



Tantangan dan Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pariwisata pada Daya Tarik Wisata Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang

Stradivary Maulida Firdaus^{1*}, Hendrastuti Ikasari², Hanum Masyitalia³, Wiwin Sulistyowati⁴

¹⁻⁴Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang, Indonesia

*Penulis Korespondensi: stradivarymaulida20@gmail.com

Abstract. *One of the key sectors driving regional economic growth which boosts local revenue, creates jobs, and fosters regional development is tourism. This study aims to analyze the state of human resources (HR) in the management of tourist attractions in Semarang Regency and to formulate strategies for their improvement. The method used is qualitative descriptive research through observation, interviews, and documentation, with analysis employing the Human Capital Index (HCI) and SWOT analysis. The results indicate that destination facilities are generally adequate, but service quality and the availability of information remain suboptimal. An HCI score of 2.84 (moderate category) indicates that HR capacity, competence, and development still need to be improved. Therefore, HR strengthening strategies are needed through capacity building, competency-based training, and performance management enhancement to improve service quality and destination competitiveness.*

Keywords: *Human Capital Index (HCI); Human Resources; SWOT Analysis; Tourism; Tourist Attractions.*

Abstrak. Salah satu sektor utama dalam pertumbuhan ekonomi regional yang meningkatkan pendapatan lokal, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong pembangunan daerah adalah pariwisata. Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan daya tarik wisata di Kabupaten Semarang serta merumuskan strategi peningkatannya. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan analisis menggunakan HCI dan SWOT. Hasil menunjukkan bahwa fasilitas destinasi tergolong cukup baik, namun aspek pelayanan dan ketersediaan informasi masih belum optimal. Nilai HCI sebesar 2,84 (kategori sedang) mengindikasikan bahwa kapasitas, kompetensi, dan pengembangan SDM masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan SDM melalui peningkatan kapasitas, pelatihan berbasis kompetensi, dan penguatan manajemen kinerja untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing destinasi.

Kata Kunci: Analisis SWOT; Daya Tarik Wisata; Indeks Modal Manusia; Pariwisata; Sumber Daya Manusia.

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu sektor utama dalam pertumbuhan ekonomi regional yang meningkatkan pendapatan lokal, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong pembangunan daerah adalah pariwisata. Dalam hal ini, upaya meningkatkan daya saing destinasi terutama mengingat persaingan yang semakin ketat di sektor pariwisata menuntut pengelolaan objek wisata (DTW) yang efektif (Rabilla Putri et al., 2019). Kualitas sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam proses tersebut sama pentingnya bagi pengelolaan yang efektif seperti halnya ketersediaan sumber daya fisik (Putri et al., 2024). Dalam pengelolaan objek wisata, sumber daya manusia memegang peranan penting, terutama dalam menentukan kualitas layanan dan pengalaman pengunjung (Amiral et al., 2020).

Selain mampu melaksanakan tugas operasional, tenaga kerja yang kompeten juga berkontribusi dalam menciptakan nilai tambah melalui pelayanan yang berkualitas, pengetahuan yang memadai, serta kemampuan untuk menilai potensi wisata bagi para tamu.

Meskipun demikian, masih ada sejumlah kendala yang dihadapi dalam pengelolaan SDM pariwisata di berbagai daerah. Beberapa di antaranya adalah jumlah staf yang terbatas, kurangnya keahlian di bidang industri pariwisata, serta inisiatif pengembangan dan pelatihan SDM yang belum memadai (Simartama & Faris, 2024). Kondisi-kondisi ini pada akhirnya memengaruhi daya saing destinasi wisata secara keseluruhan, yang berujung pada kualitas layanan dan pengalaman pengunjung yang kurang memuaskan.

Sektor pariwisata merupakan penggerak utama pertumbuhan ekonomi regional. Keberadaannya tidak hanya berkontribusi langsung pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), tetapi juga menciptakan lapangan kerja baru dan mempercepat pembangunan regional (Fadilla, 2024). Di tengah persaingan ketat di industri pariwisata saat ini, setiap daerah dituntut untuk mengelola Objek Wisata (DTW) secara efektif dan profesional agar dapat meningkatkan daya saing destinasi (Hapukh & Oktaviana, 2024).

