



## TANTANGAN MANAJEMEN SDM DALAMPENGEMBANGAN DESA WISATA AMBENGAN

**Desiana Astika Ratna Kumala**

STAH Negeri Mpu Kuturan Singaraja

E-mail: [deinatikanala@gmail.com](mailto:deinatikanala@gmail.com)

### Info Artikel

#### Abstract

Sejarah Artikel:

Diterima 17 Maret 2023

Disetujui 7 April 2023

Dipublikasikan 24 April 2023

Keywords:

Management, HR,  
Tourism Village.

*This study discusses the challenges of managing human resources (HR) in the development of a tourism village in Ambengan Village, Buleleng. The purpose of this research is to find out the human resource management challenges faced by tourism village managers, as well as the efforts made to overcome these challenges. This study used a qualitative method with data collection techniques through interviews and literature review. The results showed that the tourism village managers in Ambengan Village faced various challenges in human resource management, such as the lack of qualified and trained human resources, the lack of mature human resource development planning, and the difficulty in finding human resources who were willing to work in the tourism village. Other challenges are influenced by the quality of services and budget in Efforts made to overcome these challenges These factors include training and skills development for existing human resources, cooperation with educational institutions to find a qualified workforce, as well as developing attractive incentive and promotion programs for human resources. This research contributes to the development of a tourist village by providing an overview of the challenges in HR management and the efforts that can be made to overcome them. The results of this study are expected to be a reference for tourism village managers and related parties in developing sustainable and successful tourism villages in human resource management.*

#### Abstrak

Penelitian ini membahas tantangan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam pengembangan desa wisata di Desa Ambengan, Buleleng. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tantangan-tantangan manajemen SDM yang dihadapi oleh pengelola desa wisata, serta upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi tantangan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kajian literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelola desa wisata di Desa Ambengan menghadapi berbagai tantangan dalam manajemen SDM, seperti kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas dan terlatih, kurangnya perencanaan pengembangan SDM yang matang, serta sulitnya mencari sumber daya manusia yang bersedia bekerja di desa wisata. Faktor tantangan lainnya dipengaruhi oleh kualitas layanan dan anggaran dalam Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi tantangan tersebut meliputi pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi sumber daya manusia yang ada, kerja sama dengan lembaga pendidikan untuk mencari tenaga kerja yang berkualitas, serta pengembangan program insentif dan promosi yang menarik bagi sumber daya manusia. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan desa wisata dengan memberikan gambaran mengenai tantangan-tantangan dalam manajemen SDM dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasinya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengelola desa wisata dan pihak terkait dalam mengembangkan desa wisata yang berkelanjutan dan berhasil dalam manajemen SDM.

**Kata Kunci:** Manajemen, SDM, Desa wisata

## 1. PENDAHULUAN

Di banyak negara, dalam proses perencanaan dan pengembangan kepariwisataan, pembahasan tentang SDM yang dibutuhkan dalam pelayanan kegiatan kepariwisataan yang benar dan efektif seringkali mendapat perhatian yang rendah. Dalam beberapa kasus, bahkan sama sekali diabaikan. Hal tersebut mengakibatkan timbulnya permasalahan serius dalam industri kepariwisataan, dan memungkinkan terhalangnya partisipasi masyarakat setempat dalam kegiatan ekonomi yang dikembangkan dari pengembangan kepariwisataan.

Keberadaan SDM berperan penting dalam pengembangan pariwisata. SDM pariwisata mencakup wisatawan/pelaku wisata (tourist) atau sebagai pekerja (employment). Peran SDM sebagai pekerja dapat berupa SDM di lembaga pemerintah, SDM yang bertindak sebagai pengusaha (wirausaha) yang berperan dalam menentukan kepuasan dan kualitas para pekerja, para pakar dan profesional yang turut berperan dalam mengamati, mengendalikan dan meningkatkan kualitas kepariwisataan serta yang tidak kalah pentingnya masyarakat di sekitar kawasan wisata yang bukan termasuk ke dalam kategori di atas, namun turut menentukan kenyamanan, kepuasan para wisatawan yang berkunjung ke kawasan tersebut.

