisata menyadari bahwa strategi pengembangan SDM merupakan kebutuhan mendasar untuk mewujudkan pelayanan yang profesional, inovatif, dan responsif.

Bentuk Strategi Pengembangan SDM yang Dilaksanakan

1) Pemetaan (Mapping) Potensi SDM dan Subsektor Pariwisata

Sekretaris Dinas menjelaskan bahwa strategi pengembangan selalu diawali dengan pemetaan:

“Perencanaannya dimulai dari penataan atau mapping... memverifikasi subsektor unggulan seperti kuliner, kerajinan tangan, seni musik, tenun, dan sebagainya.”

Pemetaan dilakukan hingga ke tingkat kecamatan:

“Dari 14 kecamatan, semua kekuatan kami susun menjadi database.”

2) Pelatihan dan Bimbingan Teknis (Bimtek)

Kepala Bidang SDM menegaskan bahwa pelatihan adalah strategi utama:

“Setiap tahun kami adakan pelatihan. Kami latih pegawai agar siap terjun ke lapangan... itulah strategi yang kami lakukan.”

Pegawai juga membenarkan bahwa pelatihan memberikan manfaat nyata:

“Manfaat pelatihan adalah adanya pengalaman yang dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas.”

3) Pendampingan dan Mentoring Berkelanjutan Sekretaris Dinas

menambahkan:

“Mereka harus didampingi, diawasi, dan dievaluasi sehingga meningkatkan kapasitasnya.”

Analisis:

Strategi pengembangan SDM dilaksanakan secara komprehensif, dimulai dari pemetaan, pelatihan, hingga pendampingan. Strategi ini tidak hanya menyasar pegawai internal, tetapi juga masyarakat pelaku pariwisata dan UMKM.

Analisis Perencanaan Manajemen SDM

1) Proses Penyusunan Perencanaan SDM Sekretaris Dinas menjelaskan:

“Kami harus menginventarisasikan kebutuhan, lalu dianalisis apa saja yang dibutuhkan Dinas Pariwisata.”

Informasi ini diperkuat oleh Kabid SDM:

“Setiap tahun kami melakukan perencanaan kebutuhan pegawai. Tahun kemarin ada perekrutan dua orang sesuai kebutuhan.

Pegawai memastikan hal tersebut:

“Perencanaan kebutuhan pegawai disusun oleh bidang masing-masing.”

Analisis:

Proses perencanaan SDM di Dinas Pariwisata telah berlangsung secara terstruktur melalui inventarisasi, analisis kebutuhan, dan perencanaan kuota pegawai per bidang. Hal ini menunjukkan adanya sistem manajemen SDM yang cukup tertata.

2) Kesesuaian Perencanaan SDM dengan Visi-Misi Dinas Sekretaris Dinas menyatakan:

“Harusnya begitu. Perencanaan SDM harus sesuai visi misi. Tapi semua kembali pada tim yang solid.”

Kabid SDM juga menegaskan:

“Iya, sangat mendukung visi dan misi dinas.”

Analisis:

Perencanaan SDM diarahkan untuk mendukung pencapaian visi-misi pengembangan pariwisata daerah, namun keberhasilan pelaksanaan masih dipengaruhi faktor internal seperti kedisiplinan dan solidaritas tim.

Evaluasi Strategi dan Perencanaan SDM

Penilaian Efektivitas

Menurut Kepala Bidang Ekonomi Kreatif:

“Sudah efektif, tetapi harus terus dikembangkan agar dapat mengejar perkembangan pariwisata.”

Pegawai merasakan dampaknya secara langsung:

“Ya berdampak, terutama peningkatan kualitas layanan terhadap UMKM dan desa wisata.

Sekretaris Dinas menambahkan:

“Kita banyak kendala, tapi terus berupaya agar SDM pariwisata benar-benar berdaya

Analisis:

Efektivitas strategi SDM bersifat cukup tetapi belum maksimal. Pelatihan membantu, namun perkembangan pariwisata yang cepat menuntut peningkatan strategi yang lebih inovatif dan berkelanjutan.