Tabel 1 menjelaskan Berdasarkan data Bank Indonesia yang diolah oleh Kementerian Pariwisata, devisa sektor pariwisata Indonesia menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun, di mana pada tahun 2025 perolehan devisa kumulatif berhasil mencapai angka 18.275 juta US \$, atau tumbuh sebesar 9,41% dibandingkan dengan pencapaian tahun 2024 yang bernilai 16.703 juta US \$. Pertumbuhan ekonomi pariwisata yang masif di tingkat pusat ini menuntut kesiapan daerah, termasuk Kabupaten Semarang, untuk menangkap peluang pasar pariwisata secara optimal melalui tata kelola objek wisata yang efektif dan profesional.

Tabel 1. Data Bank Indonesia Terkait Perkembangan Jumlah Devisa Sektor Pariwisata Triwulan IV Tahun 2025.

Tahun	Jumlah Devisa Sektor Pariwisata (Juta US \$)
2022	6.781
2023	14.001
2024	16.703
2025	18.275

Sumber: Kemenpar RI.

Kabupaten Semarang menawarkan peluang wisata yang strategis dan beragam. Pemerintah Daerah mengawasi sejumlah lokasi populer, termasuk area publik, alam, dan bersejarah. Dinas Pariwisata mengelola destinasi Candi Gedongsongo, Bukit Cinta Rawa Pening, Monumen Palagan Ambarawa, Pemandian Muncul, Waterpark Muncul, Alun-Alun Tambakboyoy dan Alun-Alun Bung Karno.

Lokasi-lokasi ini telah mendapatkan penilaian positif dari wisatawan dan didukung secara fisik oleh infrastruktur dan fasilitas yang cukup memadai. Kabupaten Semarang memiliki potensi pariwisata yang sangat beragam dan strategis. Melalui Dinas Pariwisata, Pemerintah Daerah mengelola berbagai destinasi unggulan yang mencakup wisata sejarah, alam, hingga ruang publik. Beberapa di antaranya adalah Candi Gedongsongo, Bukit Cinta Rawa Pening, Monumen Palagan Ambarawa, Pemandian Muncul, Muncul Waterpark, serta pusat kegiatan masyarakat seperti Alun-Alun Bung Karno Kalirejo dan Alun-Alun Tambakboyo. Berbagai destinasi ini secara fisik telah didukung oleh sarana dan prasarana yang relatif memadai serta memiliki rating ulasan wisatawan yang cukup baik (Widyatama, 2023).

Namun demikian, ketersediaan fasilitas fisik yang baik belum menjamin optimalnya kualitas pengelolaan destinasi wisata. Fakta di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) antara kondisi eksisting dengan Standar Kegiatan Usaha pada Penyelenggaraan Perizinan Berbasis Risiko Sektor Pariwisata yang diamanatkan dalam Permenparekraf Nomor 4 Tahun 2021 (Kemenparekraf RI, 2021). Banyak wisatawan masih mengeluhkan aspek pelayanan yang lambat saat musim ramai, minimnya informasi edukatif dan petunjuk arah, pengelolaan kebersihan fasilitas umum yang belum konsisten, hingga manajemen operasional malam hari yang pasif.

Jika keterbatasan kapasitas dan profesionalitas SDM ini dibiarkan tanpa adanya strategi pembenahan yang terstruktur, maka daya saing pariwisata Kabupaten Semarang berisiko tergerus oleh pesatnya pertumbuhan destinasi wisata swasta. Oleh karena itu, penelitian yang berfokus pada analisis tantangan serta perumusan strategi penguatan SDM pariwisata berbasis kompetensi di Kabupaten Semarang menjadi sangat mendesak untuk dilakukan. Melalui pembenahan manajemen kinerja yang komprehensif, diharapkan destinasi wisata milik pemerintah daerah mampu menyajikan kualitas layanan yang optimal sekaligus mewujudkan pembangunan pariwisata yang berkelanjutan.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kondisi aktual aspek pelayanan, ketersediaan informasi, serta fasilitas pada lima Daya Tarik Wisata dan dua Alun-Alun yang dikelola oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang. Selain itu, penelitian ini diarahkan untuk menguji kesesuaian antara tata kelola operasional destinasi wisata tersebut dengan standar pelayanan yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Permenparekraf) Nomor 4 Tahun 2021.