Salah satu dilematik dalam pengembangan SDM wisata khususnya di desa wisata. Desa Wisata menjadi bentuk integrasi antara potensi daya tarik wisata alam, wisata budaya, dan wisata hasil buatan manusia dalam satu kawasan tertentu dengan didukung oleh atraksi, akomodasi, dan fasilitas lainnya sesuai kearifan lokal masyarakat. Minimal terdapat dua indikator utama Desa Wisata yakni, a) kegiatan pariwisata berbasis sumber daya yang ada di desa, dan b) adanya interaksi langsung antara wisatawan dengan penduduk lokal dan sumber daya yang ada di Desa (Kementrian Pariwisata, 2019). Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menyebutkan bahwa Indonesia memiliki

75.000 desa dan sekitar 1.200 di antaranya berpotensi menjadi desa wisata (2021). Jumlah yang sangat besar ini merupakan modal untuk membangun perekonomian berbasis pedesaan terutama untuk meningkatkan industri kecil menengah melalui pemanfaatan produk lokal sebagai bahan bakunya sekaligus sebagai sarana promosi produk lokal.

Salah satu desa wisata yang menarik di Kabupaten Buleleng yakni Desa Ambengan. Desa yang terletak di Kecamatan Sukasada ini memiliki banyak wisata alam seperti air terjun, gatep lawas dan munduk ngandang camp. Air terjun yang ada di Desa Ambengan juga sangat beragam ada air terjun jembong, air terjun *blue lagoon*, air terjun Aling-Aling bahkan air terjun gunung sari yang masih sangat terjaga kelestariannya. Salah satu air terjun yang menarik dikunjungi adalah Air Terjun Jembong. Kondisi di lapangan Air Terjun Jembong menyajikan pemandangan yang begitu asri. Perjalanan menuju air terjun disambut oleh taman mini yang begitu cantik dan terjaga kebersihannya selain itu terdapat juga beberapa kolam ikan yang menambah suasana keindahan. Keunikan dari air terjun ini adalah tidak berada pada tebing yang tinggi dan air yang keluar tidak berdiri tegak langsung melainkan air terjun ini berada didataran tanah yang miring serta memiliki dua tingkat, airnya pun tidak terjun secara bebas tetapi mengalih dari bebatuan. Air terjun jembong tidak hanya menyajikan air terjun saja tetapi juga dikemas dengan disediakan kolam renang untuk wisatwan berendam dan cocok dikunjungi ketika ingin melepas penat, terdapat dua kolam yakni kolam untuk anak-anak dan kolam untuk orang dewasa, (Visitambengan.com).

Disamping objek wisata air terjun di Desa Ambengan juga terdapat wahana tubing yang diberi nama Gatep Lawas. Nama Gatep Lawas ini dijadikan sebagai nama tempat karena di sana terdapat pohon gatep dan lawas yang artinya luas. Selain destinasi wisata alam ada juga wisata

buatan seperti budidaya vanili dan budidaya perikanan. Mayoritas mata pencaharian Desa Ambengan adalah petani sehingga banyak sekali hamparan sawah yang ada di Desa Ambengan bahkan Desa Ambengan sendiri menyuguhkan wisata menikmati sunset di tengah hamparan persawahan. Hal ini menjadi bukti bahwa Desa Ambengan memiliki potensi Desa wisata yang cukup menjanjikan. Namun melihat fakta dilapangan pengembangan pariwisata khususnya wisata desa masih kurang terekspos. Hal ini menimbulkan pertanyaan bagaimana Manajemen SDM Pokdarwis (kelompok sadar wisata) dalam mengembangkan destinasi wisata yang ada di desa.

Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) atau kelompok penggerak pariwisata merupakan kelompok yang dibentuk oleh anggota masyarakat khususnya yang memiliki kepedulian terhadap pengembangan pariwisata di daerahnya. Pokdarwis ini juga salah satu program kementerian pariwisata melalui pemberdayaan masyarakat. Melalui Pokdarwis inilah diharapkan Destinasi Wisata yang ada pada suatu daerah dalam proses pembangunan dan pengembangannya dapat memperdayakan pariwisata di daerah tersebut. Keberadaan Pokdarwis Desa Ambengan sudah terbentuk sejak tahun 2005 yang menamainya dengan Pokdarwis Banten Sari. Pokdarwis Desa Ambengan terdiri dari ketua, sekertaris, bendahara dan beberapa sub bagian. Selain itu Pokdarwis Desa Ambengan terdiri dari tiga sub bagian pertama pokdarwis yang mengelola air terjun Jembong, kedua pokdarwis yang mengelola Blue Lagon, ketiga pokdarwis yang mengelola Troya tebet. Sejauh ini total pengurus pokdarwis Desa Ambengan sejumlah 135 orang.

Berdasarkan observasi peneliti, Pokdarwis Desa Ambengan belum bisa maksimal dalam upaya pengembangan Desa Wisata Ambengan. Kaitanya dengan sumber daya manusia, Pokdarwis Desa Ambengan telah memenuhi secara

kuatintas dengan total pengurus sebanyak 135 orang, tetapi secara kualitas masih belum memumpuni karena sebagian besar pendidikan pengurus pokdarwis lulusan dibawah SMA. Berdasarkan data yang diperoleh dari ketua pokdarwis, presentase pengurus berdasarkan latar pendidikannya 60% lulusan SD, 30% lulusan SMP dan SMA, serta 10 % yang berlulusan sarjana S1. Dari komposisi tersebut tentu saja menjadi kendala yang mendasar dalam membangun pokdarwis yang professional dalam pengembangan wisata. Disamping itu, program – program pengembangan kualitas SDM juga kurang maksimal hanya mengandalkan pelatihan yang diadakan oleh pemerintahan kabupaten dibawah naungan SKPD terkait. Pelatihan yang dilakukan sangat seporadis dalam satu tahun hanya ada 5 kali pelatihan. Hal ini menjadi kendala dalam pengembangan SDM pengurus pokdarwis Desa Ambengan, (Wawancara dengan Komang Maliastra, 13 Desember 2022).

Rendahnya kualitas SDM menyebabkan masalah baru kaitanya dengan komunikasi antar pengurus pokdarwis. Sub-Sub dalam Kepengurusan pokdarwis Banten Sari Desa Ambengan kurang memahami terkait alur kordinasi. Ada 3 sub dalam struktural organisasi pokdarwis Banten Sari Desa Ambengan yang membidangi 3 objek wisata yaitu air terjun jembong, air terjun *blue lagon*, dan air terjun aling-aling.

Desa wisata Ambengan memiliki prospek pengembangan yang bagus kedepannya sehingga perlu adanya arahan strategis yang tepat dalam pengelolaannya. Strategi pengembangan kawasan merupakan bagian dari perencanaan operasional pariwisata yang berkelanjutan. Perencanaan meliputi strategi sebagai implementasi kebijakan untuk pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang.

Menyadari besarnya kontribusi Desa Wisata bagi pengembangan sektor ekonomi Desa dan bidang terkait lainnya, maka upaya untuk mengidentifikasi

potensi yang ada di desa wisata merupakan langkah strategis untuk mengembangkan Desa Wisata yang masih dalam tahap rintisan seperti di Desa Ambengan Penelitian ini bertujuan untuk memetakan potensi wisata yang ada di Desa Ambengan yang bisa dikembangkan menjadi atraksi wisata bagi wisatawan domestik. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengurai lebih jauh peluang dan tantangan SDM. Pada gilirannya, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana mengelola potensi pariwisata desa serta mengantisipasi berbagai tantangan dalam pembangunan desa wisata agar bisa memberikan nilai tambah bagi kehidupan masyarakat baik dari sisi pendidikan, konservasi lingkungan dan budaya, perekonomian maupun sosial.