Faktor Kekuatan dan Kelemahan SDM

Kekuatan

Sekretaris Dinas menyebutkan:

“Kekuatan kita adalah budaya, kopi wisata, potensi alam, masyarakat ramah, dan peluang teknologi.”

Kelemahan

Beliau juga menegaskan:

“Kelemahan kita adalah SDM kompeten terbatas, kurang promosi digital, kurang sinergi, infrastruktur wisata tidak memadai, dan anggaran terbatas.”

Pegawai juga mengatakan:

“Kelemahannya: keterbatasan anggaran.”

Analisis:

Kekuatan terletak pada potensi wisata, sementara kelemahan utama adalah kurangnya SDM kompeten dan minimnya dukungan anggaran yang mempengaruhi efektivitas perencanaan dan pengembangan SDM.

Harapan terhadap Pengembangan SDM

Sekretaris Dinas:

“Harapan kami pariwisata maju... anak muda belajar maksimal, pelatihan bahasa asing, kerja sama swasta, jangan malas, tetap maju. Kepala Bidang Ekonomi Kreatif:

“Harapannya, ada tambahan bimtek dari kementerian atau provinsi.”

Pegawai/Staf

“Harapannya peningkatan layanan prima, penguasaan bahasa, dan teknologi.”

Analisis:

Semua informan berharap SDM pariwisata semakin profesional melalui pelatihan berkelanjutan, peningkatan kompetensi digital, dan penguasaan bahasa asing.

Triangulasi Data

Triangulasi Sumber

Jawaban ketiga informan saling menguatkan pada aspek:

- 1) Pentingnya SDM
- 2) Pelatihan
- 3) Perencanaan pegawai
- 4) Kendala anggaran
- 5) Harapan peningkatan kompetensi

Triangulasi Teknik

Data dikonfirmasi melalui:

- 1) Wawancara
- 2) Dokumen dinas
- 3) Pengamatan kondisi lapangan (Bab III)

Member Checking

Informan mengonfirmasi bahwa kutipan wawancara sudah sesuai dengan pernyataan asli.

Pembahasan

Peran Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kinerja Dinas Pariwisata

Hasil penelitian menunjukkan bahwa para informan sepakat mengenai pentingnya peran sumber daya manusia (SDM) dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja. Sekretaris Dinas menyampaikan bahwa kualitas SDM menjadi faktor penentu dalam keberhasilan pembinaan masyarakat, pengelolaan dan pengembangan destinasi wisata, serta peningkatan kualitas pelayanan kepariwisataan. Pandangan tersebut juga diperkuat oleh Kepala Bidang yang menilai SDM sebagai faktor kunci dalam keberhasilan sektor pariwisata, sementara para pegawai menegaskan bahwa pelayanan

publik tidak dapat dilaksanakan secara optimal tanpa dukungan SDM yang kompeten. Temuan penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Simarmata dan Fariz (2024) yang menyatakan bahwa sektor pariwisata sangat bergantung pada kompetensi SDM lokal. Selain itu, penelitian ini juga mendukung temuan

Mardiyantoro et al. (2023) yang menegaskan bahwa SDM merupakan pilar utama dalam pengembangan pariwisata dan ekonomi kreatif. Kesesuaian antara temuan empiris dan hasil penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa kondisi yang terjadi di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, sehingga memperkuat keabsahan hasil penelitian ini. Secara interpretatif, peran SDM di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja tidak hanya terbatas pada pelaksanaan tugas administratif, tetapi juga memiliki kontribusi langsung terhadap kualitas destinasi wisata melalui kegiatan pembinaan masyarakat, peningkatan pelayanan kepada wisatawan, serta pengembangan UMKM pariwisata. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas SDM merupakan investasi strategis yang penting dalam mendukung pengembangan pariwisata daerah secara berkelanjutan.