Melalui pendekatan yang komprehensif, penelitian ini juga mengukur kapasitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) pariwisata daerah menggunakan dimensi penilaian *Human Capital Index* (HCI), serta mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) dalam pengelolaannya. Pada akhirnya, hasil analisis tersebut digunakan untuk merumuskan rekomendasi strategi penguatan SDM pariwisata yang efektif melalui peningkatan kapasitas, pelatihan berbasis kompetensi, dan penguatan manajemen kinerja demi meningkatkan kualitas layanan serta daya saing destinasi secara berkelanjutan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Penguatan Kapasitas SDM Melalui Sadar Wisata di Kabupaten Semarang

Keberhasilan pembangunan sektor pariwisata berkelanjutan sangat bergantung pada kesiapan kelembagaan dan kesamaan persepsi masyarakat lokal sebagai penggerak utama destinasi. Di Kabupaten Semarang, menyamakan persepsi antara pelaku wisata kelas desa dengan standar kualitas yang diharapkan oleh wisatawan masih menjadi tantangan utama (Laeis, 2025).

Berdasarkan tinjauan pada beberapa wilayah seperti Desa Kebondowo di Kecamatan Banyubiru, kendala SDM muncul akibat ketidaksiapan penduduk dalam mengelola daya tarik wisata, yang berdampak pada buruknya sistem pemasaran digital serta minimnya pemandu wisata (*tour guide*) yang mumpuni. Oleh karena itu, penguatan kapasitas melalui kampanye sadar wisata dan pelatihan kelembagaan secara berkala sangat krusial agar pengelola lokal mampu membaca perkembangan zaman, khususnya dalam pemanfaatan internet untuk mengenalkan potensi daerah (Permatasari et al., 2023).

Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kualitas Pelayanan Destinasi

Pendekatan manajemen SDM yang berbasis pada kualitas pelayanan (*service excellence*) memiliki korelasi langsung terhadap daya saing objek wisata (Azka Asmara et al., 2025). Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang mengidentifikasi bahwa salah satu hambatan terbesar dalam memajukan Daya Tarik Wisata (DTW) unggulan daerah adalah keterbatasan SDM, baik dari segi kuantitas (jumlah personel) maupun kualitas kompetensi teknisnya (Rencana Strategis (RENSTRA) Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang Tahun 2021-2026, 2021). Kesenjangan keterampilan (*skill gap*) ini terlihat dari belum optimalnya penerapan hospitality, pengawasan kebersihan fasilitas saat musim puncak kunjungan (*peak season*), serta belum adanya *destination branding* yang kuat akibat kompetensi pengelola yang belum merata (Alifahmi & Sigit, 2025).

Guna mengatasi hal ini, diperlukan strategi penguatan kelembagaan melalui sertifikasi dan pelatihan kompetensi yang spesifik (seperti tata kelola homestay atau manajemen operasional) agar pelayanan di lapangan memenuhi standar kualitas penjaminan mutu pariwisata (Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif / Kepala Badan Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia No. 10 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Sertifikasi Usaha Pariwisata, 2021).

Akuntabilitas, Sinergi dan Efektivitas Regulasi Lembaga Pengelola Wisata

Tata kelola kelembagaan yang profesional dan bebas dari konflik kepentingan merupakan pilar penting dalam mewujudkan efektivitas operasional pariwisata daerah (Wahyudin et al., 2024). Sesuai dengan Peraturan Bupati Semarang mengenai penetapan destinasi dan desa wisata, kolaborasi antar-aktor (Pemerintah, Swasta, dan Masyarakat) sering kali menghadapi benturan ego sektoral dan lemahnya penegakan aturan tata tertib di lapangan (Siboro & Yuniningsih, 2025).

Lemahnya akuntabilitas, pembagian tugas yang tumpang tindih, serta kurangnya petugas operasional yang berjaga secara konsisten di pos informasi (seperti *Tourist Information Center*) dapat menurunkan kepuasan wisatawan secara signifikan (Yasin, 2025). Melalui sinkronisasi kebijakan yang mengacu pada Permenparekraf, tata kelola birokrasi dan manajemen kinerja petugas lapangan di Kabupaten Semarang harus diarahkan pada transparansi kerja serta kejelasan tugas (*job description*) demi meminimalkan disorganisasi di lapangan (Pratama & Suwitri, 2025).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan Maret tahun 2025 dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus, untuk memperdalam pemahaman tentang tantangan dan cara mengelola sumber daya manusia di sektor pariwisata, terutama pada daya tarik wisata yang dikelola oleh pemerintah daerah.