## **2. KAJIAN TEORI**

### **2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individunya (Rivai, 2009:1). Dessler (2011:5) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Menurut Umar (2008:128) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian,

dalam penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Sedangkan Andrew dalam Mangkunegara (2013: 4) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi. Dari beberapa pendapat diatas, dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang di dalamnya terkandung fungsi – fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

### **2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen manajemen sumber daya manusia yang

paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsifungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Rivai dan Segala, 2013:13).

### **2.3. Fungsi Manajerial**

Untuk dapat melaksanakan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen terdapat 4 (empat) fungsi atau aktifitas menurut beberapa ahli, sebagai berikut: Perencanaan Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Menurut Robbins dan Coulter (2012): "As managers engage in planning, they set goals, establish strategies for achieving those goals, and develop plans to integrate and coordinate activities." Perencanaan (Planning) adalah fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sejumlah kegiatan. Bagi manajer SDM, proses perencanaan berarti menentukan kemajuan suatu program SDM yang akan berguna dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan bagi perusahaan. Pengorganisasian, merupakan kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk

mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif. Pengarahan Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan. Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

### **3. METODELOGI PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode penelitian ini tepat guna mendeskripsikan pola komunikasi mulai dari bentuk, hambatan dan dampaknya. Metode penelitian kualitatif adalah metode yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme, sedangkan untuk meneliti pada objek alamiah, dimana peneliti adalah instrument kunci, Teknik penghimpunan data dilakukan dengan triangulasi (gabunga). Analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi, (Sugiyono, 2011:9).

Sugiyono dalam bukunya Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (2016:8) metode penelitian kualitatif sering disebut dengan penelitian naturalistik, karena penelitiannya dilakukan dalam kondisi alamiah (natural setting). Pengumpulan data bersifat triangulasi

artinya menggunakan berbagai teknik pengumpulan data secara gabungan/stimultan. Analisis data bersifat induktif berdasarkan fakta yang ditemukan dilapangan yang kemudian dikonstruksikan menjadi hipotetis atau teori. Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti itu sendiri.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **4.1 Potensi Desa Wisata Ambengan**

Desa Ambengan adalah salah satu desa yang terletak di Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. Desa Ambengan berjarak 7 km dari Kota Kabupaten dengan jarak tempuh kurang lebih 25 menit. Desa Ambengan memiliki potensi wisata alam dengan keindahan dan keasrian yang dimiliki. Objek wisata yang ada antara lain air terjun *Blue Lagoon*, Gatep Lawas, Munduk Ngandang Camp, Kolam Renang Pandawa, Aling-Aling Wartefal, Terasering Persawahan, Air Terjun Gunung Sari, dan Air Terjun Jembong. Kekayaan alam yang dimiliki membuat udara di Desa Ambengan begitu sejuk bahkan kita bisa jalan santai untuk menikmati suasana pedesaan yang begitu asri. Selain potensi alam di desa ambengan juga banyak terdapat kerajinan tangan seperti keranjang dan bingkai foto bahkan terdapat juga budidaya vanili dan budidaya perikanan. Disamping itu juga terdapat hamparan persawahan yang begitu luas, perkebunan cengkeh dan perkebunan durian yang dimiliki oleh masyarakat desa ambengan.

Dari banyaknya potensi wisata yang ada, Air Terjun Jembong adalah salah satu objek wisata yang banyak dikunjungi baik wisatawan lokal maupun mancanegara. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti wisatawan yang berkunjung setiap tahunnya ke objek wisata Air Terjun Jembong mencapai kurang lebih 1000 orang pertahun jika terdapat hari raya wisatawan yang berkunjung akan lebih meningkat dari hari biasanya. Objek

wisata Air Terjun Jembong terletak di dusun Jembong Desa Ambengan, cukup dengan membayar tiket Rp. 10.000 untuk wisatawan lokal dan Rp. 25.000 untuk wisatawan mancanegara kita sudah bisa menikmati keasrian air terjun jembong, akses yang menuju air terjun jembong juga sangat mudah dan keindahan alam yang ditawarkan air terjun jembong begitu asri selain itu pada objek wisata ini juga dilengkapi oleh fasilitas kolam renang baik kolam renang anak-anak hingga dewasa. Selain kolam renang terdapat juga *homestay* yang bisa disewa oleh pengunjung sembari menikmati keindahan alam air terjun jembong.