Pelaksanaan Strategi Pengembangan SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja dilaksanakan melalui berbagai program dan kegiatan yang bersifat teknis maupun pemberdayaan. Pengembangan SDM bagi pegawai internal dilakukan melalui pelatihan teknis dan bimbingan teknis (BIMTEK) yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja, pemahaman tugas, serta profesionalisme pegawai dalam melaksanakan fungsi kepariwisataan. Program ini dirancang untuk mendukung pelaksanaan tugas dinas agar lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain pengembangan SDM internal, Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja juga melaksanakan pengembangan SDM eksternal melalui pelatihan dan pendampingan kepada pelaku UMKM dan pelaku wisata. Kegiatan ini diarahkan untuk meningkatkan kualitas produk, pelayanan, serta daya saing pelaku usaha pariwisata. Dinas juga melakukan pemetaan subsektor ekonomi kreatif di 14 kecamatan sebagai dasar dalam merancang program pengembangan yang lebih terarah dan sesuai dengan potensi wilayah. Selain itu, pembinaan desa wisata menjadi salah satu fokus pengembangan SDM, dengan tujuan memperkuat kapasitas masyarakat desa dalam mengelola potensi wisata secara mandiri dan berkelanjutan.

Pengembangan SDM juga mencakup peningkatan keterampilan pemasaran digital bagi pegawai dan pelaku pariwisata, seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan perilaku wisatawan. Upaya ini didukung dengan penguatan karakter pelayanan dan budaya kerja yang menekankan sikap ramah, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa setiap kegiatan pelatihan umumnya diikuti dengan pendampingan pascapelatihan, sehingga pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dapat diterapkan secara nyata dalam kegiatan kerja. Pendekatan ini sejalan dengan teori pengembangan SDM kontemporer yang menekankan pentingnya keberlanjutan proses pelatihan melalui pendampingan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Candra Mardiyantoro et al. (2023) yang menyatakan bahwa strategi pengembangan SDM pariwisata perlu mencakup pelatihan, pemberdayaan UMKM, serta penguatan desa wisata. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung temuan Mulya et al. (2024) yang menyebutkan bahwa pengembangan SDM berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme kerja pegawai. Penelitian Simarmata dan Fariz (2024) turut memperkuat temuan ini dengan menegaskan bahwa pemetaan SDM merupakan langkah strategis dalam pengembangan pariwisata daerah. Dengan demikian, strategi pengembangan SDM yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja telah sesuai dengan rekomendasi dari berbagai studi terdahulu.

Secara interpretatif, pengembangan SDM di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja telah dilaksanakan secara sistematis melalui pendekatan pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan. Namun, efektivitas pelaksanaannya masih dipengaruhi oleh keterbatasan anggaran serta jumlah SDM yang tersedia. Meskipun demikian, strategi pengembangan SDM yang diterapkan menunjukkan arah yang tepat dan berpotensi mendukung peningkatan kompetensi pegawai, kualitas pelayanan pariwisata, serta pengembangan pariwisata daerah secara berkelanjutan.

Pemerataan Kesempatan Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil wawancara, seluruh informan menjelaskan bahwa pemberian kesempatan pelatihan kepada pegawai di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja dilakukan secara proporsional sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Pegawai yang menangani subsektor kuliner, kerajinan, desa wisata, maupun pelayanan kepariwisataan diikutsertakan dalam program pelatihan yang relevan dengan fungsi dan tanggung jawab pekerjaannya. Kebijakan ini menunjukkan adanya upaya penyesuaian antara kebutuhan kompetensi pegawai dan jenis pelatihan yang diberikan.

Temuan tersebut selaras dengan penelitian Ramadhanti et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan profesionalisme dan kinerja pegawai. Dalam konteks penelitian ini, pegawai menyatakan bahwa pelatihan yang diikuti memberikan manfaat nyata, terutama dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan pemahaman terhadap tugas-tugas kepariwisataan.