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada 5 daya tarik wisata (Candi Gedongsongo, Bukit Cinta Rawa Pening, Monumen Palagan Ambarawa, Pemandian Muncul dan Muncul Waterpark) dan 2 Alun-Alun (Alun-Alun Bung Karno Kalirejo Ungaran dan Alun-Alun Tambakboyo) yang dikelola oleh pemerintah daerah Kabupaten Semarang melalui Dinas Pariwisata. Objek penelitian adalah pengelolaan SDM pariwisata, yang meliputi struktur organisasi, pembagian tugas, jumlah dan kompetensi SDM.

Teknik Pengumpulan Data

Pertama, observasi untuk mengamati secara langsung kondisi pengelolaan SDM pariwisata di lapangan. Kedua, wawancara semi-terstruktur guna menggali informasi mengenai permasalahan, tantangan, dan strategi pengelolaan SDM pariwisata. Ketiga, studi dokumentasi, berupa telaah dokumen kebijakan, struktur organisasi, standar operasional prosedur (SOP), serta regulasi yang berkaitan dengan pengelolaan daya tarik wisata.

Sumber dan Jenis Data

Pertama data primer, yang diperoleh melalui observasi langsung di lokasi daya tarik wisata dan wawancara semi-terstruktur dengan pengelola daya tarik wisata serta pihak terkait. Kedua, data sekunder, yang bersumber dari dokumen resmi, laporan pengelolaan daya tarik wisata, regulasi terkait, serta data pendukung dari instansi pemerintah daerah.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif, dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memperkuat analisis, digunakan: 1) Analisis kesesuaian antara kondisi pengelolaan SDM pariwisata dengan standar pengelolaan usaha pariwisata sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 4 Tahun 2021; 2) Analisis Human Capital Index (HCI) untuk menilai kapasitas dan kualitas SDM pariwisata; 3) Analisis SWOT, guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan SDM pariwisata serta merumuskan strategi pengelolaan yang tepat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterkaitan kondisi SDM dengan kualitas pengelolaan DTW

Kondisi sumber daya manusia (SDM) pada daya tarik wisata (DTW) yang dikelola oleh Pemerintah Kabupaten Semarang menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja masih didominasi oleh fungsi operasional, seperti petugas tiket, kebersihan, dan keamanan yang dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Observasi Lapangan DTW yang Dikelola Pemerintah Kabupaten Semarang.

No.	Daya Tarik Wisata	Kondisi Pelayanan	Ketersediaan Informasi	Kondisi Fasilitas	Catatan Utama
1.	Candi Gedongsongo	Cukup	Terbatas	Baik	Tidak ada pemandu aktif
2.	Muncul Water Park	Kurang Optimal	Minim	Cukup	Pelayanan lambat saat ramai
3.	Pemandian Muncul	Kurang	Minim	Cukup	Tidak ada petugas informasi
4.	Bukit Cinta	Kurang	Sangat Minim	Cukup	Tidak ada interpretasi wisata
5.	Monumen Palagan	Kurang	Minim	Cukup	Kurangnya petunjuk arah
6.	Alun-Alun Bung Karno	Cukup	Minim	Baik	Tidak ada layanan wisata
7.	Alun-Alun Tambakboyo	Kurang	Minim	Cukup	Pengelola Pasif

Sumber: Hasil Analisis, 2025.

Berdasarkan hasil observasi pada Tabel 2, terlihat bahwa kualitas pengelolaan destinasi wisata di Kabupaten Semarang belum sepenuhnya optimal. Meskipun sebagian besar destinasi telah didukung oleh fasilitas yang relatif memadai, kelemahan utama justru terletak pada aspek pelayanan dan ketersediaan informasi. Candi Gedongsongo menunjukkan kondisi yang relatif lebih baik dibandingkan destinasi lain, namun ketiadaan pemandu wisata aktif mengindikasikan belum optimalnya fungsi interpretasi. Pada Muncul Water Park dan Pemandian Muncul, rendahnya kualitas pelayanan dan minimnya informasi mencerminkan lemahnya manajemen operasional, khususnya dalam menghadapi dinamika jumlah pengunjung.

Permasalahan serupa juga ditemukan pada Bukit Cinta Rawa Pening dan Monumen Palagan, di mana keterbatasan kompetensi petugas dalam memberikan informasi menunjukkan adanya gap pada kualitas SDM, terutama dalam aspek edukasi wisata. Sementara itu, Alun-Alun Bung Karno dan Alun-Alun Tambakboyo menghadapi kendala pada keterbatasan jumlah petugas, yang berdampak pada kurang optimalnya pelayanan, pengelolaan kebersihan, serta aspek kenyamanan seperti penerangan.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa permasalahan utama pengelolaan destinasi tidak terletak pada ketersediaan sarana fisik, melainkan pada kapasitas dan profesionalitas SDM. Dengan demikian, penguatan kompetensi, penambahan jumlah tenaga kerja, serta peningkatan sistem manajemen operasional menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing destinasi wisata secara berkelanjutan.