##### **4.2 Tantangan Pengembangan SDM**

Pengembangan desa wisata menjadi sebuah tantangan besar bagi manajemen sumber daya manusia (SDM) karena membutuhkan keahlian, pengetahuan, dan keterampilan yang spesifik dalam mengelola destinasi wisata yang berkualitas.

###### **4.2.1 Keterbatasan Pendidikan dan Pelatihan**

Peranan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kemampuan Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Kawasan Wisata Manusia adalah unsur terpenting dalam keberhasilan suatu organisasi. Dikatakan Susanto (1997) bahwa asset organisasi terpenting dan harus diperhatikan oleh manajemen adalah manusia (sumber daya manusia “human resources”). Hal ini bermuara pada kenyataan dimana manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam setiap organisasi. Manusia membuat tujuan-tujuan inovasi dan pencapaian tujuan organisasi. Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja dan berdampak langsung terhadap kesejahteraan perusahaan.

Pendidikan kepariwisataan merupakan salah satu kunci dalam mengembangkan potensi kepariwisataan (kawasan wisata), karena bidang ini memerlukan tenaga kerja terampil yang

secara terus menerus harus dikembangkan. Menurut Spillane James. J (1994) Salah satu masalah dalam mengembangkan pariwisata adalah tidak tersedianya fasilitas yang cukup untuk menunjang pendidikan pariwisata. Tenaga kerja yang cakap, terampil, memiliki skill tinggi dan pengabdian pada bidangnya (professional) menjadi kebutuhan mutlak dalam bersaing di pasaran global. Produk industri pariwisata adalah “jasa”, oleh karena itu penekanannya harus pada segi pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan wisatawan.

Dalam industri pariwisata, kualitas pelayanan merupakan indikator utama yang menunjukkan tingkat profesionalnya. Pengembangan pengetahuan tenaga kerja ditekankan pada 3 hal pokok (Warsitaningsih, 2002): 1. Pengembangan pengetahuan tentang tata cara pelayanan yang berkaitan dengan bervariasinya kegiatan pariwisata, misalnya pelayanan di hotel, berbeda dengan pelayanan di tempat rekreasi atau dalam perjalanan wisata. 2. Pengembangan pengetahuan tentang peralatan dan perlengkapan yang diperlukan dalam bidang pelayanan. 3. Pengembangan SDM yang berkaitan dengan pengembangan sikap, perilaku, sopan santun, dan sebagainya. Ketiga hal tersebut setiap saat selalu berubah dan mengarah pada kemajuan, sehingga ketiganya harus selalu ditingkatkan khususnya melalui pendidikan, yang juga akan mempengaruhi daya serap industri. Daya serap industri pariwisata adalah kemampuan industri pariwisata dalam menyerap dan menerima karyawan yang berasal dari lembaga pendidikan umum dan pendidikan kejuruan untuk bekerja dalam lingkup pekerjaan kepariwisataan.