Secara evaluatif, strategi pengembangan SDM yang diterapkan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja telah mencerminkan prinsip manajemen sumber daya manusia yang efektif, yaitu keadilan dalam pemberian kesempatan serta ketepatan sasaran pelatihan. Pendekatan ini tidak hanya mendukung peningkatan kompetensi individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Meskipun demikian, optimalisasi strategi pengembangan SDM tetap memerlukan penguatan dari sisi perencanaan agar pelatihan yang diberikan dapat berlangsung secara berkelanjutan dan menjangkau seluruh pegawai secara merata. Perencanaan SDM dan Kesesuaian Penempatan Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan sumber daya manusia di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja telah dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- 1) Inventarisasi kebutuhan SDM, untuk mengetahui jumlah dan jenis pegawai yang dibutuhkan sesuai dengan program kerja dinas.
- 2) Pemetaan kompetensi pegawai, guna mengidentifikasi kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai saat ini.
- 3) Peninjauan struktur organisasi, sebagai upaya menyesuaikan pembagian tugas dengan fungsi dan beban kerja masing-masing bidang.
- 4) Penempatan pegawai berdasarkan kemampuan, agar tugas yang diberikan selaras dengan kompetensi yang dimiliki.

Meskipun tahapan perencanaan tersebut telah dilaksanakan, hasil wawancara menunjukkan bahwa belum seluruh pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pariwisata. Kondisi ini berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas, terutama dalam menghadapi tuntutan pengembangan pariwisata yang semakin kompleks dan dinamis.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Kutmop (2021) yang menyatakan bahwa perencanaan SDM akan berjalan efektif apabila didasarkan pada analisis kebutuhan yang sistematis dan terstruktur. Secara interpretatif, strategi perencanaan SDM di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja dapat dikatakan telah berjalan, tetapi masih memerlukan penguatan, khususnya dalam aspek sistem rekrutmen dan analisis kebutuhan kompetensi pariwisata. Penguatan tersebut penting agar komposisi dan kualitas SDM yang dimiliki benar-benar mampu mendukung pencapaian tujuan pengembangan pariwisata daerah secara optimal.

Strategi Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil penelitian, efektivitas strategi pengembangan sumber daya manusia di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja dapat dilihat dari beberapa capaian berikut:

- 1) Peningkatan kualitas pelayanan pegawai, terutama dalam memberikan layanan kepada masyarakat dan wisatawan.
- 2) Meningkatnya kapasitas masyarakat pelaku wisata, baik dalam pengelolaan destinasi maupun pelayanan wisata.
- 3) Berkembangnya UMKM pariwisata, sebagai dampak dari pelatihan dan pendampingan yang diberikan oleh dinas.
- 4) Meningkatnya literasi digital dan kemampuan promosi, khususnya dalam pemanfaatan media digital untuk pemasaran destinasi dan produk wisata.

Meskipun demikian, efektivitas strategi pengembangan SDM tersebut belum sepenuhnya optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa kendala utama, yaitu:

- 1) Keterbatasan anggaran, yang membatasi cakupan dan keberlanjutan program pengembangan SDM.
- 2) Jumlah SDM kompeten yang masih terbatas, baik di lingkungan dinas maupun di tingkat masyarakat pelaku wisata.
- 3) Rendahnya kesadaran wisata masyarakat, yang memengaruhi keberhasilan implementasi program pengembangan pariwisata.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mulya et al. (2024) dan Simarmata & Fariz (2024) yang menyatakan bahwa strategi pengembangan SDM pada sektor pariwisata umumnya mampu memberikan dampak positif, namun seringkali terkendala oleh keterbatasan sumber daya dan dukungan lingkungan. Kondisi tersebut juga ditemukan dalam penelitian ini, sehingga memperkuat relevansi dan validitas temuan penelitian.