Tabel 3. Hasil Rating Rata Rata pada Destinasi Wisata yang Dikelola Pemerintah Kabupaten Semarang.

No.	Daya Tarik Wisata	Rating Rata-Rata	Keluhan Utama Wisatawan	Indikasi Masalah SDM
1	Candi Gedongsongo	4.5	Akses jalan menanjak, kurang petunjuk arah	Kurangnya petugas informasi dan pemandu
2	Muncul Water Park	4.2	Kebersihan fasilitas kurang terjaga saat ramai	Kurangnya petugas kebersihan
3	Pemandian Muncul	4.3	Area parkir sempit, pengelolaan kurang rapi	Manajemen pengunjung belum optimal
4	Bukit Cinta Rawa Pening	4.4	Fasilitas umum terbatas, toilet kurang bersih	Kurangnya tenaga perawatan fasilitas
5	Monumen Palagan	4.1	Minim informasi sejarah di lokasi	Kurangnya pemandu edukatif
6	Alun-Alun Bung Karno	4.3	Sampah saat event, kurang tertib	Pengawasan dan kebersihan kurang
7	Alun-Alun Tambakboyo	4.2	Penerangan kurang di malam hari	Kurangnya petugas operasional malam

Sumber: Hasil Analisis, 2025.

Tabel 3 dianalisis dengan mengacu pada kebijakan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, khususnya Permenparekraf Nomor 4 Tahun 2021 tentang Standar Kegiatan Usaha pada Penyelenggaraan Perizinan Berbasis Risiko Sektor Pariwisata. Regulasi ini menekankan bahwa pengelolaan destinasi wisata harus memenuhi standar pelayanan yang mencakup aspek kebersihan, kesehatan, keselamatan, kelestarian lingkungan, serta kualitas sumber daya manusia (SDM).

Berdasarkan regulasi tersebut, beberapa temuan dalam penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi eksisting dengan standar yang ditetapkan. Misalnya, keluhan terkait kebersihan fasilitas di Muncul Water Park dan Alun-Alun Bung Karno menunjukkan belum optimalnya penerapan standar kebersihan dan pengelolaan lingkungan sebagaimana diamanatkan dalam Permenparekraf. Hal ini mengindikasikan perlunya peningkatan jumlah dan kompetensi tenaga kebersihan serta pengawasan operasional yang lebih ketat.

Kendala lain seperti pengelolaan pengunjung, fasilitas umum, serta penerangan juga mencerminkan masih lemahnya manajemen operasional di lapangan. Hal ini berkaitan langsung dengan kapasitas dan jumlah SDM yang tersedia. Dengan demikian, peningkatan kualitas dan kuantitas SDM menjadi langkah penting agar pengelolaan destinasi sesuai dengan standar Permenparekraf, sehingga dapat meningkatkan kepuasan wisatawan dan daya saing destinasi wisata. Korelasi antara Tabel 2 dan Tabel 3 tersebut menegaskan bahwa permasalahan utama terletak pada aspek sumber daya manusia (SDM). Keterbatasan jumlah, kompetensi, dan peran petugas lapangan berdampak langsung pada kualitas pelayanan, penyediaan informasi, kebersihan, serta pengelolaan pengunjung.

Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan destinasi masih berorientasi pada penyediaan sarana fisik, namun belum diimbangi dengan penguatan kapasitas SDM.

Analisis Human Capital Index (HCI)

Berdasarkan hasil perhitungan, dilihat pada Tabel 4 nilai rata-rata HCI sebesar 2,84 berada pada kategori sedang, yang menunjukkan bahwa kualitas SDM dalam pengelolaan destinasi wisata belum optimal. Kapasitas SDM (3,00) relatif cukup, namun belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan lapangan, terutama pada fungsi pelayanan dan operasional. Kompetensi teknis (2,75) juga masih terbatas, yang berdampak pada kualitas pelayanan wisatawan.

Tabel 4. Hasil Analisis HCI Pengelolaan SDM Pariwisata.