Kondisi SDM yang tidak ideal tersebut diakui oleh Pengelola Desa Wisata Ambengan Made Suneka. Menurutnya rendahnya kapasitas Pendidikan dan pelatihan SDM pada Pokdarwis di Desa Ambengan menjadi salah satu pemicu kurang optimalnya wisata yang

dikembangkan berbasis komunitas ini. Untuk menyikapi kondisi tersebut pengurus induk pokdarwis telah melakukan upaya perbaikan SDM yang ada pada Pokdarwis Desa Ambengan. Ada beberapa upaya yang dilakukan yaitu meminta pembinaan dari Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng dan membuat pelatihan dengan inisiatif pribadi. Pokdarwis Desa Ambengan dalam setahun sekali mengirim perwakilan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng yang merupakan hasil komunikasi yang dilakukan pengurus induk pokdarwis dengan Dinas pariwisata Kabupaten Buleleng. Disamping itu, dengan inisiatif pribadi pengurus induk mengadakan seminar dengan mengundang praktisi atau intelektual sebagai narasumber. Hal tersebut sudah diupayakan oleh pengurus induk pokdarwis dalam hal manajemen SDM.

Tidak cukup berhenti di pelatihan dan seminar, dalam upaya pengembangan SDM Pokdarwis harus ada program yang sifatnya rutin dan berkelanjutan. Upaya yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan *sharing session* antara pengurus induk dengan kordinator sub – sub yang ada pada pokdarwis Desa Ambengan. Hal tersebut yang belum ada pada manajemen SDM pokdarwis Desa Ambengan. Didukung pernyataan dari bapak Made Suneka selaku kordinator sub Jembong yang mengelola objek wisata air terjun Jembong.

“Hal yang kita harapkan sebenarnya adalah perlunya suatu strategi guna meningkatkan Sumber daya manusia yang ada pada pengurus pokdarwis khususnya yang dibawah. Banyak pengurus yang secara pendidikan belum maksimal sehingga kegiatan *sharing session* yang dilakukan secara rutin antara pengurus pokdarwis dengan pengurus sub-sub yang ada pada desa Wisata Ambengan sangat baik untuk perlahan-lahan mencekoki pemahaman terhadap anggota pokdarwis Desa

Ambengan”

Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh pengurus Pokdarwis dalam meningkatkan SDM anggota dirasa kurang maksimal. Anggota masih banyak yang minim pemahaman terhadap teknologi sehingga menghambat proses promosi pada setiap objek wisata yang ada di Ambengan. Selain itu, Persoalan administrasi masih banyak anggota yang belum bisa mengoperasikan computer dalam pembuatan laporan bulanan sehingga administrasi menggunakan manual. Belum lagi terkait strategi pengembangan yang mana harus ada analisis SWOT untuk bisa menciptakan strategi pengembangan desa wisata. Hal ini masih menjadi kendala SDM anggota pokdarwis.

Hal ini didukung dengan pernyataan Nyoman Seri selaku Kepala Desa Ambengan yang mengungkapkan bahwa Pokdarwis Banten Sari Desa Ambengan masih lemah dibagian SDM, terutama dalam pemaham teknologi. Terlebihnya pemanfaatan promosi menggunakan media sosial dan digitalisasi. Hal itu bisa dimaklumi mengingat tingkat Pendidikan yang maish rendah dan wawasan untuk pengembangan wisata yang kurang.

#### **4.1.2 Kualitas Pelayanan Wisata**

Kualitas pelayanan wisata menjadi tantangan berikutnya dalam pengembangan desa wisata Ambengan. Sesungguhnya pelayanan yang baik menjadi kunci utama dalam mempertahankan kepuasan wisatawan. Manajemen SDM harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh para pelaku bisnis dan masyarakat setempat. Harus diakui desa wisata menawarkan keindahan tersendiri yang dimiliki setiap objek wisata yang ada. Potensi alam maupun budaya yang dimiliki menjadi daya tarik bagi wisatawan. Selain potensi alam dan budaya, pelayanan juga tidak kalah penting dapat menarik perhatian wisatawan. Karena jika desa wisata hanya menawarkan potensi yang dimiliki tetapi tidak diiringi dengan pelayanan yang baik maka akan

memberikan kesan kurang baik bagi wisatawan. Dengan pelayanan yang baik dalam mengelola desa wisata maka akan meninggalkan kesan bagi wisatawan untuk berkunjung kembali.

Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Desa Ambengan terkait dengan pelayanan sudah berupaya memperbaiki pelayanan yang ada. Hal ini dapat dilihat dari adanya tiket ketika ingin berwisata, adanya guide untuk wisatawan mancanegara saat berkunjung, hingga pilihan paket-paket wisata. Artinya ada upaya yang dilakukan oleh Pokdarwis dalam pengembangan pelayanan. Kordinator Sub Blue Lagoon Gede Agus (wawancara 25 Maret) menjelaskan setiap wisatawan yang berkunjung akan mendapatkan tiket sebagai tanda masuk. Pelayanan juga didampingi oleh *guid* setempat meskipun pelayanannya belumlah optimal. Kendala berbahasa asing untuk *guide* setempat menjadi persoalan klasik hingga kini dan berharap kedepannya akan menggelar pelatihan Bahasa Asing.

#### **4.1.3 Pembiayaan Pengembangan Wisata**

Pengembangan wisata berbasis desa merupakan salah satu bentuk pariwisata yang memungkinkan masyarakat lokal terlibat secara langsung dalam pengelolaan dan pengembangan pariwisata di wilayah mereka. Hal ini dapat membantu menghasilkan pendapatan dan mengurangi kemiskinan di wilayah tersebut. Namun, tantangan pembiayaan dapat menjadi hambatan dalam pengembangan wisata berbasis komunitas.

Salah satu tantangan utama dalam pembiayaan pengembangan wisata berbasis desa wisata adalah keterbatasan akses ke sumber pembiayaan. Banyak komunitas yang terlibat dalam pengembangan wisata tidak memiliki jaminan atau pengalaman yang cukup dalam mengajukan pinjaman dari bank atau lembaga keuangan. Hal ini menyebabkan mereka kesulitan memperoleh pembiayaan yang diperlukan

untuk membangun atau memperbaiki infrastruktur, membeli peralatan, dan membiayai kegiatan pemasaran.

Selain itu, modal awal yang dibutuhkan untuk mengembangkan wisata berbasis komunitas bisa cukup besar, terutama untuk membangun atau memperbaiki infrastruktur dan membeli peralatan yang diperlukan. Hal ini dapat menjadi kendala bagi komunitas yang tidak memiliki akses ke modal awal yang cukup. Tantangan lainnya dalam pembiayaan pengembangan wisata berbasis komunitas adalah fluktuasi pendapatan yang tidak stabil. Wisata berbasis komunitas sangat tergantung pada faktor-faktor eksternal seperti musim wisata atau kondisi pasar. Fluktuasi pendapatan yang tiba-tiba dapat menyebabkan ketidakstabilan keuangan dan kesulitan dalam mengembangkan dan mempertahankan bisnis. Keterbatasan modal dan fluktuasi pendapatan dapat menyebabkan produk atau jasa wisata yang ditawarkan oleh komunitas memiliki harga jual yang rendah dibandingkan dengan produk serupa yang ditawarkan oleh perusahaan besar atau korporasi. Hal ini dapat menjadi kendala dalam mengembangkan bisnis dan menghasilkan pendapatan yang cukup untuk mendukung keberlanjutan bisnis.

Anggaran menjadi salah satu pemicu tantangan yang dihadapi oleh Desa wisata Ambengan sejak lama. Hal ini dikemukakan oleh Pengelola Pokdarwis di Desa Ambengan. Gede Restana selaku Koordinator Sub Lesung Permai yang mengelola objek wisata Aling-Aling Wartefall (wawancara 25 Maret 2023) mengutarakan anggaran dalam pengembangan Desa Wisata Ambengan terdapat anggaran dari desa. Anggaran dana yang diperoleh dari desa masih kurang untuk melakukan pengembangan. Sementara itu jika dalam pengembangan desa wisata hanya mengandalkan anggaran dari desa maka pengembangan pariwisata sangat lamban pergerakannya. Terkait dengan anggaran pemeliharaan dan

perbaikan objek-objek wisata koordinator dimasing-masing sub sementara ini masih mengandalkan pendapatan dari penjualan tiket. Hal ini tentunya bisa dikatakan tidak efektif karena pengunjung yang data tidak selamanya ramai terkadang juga pasang surut. Maka dari itu Pokdarwis Induk dalam hal ini ketua Pokdarwis harus berupaya dalam mencari anggaran mulai dari pengajuan bantuan dana hibah hingga mengadakan kerjasama dengan *stakeholder* terkait.