Secara interpretatif, strategi pengembangan SDM yang diterapkan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja telah menunjukkan hasil yang cukup baik dan berada pada arah yang tepat. Namun, untuk meningkatkan efektivitasnya secara optimal, diperlukan penguatan dari aspek pendanaan, penambahan dan peningkatan kualitas SDM, serta peningkatan kesadaran wisata masyarakat. Dengan penguatan tersebut, strategi pengembangan SDM diharapkan mampu memberikan dampak yang lebih berkelanjutan bagi pengembangan pariwisata daerah.

Kekuatan dan Kelemahan Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil penelitian, pengembangan sumber daya manusia di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja memiliki sejumlah kekuatan yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan SDM, antara lain:

Kekuatan:

- 1) Besarnya potensi wisata daerah, yang menjadi modal utama dalam pengembangan kapasitas SDM pariwisata.
- 2) Tingginya antusiasme masyarakat, khususnya pelaku wisata dan UMKM, untuk terlibat dalam program pengembangan pariwisata.
- 3) Adanya peluang pemanfaatan pemasaran digital, yang mendukung peningkatan kompetensi SDM dalam promosi pariwisata.
- 4) Pelaksanaan pelatihan dan pembinaan secara rutin, baik bagi pegawai dinas maupun masyarakat pelaku wisata.

Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan beberapa kelemahan yang masih menghambat optimalisasi pengembangan SDM, yaitu:

Kelemahan:

- 1) Keterbatasan anggaran, yang berdampak pada keterbatasan jangkauan dan intensitas program pengembangan SDM.
- 2) Kurangnya SDM yang memiliki latar belakang dan kompetensi pariwisata, baik di lingkungan dinas maupun di tingkat masyarakat.
- 3) Pengembangan desa wisata yang belum merata, sehingga manfaat pengembangan SDM belum dirasakan secara optimal di seluruh wilayah.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi Simarmata & Fariz (2024) yang menyatakan bahwa daerah wisata yang sedang berkembang umumnya memiliki potensi besar dan dukungan masyarakat, namun masih menghadapi kendala pada aspek ketersediaan SDM yang kompeten dan keterbatasan pendanaan. Kesamaan temuan tersebut menunjukkan bahwa kondisi yang dihadapi Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja merupakan fenomena yang umum terjadi di daerah berkembang.

Secara interpretatif, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja telah memiliki fondasi yang cukup kuat untuk terus dikembangkan. Namun demikian, optimalisasi strategi pengembangan SDM masih memerlukan penguatan, khususnya dalam hal peningkatan kapasitas anggaran, pemenuhan kebutuhan SDM pariwisata yang kompeten, serta pemerataan pengembangan desa wisata. Dengan penguatan tersebut, strategi pengembangan SDM diharapkan mampu memberikan

dampak yang lebih merata dan berkelanjutan bagi pengembangan pariwisata daerah.

Secara interpretatif, harapan yang disampaikan oleh para informan menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM di masa mendatang perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi digital, penguasaan bahasa asing, serta perluasan jaringan kerja sama lintas sektor. Selain itu, keterlibatan generasi muda dan peningkatan mutu layanan dipandang sebagai faktor strategis untuk memperkuat daya saing pariwisata Kabupaten Tana Toraja. Hal ini menegaskan bahwa pengembangan SDM ke depan harus berorientasi pada pembentukan SDM yang adaptif, profesional, dan mampu mendukung pembangunan pariwisata daerah secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan evaluasi yang telah dilakukan terhadap strategi pengembangan dan perencanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) di Kantor Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja, serta dengan mengacu pada rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, dan metode penelitian yang telah ditetapkan, dapat disimpulkan bahwa Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja telah berupaya melaksanakan berbagai strategi untuk meningkatkan kualitas SDM di sektor pariwisata. Upaya ini diwujudkan melalui serangkaian kegiatan terstruktur, yang meliputi pemetaan potensi SDM dan subsektor pariwisata unggulan di 14 kecamatan, penyelenggaraan program pelatihan dan bimbingan teknis (Bimtek) yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi pegawai, serta pelaksanaan pendampingan dan mentoring yang berkelanjutan. Strategi ini tidak hanya difokuskan pada pengembangan pegawai internal, tetapi juga menjangkau masyarakat pelaku pariwisata dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), dengan harapan dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan, serta memperkuat ekosistem ekonomi kreatif di daerah. Meskipun demikian, efektivitas ini belum sepenuhnya optimal, karena masih dihadapkan pada sejumlah tantangan, seperti keterbatasan anggaran yang menghambat pelaksanaan program secara optimal, kurangnya jumlah SDM yang memiliki kompetensi khusus di bidang-bidang strategis seperti digital marketing dan tourism management, serta masih perlunya peningkatan kesadaran masyarakat mengenai potensi dan pentingnya sektor pariwisata bagi pembangunan daerah.