No.	Dimensi Penilaian	Indikator Utama	Skor Rata-Rata	Kategori
1.	Kapasitas SDM	Kesesuaian jumlah SDM dengan kebutuhan	3,00	Sedang
2.	Kompetensi Teknis	Kemampuan pelayanan dan teknis operasional	2,75	Sedang
3.	Pengembangan dan Pelatihan	Program pelatihan dan peningkatan kapasitas	2,40	Sedang
4.	Produktivitas dan Kinerja	Efektifitas pelayanan dan tanggung jawab	3,20	Sedang
Rata-Rata HCI			2,84	Sedang

Sumber: Hasil Analisis, 2025.

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai rata-rata HCI sebesar 2,84 berada pada kategori sedang, yang menunjukkan bahwa kualitas SDM dalam pengelolaan destinasi wisata belum optimal. Kapasitas SDM (3,00) relatif cukup, namun belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan lapangan, terutama pada fungsi pelayanan dan operasional. Kompetensi teknis (2,75) juga masih terbatas, yang berdampak pada kualitas pelayanan wisatawan.

Dimensi pengembangan dan pelatihan memiliki skor terendah (2,40), mengindikasikan belum optimalnya program peningkatan kapasitas SDM. Kondisi ini berimplikasi pada rendahnya kemampuan petugas dalam memberikan informasi, pelayanan, dan pengelolaan destinasi secara profesional. Sementara itu, produktivitas dan kinerja (3,20) tergolong cukup baik, namun belum didukung oleh sistem manajemen dan pengembangan SDM yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa permasalahan utama terletak pada aspek kualitas dan pengelolaan SDM, yang secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan dan kepuasan wisatawan.

Rekomendasi strategis peningkatan SDM berbasis sHCI mengarahkan untuk berfokus pada: (1) penyesuaian jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan, (2) pelatihan berbasis kompetensi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, (3) penguatan program pelatihan yang berkelanjutan, serta (4) penerapan sistem manajemen kinerja berbasis SOP dan evaluasi.

Analisis SWOT Pengelolaan SDM Pariwisata

Berdasarkan analisis SWOT Tabel 5, pengelolaan SDM pariwisata memiliki kekuatan pada dukungan pemerintah dan pengalaman SDM lapangan. Namun, masih terdapat kelemahan berupa keterbatasan jumlah SDM, kompetensi yang belum merata, serta pengembangan kapasitas yang belum sistematis.

Tabel 5. Hasil Analisis SWOT Pengelolaan SDM Pariwisata.

Faktor Internal	Uraian
<i>Strengths</i> (Kekuatan)	- Pengelolaan resmi oleh Pemerintah Daerah - SDM berpengalaman dalam operasional lapangan - Dukungan kebijakan daerah
<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	- Jumlah SDM terbatas - Kompetensi pariwisata belum merata - Pengembangan kapasitas belum sistematis
<i>Opportunities</i> (Peluang)	- Peningkatan kunjungan wisatawan - Dukungan kebijakan nasional sektor pariwisata - Potensi kerjasama pelatihan
<i>Threats</i> (Ancaman)	- Persaingan DTW swasta - Perubahan tren wisatawan - Keterbatasan anggaran pengembangan SDM

Sumber: Hasil Analisis, 2025.

Di sisi lain, peluang terlihat dari peningkatan kunjungan wisatawan, dukungan kebijakan nasional, dan potensi kerja sama pelatihan. Sementara itu, ancaman meliputi persaingan destinasi swasta, perubahan tren wisatawan, dan keterbatasan anggaran.

Secara umum, diperlukan strategi yang mampu mengoptimalkan kekuatan dan peluang serta mengatasi kelemahan dan ancaman guna meningkatkan kualitas SDM dan daya saing destinasi wisata.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang diselaraskan dengan tujuan penelitian, dapat disimpulkan Pertama, kondisi aktual pelayanan, ketersediaan informasi, dan fasilitas pada tujuh destinasi yang dikelola Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang menunjukkan bahwa aspek fasilitas fisik tergolong cukup baik, namun aspek pelayanan dan ketersediaan informasi masih jauh dari optimal. Hampir seluruh destinasi tidak memiliki pemandu wisata aktif, minim papan petunjuk arah, serta lemah dalam manajemen pengunjung pada masa puncak kunjungan (*peak season*). Kedua, terdapat kesenjangan (*gap*) yang nyata antara tata kelola operasional aktual di lapangan dengan Standar Kegiatan Usaha pada Penyelenggaraan Perizinan Berbasis Risiko Sektor Pariwisata yang diamanatkan dalam Permenparekraf Nomor 4 Tahun 2021. Kesenjangan paling menonjol ditemukan pada standar kebersihan dan pengelolaan lingkungan (Muncul Water Park dan Alun-Alun Bung Karno), standar penyediaan informasi wisata

(Monumen Palagan dan Bukit Cinta Rawa Pening), serta standar manajemen pengunjung (Pemandian Muncul dan Alun-Alun Tambakboyo). Kondisi ini mengindikasikan bahwa pemenuhan standar regulasi belum dijadikan acuan operasional yang terstruktur di tingkat lapangan.