## 5. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan desa wisata di di Desa Ambengan menghadapi tantangan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Tantangan tersebut antara lain kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas dan terlatih, kurangnya perencanaan pengembangan SDM yang matang, serta sulitnya mencari sumber daya manusia yang bersedia bekerja di desa wisata. Hal ini dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan desa wisata di Indonesia. Tantangan lainnya juga bisa ditemukan pada akualitas layanan dan anggaran sehingga manajemen SDM belum optimal.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, pengelola desa wisata di Desa Ambengan dapat melakukan berbagai upaya, seperti pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi sumber daya manusia yang ada, kerja sama dengan lembaga pendidikan untuk mencari tenaga kerja yang berkualitas, serta pengembangan program insentif dan promosi yang menarik bagi sumber daya manusia. Selain itu, diperlukan perencanaan pengembangan SDM yang matang dan strategis agar pengelola desa wisata dapat lebih memperhatikan aspek manajemen SDM dalam pengembangan desa wisata.

## 6. DAFTAR RUJUKAN

Afif, Noval Fahrizal (2021) Peran Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) Dalam

- Meningkatkan Potensi Lokal (Studi Kasus Pokdarwis Situ Pengasiangan, Kelurahan Pengasiangan, Kecamatan Sawangan, Kota Depok), Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatulla Jakarta. Hal 7-8.
- Alendera, Elsa. (2018) Upaya Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Bukit Pangonan Dalam Membina Masyarakat Sadar Wisata Di Desa Pajaresuk, Kabupaten Pringsewu, Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Hal 30-32
- Ari Agung Prastowo, dkk (2016) Pengembangan Pola Komunikasi Pariwisata Berbasis Kearifan Lokal Development Of Tourism Communication-Based On Local Wisdom Patterns. Jurnal Ilmu Komunikasi. 7(1), hlm. 44-51.
- Aryana, Putra. Konsep Desa Wisata: Pengembangan Potensi Desa, Pelestarian Agama, Budaya dan SDM, Jurnal Ilmiah Pariwisata Agama dan Budaya. Vol. 4. No. 1 (2019) ISSN 2614-5340. Hal 25-30.
- Atmoko, T Prasetyo. Strategi Pengembangan Potensi Desa Wisata Brajan Kabupaten Sleman, Jurnal Media Wisata. Vol 12, No. 2 (2014) hal 147-148.
- Awza, Rusmadi dan Tantri Puspita Yazid (2016) Pola Komunikasi Kelompok “Duta Lingkungan” Pada Badan Lingkungan Hidup (Blh) Kota Pekanbaru. Jurnal Ilmu Komunikasi. 7(2) hlm. 93-172
- Bungin, Burhan (2017) Komunikasi Pariwisata (TOURISM COMMUNICATION): Pemasaran dan Brand Destinasi, Jakarta: KENCANA
- Fabrianti, Afifah Parwinda (2022) Pola Komunikasi Kelompok Dalam Pengembangan Desa Wisata “Kampung Anggur” Oleh Karang Taruna Di Desa Kunti Kecamatan Sampung Kabupaten Ponorogo. Fakultas Ushuluddin, Adab, Dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri (Iain) Ponorogo.
- Setiawan, R. I. (2016). Pengembangan sumber daya manusia di bidang pariwisata: perspektif potensi wisata daerah berkembang. Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN), 1(1), 23-35.
- Permadi, N. A., Yulianti, R., & Berthanilla, R. (2022). Strategi Pengembangan Desa Wisata. Sawala: Jurnal Administrasi Negara, 10(2),