DAFTAR REFERENSI

- Akilah, F. (2017). Manajemen perencanaan sumber daya manusia di bidang pendidikan: Manifestasi dan implementasi. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 11(1), 81–94. <https://doi.org/10.30863/didaktika.v11i1.156>
- Ancil Anggita, S., & Bernando, F. O. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Inovasi Global*, 1(2), 148–153. <https://doi.org/10.58344/jig.v1i2.23>
- Anggreani, T. F. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi SWOT: Strategi pengembangan SDM, strategi bisnis, dan strategi MSDM (kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *JEMSI*, 2(5). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5>
- Bator, R. J., Bryan, A. D., & Schultz, P. W. (2011). Who gives a hoot? Intercept surveys of litterers and disposers. *Environment and Behavior*, 43(3), 295–315. <https://doi.org/10.1177/0013916509356884>
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen penilaian kinerja karyawan*. Gava Media.
- Dianti, S., & Patriana. (2022). Problematika bimbingan Badan Penasehatan Pembinaan dan Pelestarian Perkawinan (BP4) bagi calon pengantin di Desa Makrampai Kecamatan Tebas. *Samawa: Jurnal Kajian Keluarga, Gender dan Anak*, 5(1), 1–21.
- Effendi, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan citra lembaga di lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39–51. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>
- Goni, H. A. (2020). *Landasan teori strategi dan manajemen strategi* (pp. 7–20).
- Grace, V., Lay, A. C., Hardini, A. T. H., & Rizky, B. A. (2024). Pentingnya perencanaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 144–155. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3135>
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Metode penelitian kualitatif* (H. Abad, Ed.). Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, A. N., Lubis, R. H., & Sari, A. W. (2017). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Marancar Udk Kabupaten Tapanuli Selatan. *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman*, 5(1), 42–53. <https://doi.org/10.24952/masharif.v5i1.1404>
- Hasibuan, S. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan non sekuler*. Muhammadiyah University Press. <https://doi.org/10.31219/osf.io/45wym>
- Hidayati, S. N. (2016). Pengaruh pendekatan keras dan lunak pemimpin organisasi terhadap kepuasan kerja dan potensi mogok kerja karyawan. *Jurnal Maksipreneur*, 5(2), 57–66. <https://doi.org/10.30588/jmp.v5i2.164>
- Istiawan, M. D., & Hidayati, R. A. (2024). Pengaruh disiplin kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja pada PT Anugrah Jaya Drajat. *Jurnal Simki Economic*, 7(2), 661–673. <https://doi.org/10.29407/jse.v7i2.681>
- Kaswan. (2012). *Manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi*. Graha Ilmu.
- Kutmop, R. B. (2021). *Faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan pegawai area kerja Distrik Ninati Kabupaten Boven Digoel Papua* (Tesis). Universitas Hasanuddin.