Ketiga, pengukuran kapasitas SDM menggunakan *Human Capital Index* (HCI) menghasilkan nilai rata-rata 2,84 yang berada pada kategori sedang. Dimensi pengembangan dan pelatihan mencatat skor terendah (2,40), mencerminkan belum adanya program peningkatan kapasitas yang sistematis dan berkelanjutan bagi petugas lapangan. Dimensi produktivitas dan kinerja memperoleh skor tertinggi (3,20), namun belum didukung sistem manajemen kinerja berbasis SOP yang terstandar. Secara keseluruhan, hasil HCI menegaskan bahwa permasalahan utama bukan pada ketersediaan SDM, melainkan pada kualitas kompetensi dan ketiadaan sistem pengembangan SDM yang terprogram.

Keempat, analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan utama berupa status pengelolaan resmi oleh Pemerintah Daerah dan pengalaman operasional SDM lapangan, serta peluang berupa tren peningkatan kunjungan wisatawan dan dukungan kebijakan nasional sektor pariwisata. Di sisi lain, kelemahan internal yang dominan adalah keterbatasan jumlah personel dan kompetensi pariwisata yang belum merata, sementara ancaman eksternal utama adalah persaingan ketat dari destinasi wisata swasta dan keterbatasan anggaran pengembangan SDM daerah.

Kelima, berdasarkan integrasi hasil analisis HCI dan SWOT, strategi penguatan SDM pariwisata yang direkomendasikan mencakup tiga pilar utama: (1) peningkatan kapasitas melalui pelatihan berbasis kompetensi yang terjadwal dan terukur, (2) penguatan manajemen kinerja melalui penyusunan SOP operasional yang jelas per destinasi, serta (3) pengembangan kolaborasi multisektoral dengan swasta dan perguruan tinggi sebagai respons atas keterbatasan anggaran daerah. Ketiga strategi ini diarahkan untuk menutup kesenjangan antara kondisi eksisting dengan standar Permenparekraf Nomor 4 Tahun 2021 secara bertahap dan berkelanjutan.

Saran

Guna mengoptimalkan pengelolaan daya tarik wisata di Kabupaten Semarang, Dinas Pariwisata disarankan untuk segera menyusun program peningkatan kapasitas berkala yang berfokus pada pelatihan pelayanan prima (*service excellence*), penyediaan pemandu wisata edukatif, dan sertifikasi kompetensi guna memperkecil kesenjangan tata kelola operasional dengan standar Permenparekraf Nomor 4 Tahun 2021.

Selain itu, pengelola DTW perlu menyusun SOP tertulis terkait pelayanan tiket, kebersihan fasilitas, pemanduan wisata, dan operasional khusus malam hari di Alun-Alun Bung Karno serta Alun-Alun Tambakboyo. SOP harus disahkan oleh Kepala Dinas Pariwisata, disosialisasikan kepada petugas dalam waktu maksimal tiga bulan setelah publikasi penelitian, serta dievaluasi setiap triwulan melalui instrumen penilaian yang terstandar.

Dinas Pariwisata perlu mengaktifkan Tourist Information Center (TIC) pada DTW berbayar dengan menempatkan petugas informasi terlatih. Selain itu, pemasangan papan interpretasi bilingual perlu diprioritaskan di Candi Gedongsongo, Monumen Palagan, dan Bukit Cinta Rawa Pening. Untuk Alun-Alun Bung Karno dan Alun-Alun Tambakboyo, prioritas diarahkan pada penyediaan papan tata tertib, penambahan petugas keamanan dan kebersihan, serta peningkatan sistem pencahayaan sebagai bagian dari anggaran tahun 2026. Untuk mengatasi keterbatasan anggaran, Dinas Pariwisata perlu membangun kolaborasi dengan pemerintah pusat, sektor swasta, dan perguruan tinggi melalui pemanfaatan DAK Pariwisata, program CSR, serta kemitraan pendidikan dan pengabdian masyarakat. Keberhasilan kolaborasi ini diharapkan mampu meningkatkan nilai Human Capital Index (HCI) hingga mencapai kategori baik ($\geq 3,50$) dalam dua tahun mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alifahmi, H., & Sigit, R. R. (2025). *Strategi Destination Branding Ekowisata Bahari Berkelanjutan: Studi Kasus Pulau Pramuka*. 4.
- Amiral, Sari, C. A., & T, U. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Di Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi "Manajemen Dan Akuntansi."*
- Azka Asmara, F., Saptoto, R., & Tinggi Pariwisata Ampta Yogyakarta, S. (2025). Visa: Journal Of Visions And Ideas Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Operasional Biro Perjalanan Wisata Pada D'jambi Holiday Tour. *Visa: Journal Of Visions And Ideas*, 5.
- Fadilla, H. (2024). Pengembangan Sektor Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Daerah Di Indonesia. *Journal Of Business, Economics, And Finance*, 2(1), 2024. <https://doi.org/10.31080/Benefit>
- Hapukh, K., & Oktaviana, A. Y. (2024). Analisis Peran Dinas Pariwisata Dalam Meningkatkan Daya Tarik Wisata Lokal. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(11), 639–647. <https://doi.org/10.5281/Zenodo.12794555>
- Laeis, Z. (2025, March 14). *Legislator: Sdm Kendala Utama Pengembangan Desa Wisata*. Antara. <https://www.antaranews.com/berita/4711625/Legislator-Sdm-Kendala-Utama-Pengembangan-Desa-Wisata>

- Peraturan Menteri Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif / Kepala Badan Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia No. 10 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Sertifikasi Usaha Pariwisata (2021).
- Permatasari, R., Praptawati, D., & Murtiningrum, A. (2023). Indonesian Journal Of Community Services Penguatan Kompetensi Cross Cultural Communication Dan English For Tourism Bagi Pokdarwis Perwira Di Bandungan, Kabupaten Semarang. *Indonesian Journal Of Community Services*, 5(2). <https://doi.org/10.30659/Ijocs.1.2.173-179>
- Pratama, A. F., & Suwitri, S. (2025). Proses Collaborative Governance Pengembangan Desa Wisata Tegalwaton Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah. *Universitas Diponegoro*.
- Putri, S., Raraputri Tapangan, A., Fitri Cahyani, A., & Dhanis Alyfiandy, A. (2024). *Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia Sebagai Faktor Penentu Keberhasilan Pembangunan Berkelanjutan*.
- Rabilla Putri, F., Vhatika, I., Yanto, H., Zukhrufa, N., & Panorama, M. (2019). *The Influence Of Tourism On Economic Growth In Indonesia*.
- Rencana Strategis (Renstra) Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang Tahun 2021-2026 (2021). https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://kabsemarangtourism.id/user/doc/renstra_tahun_2021-2026%2520_disparta_30102021.pdf&ved=2ahukewjlsamltuwuaxvhtwwghcpnhfiqfnoecbwqag&usq=Aovvaw1wivnamswr4pgjgn2dao9
- Siboro, E. H., & Yuniningsih, T. (2025). *Proses Collaborative Governance Dalam Pengembangan Pariwisata Di Desa Wisata Kalongan Ungaran Timur Kabupaten Semarang*. <http://www.fisip.undip.ac.id>
- Simartama, H., & Faris, T. R. (2024). Strategi Pengembangan Sdm Di Sektor Pariwisata: Menganalisis Potensi Dan Tantangan Di Daerah Berkembang. *Economics Professional In Action (E-Profit)*, 6. <https://doi.org/10.37278/Eprofit.V6i2.951>
- Wahyudin, C., Firliandoko, R., Amalia, N., & Zulfa, A. A. (2024). Model Tatakelola Pariwisata Berbasis Kolaboratif Dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan Collaborative Based Tourism Governance Model In Sustainable Tourism Development. *Jurnal Governansi*, 10.
- Widyatama, R. (2023). *Penerapan Konsep Pariwisata Berkelanjutan Pada Wisata Candi Gedongsongo Sebagai Kawasan Wisata Cagar Budaya*. Universitas Semarang.
- Yasin, A. M. (2025). *Hukum Dan Etika Bisnis Pariwisata* (N. Allah, Ed.; 1st ed.). Hanif Media Pustaka. <http://penerbithmp.my.id>