- Mardiyantoro, C., Herlina, H., & Mulyeni, S. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia dan ekonomi kreatif dalam peningkatan pariwisata. *Jurnal Soshum Insentif*, 6(1), 62–74. <https://doi.org/10.36787/jsi.v6i1.1201>
- Matarrita-Cascante, D., & Suess, C. (2020). Natural amenities-driven migration and tourism entrepreneurship. *Tourism Management*, 81, 104140. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104140>
- Mokobombang, W., Natsir, N., & Yani, M. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 606–618. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13756>
- Mulya, R. O. B. P., Faikoh, Saleha, N., & Syifa, S. N. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan profesionalisme kerja. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(10), 110–114. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i10.964>
- Nurhaswinda, Maulina, S. R., Azzahra, Jannah, F., Jannah, N., Fadila, N. A., Harza, Z. J., & Putra, N. H. (2025). Penyajian data. *LANCAH*, 3(1), 59–68. <https://doi.org/10.35870/ljlt.v3i1.3709>
- Nyoto. (2025). *Metodologi penelitian: Teori dan praktik*.
- Octavia, R., Puji, B., Saleha, N., & Syifa, S. N. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan profesionalisme kerja. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(10), 110–114. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i10.964>
- Pallewa, A. (2016). Implementasi kebijakan pengembangan pariwisata pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Toraja Utara. *Jurnal Katalogis*, 4(7), 181–192.
- Purwanto, H. (2019). Perancangan sistem informasi jadwal pelatihan karyawan PT XYZ. *JSI (Jurnal Sistem Informasi)*, 6(2), 25–46. <https://doi.org/10.35968/jsi.v6i2.311>
- Rihardi, E. L. (2021). Pengembangan manajemen sumber daya manusia sebagai keunggulan kompetitif pada industri pariwisata dan perhotelan. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 10–20. <https://doi.org/10.15575/jim.v2i1.12474>
- Rijali, A. (2018). Analisis data kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81–95. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Risdwiyanto, A., & Kurniyati, Y. (2015). Strategi pemasaran perguruan tinggi swasta berbasis rangsangan pemasaran. *Jurnal Maksipreneur*, 5(1), 1–23. <https://doi.org/10.30588/jmp.v5i1.142>
- Roberto, T., Nofelia, L., Murni, T., Marsidin, S., & Nellitawati. (2022). Perencanaan sumber daya manusia pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 11232–11240. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4223>
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). Teknik pengumpulan data: Observasi, wawancara, dan kuesioner. *JISOSEPOL*, 3(1), 39–47. <https://doi.org/10.61787/taceee75>
- Safri, H. (2016). Pengembangan sumber daya manusia dalam pembangunan. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 102–112. <https://doi.org/10.24256/kelola.v1i1.433>
- Salsabila, S. N., Anshori, M. I., Kamil, A., & Jamilati, N. (2024). Strategi inovatif pengembangan sumber daya manusia dalam industri pariwisata di Bangkalan. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(1), 176–190. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i1.2721>

- Sangadji. (2024). *Metodologi penelitian: Pendekatan praktis dalam penelitian disertai contoh proposal penelitian.*
- Sangsurya, Y., Muazza, M., & Rahman, R. (2021). Perencanaan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan. *JMPIS*, 2(2), 766–778. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.644>
- Sedarmayanti, & Haryanto, H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1), 96–112. <https://doi.org/10.31113/jia.v14i1.5>
- Setiawan, R. I. (2016). Pengembangan sumber daya manusia di bidang pariwisata. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 1(1), 23–35.*
- Simarmata, H., & Fariz, T. R. (2024). Strategi pengembangan SDM di sektor pariwisata. *Economic Professional in Action*, 6(2), 174–181. <https://doi.org/10.37278/eprofit.v6i2.951>
- Soepriyadi, I., Ristiyana, R., Harto, B., Widiati, E., Hidayati, U., Levyda, M., Munawar, A., Sarjana, S., Sunarno, N., Prasetyo, T., & Sigalingging, L. (2022). *Pengantar manajemen sumber daya manusia*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suriono, Z. (2021). Analisis SWOT dalam identifikasi mutu pendidikan. *ALACRITY*, 1(3), 94–103. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i3.50>
- Susita. (2022). *Teori manajemen sumber daya manusia*.