

Manajemen SDM Sektor Publik untuk Peningkatan Pelayanan Pariwisata di Kawasan Wisata Gunung Bromo (Studi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo)

Public Sector Human Resource Management for Enhancing Tourism Services in the Mount Bromo Tourism Area (A Case Study at the Tourism and Culture Office of Probolinggo Regency)

Verto Septiandika¹, Deistiara Fitrianti²

^{1,2} Administrasi Publik, Universitas Panca Marga, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 20 December, 2025

Revised 25 December 2025

Accepted 30 December 2025

Available online 04 January 2025

Keywords:

Public Sector Human Resource Management, Service Quality, Tourism, Mount Bromo, Tourism and Culture Office.

Kata Kunci:

Manajemen SDM Sektor Publik, Kualitas Pelayanan, Pariwisata, Gunung Bromo, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

The tourism potential of the Mount Bromo Area is not yet optimally supported by the quality of public services, where the Tourism and Culture Office of Probolinggo Regency, as the leading sector, faces significant challenges in the human resource capacity of its apparatus. This study aims to analyze the implementation of Public Sector Human Resource Management to improve service quality at the destination using a qualitative case study approach through in-depth interviews with 10 key informants, field observations, and document studies, with data analyzed interactively and validated through source triangulation. The findings reveal that HRM practices remain fragmented and administrative, lacking strategic integration, while the analysis of the five dimensions of service quality (Tangibility, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy) shows uneven performance, with Reliability and Responsiveness being the main weak points. Furthermore, the planning, competency development, and performance appraisal systems are not yet aligned with the contextual needs of managing a super-priority destination. Therefore, service improvement requires a holistic approach through specific recommendations, including the development of a Strategic Competency Map, the transformation of capacity-building programs toward continuous learning, and a revolution in the performance appraisal system by integrating Key Performance Indicators (KPIs) based on service outcomes and tourist satisfaction.

ABSTRAK

Potensi wisata Kawasan Gunung Bromo belum didukung optimal oleh kualitas pelayanan publik, di mana Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo sebagai leading sector menghadapi tantangan signifikan dalam kapasitas SDM aparaturnya. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Manajemen SDM Sektor Publik guna meningkatkan kualitas pelayanan di destinasi tersebut dengan menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus melalui wawancara mendalam terhadap 10 informan, observasi lapangan, dan kajian dokumen, yang datanya dianalisis secara interaktif serta divalidasi dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa praktik MSDM masih bersifat fragmentatif dan administratif, belum terintegrasi secara strategis, sementara analisis lima dimensi kualitas pelayanan (*Tangibility, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy*) menunjukkan performa tidak merata dengan *Reliability* dan *Responsiveness* sebagai titik lemah utama, serta sistem perencanaan, pengembangan kompetensi, dan penilaian kinerja yang belum sesuai dengan kebutuhan pengelolaan destinasi super prioritas. Oleh karena itu, peningkatan pelayanan memerlukan pendekatan holistik melalui rekomendasi spesifik berupa penyusunan Peta Kompetensi Strategis, transformasi program pengembangan kapasitas ke arah pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*), dan revolusi sistem penilaian kinerja dengan mengintegrasikan *Key Performance Indicator* (KPI) berbasis hasil layanan dan kepuasan wisatawan

*Corresponding Author

Email: vertoseptiandika@upm.ac.id, deistiarafrmt357@gmail.com

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sektor ekonomi utama di Indonesia, dengan kontribusi signifikan terhadap pendapatan nasional dan penciptaan lapangan kerja, di mana kawasan wisata seperti Gunung Bromo di Kabupaten Probolinggo menjadi magnet utama bagi wisatawan domestik dan internasional. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur menunjukkan bahwa kunjungan wisatawan ke Gunung Bromo secara konsisten meningkat dalam lima tahun terakhir, dengan puncak mencapai lebih dari 1,2 juta kunjungan pada tahun 2023, sebelum pandemi (BPS Jawa Timur, 2024).

Namun, di balik tingginya angka kunjungan tersebut, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud) Kabupaten Probolinggo sebagai leading sector menghadapi tantangan kritis dalam kualitas pelayanan. Survei kepuasan pelanggan yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur pada 2023 terhadap sektor pelayanan publik daerah menemukan bahwa indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan informasi pariwisata di kawasan Bromo masih berada di kategori "Cukup" dengan skor 71,2 (dari skala 100). Keluhan utama meliputi keterbatasan informasi terintegrasi, respons yang lambat dari petugas, dan kurangnya atraksi wisata berbasis budaya yang dikelola secara profesional (Ombudsman RI Jatim, 2023). Fenomena ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara potensi objek wisata kelas dunia dan kapasitas sumber daya manusia (SDM) aparatur yang mengelolanya. Peningkatan kualitas pelayanan tidak lagi sekadar berbasis infrastruktur, tetapi sangat bergantung pada kompetensi, motivasi, dan tata kelola SDM sektor publik di garis depan.

Riset kontemporer tentang SDM sektor publik di bidang pariwisata telah mengembangkan beberapa perspektif kunci. Pertama, penelitian menitikberatkan pada dampak pelatihan dan pengembangan kompetensi terhadap kinerja pelayanan. Studi oleh Wicaksono & Pratiwi (2022) di destinasi Geopark Ciletuh menemukan bahwa program pelatihan yang terstruktur secara signifikan meningkatkan kompetensi teknis dan komunikasi aparatur, meski dampaknya terhambat oleh kurangnya sistem penilaian kinerja yang mengikat. Kedua, perspektif budaya organisasi dan kepemimpinan juga banyak dibahas. Penelitian Sari & Nugroho (2023) pada dinas pariwisata di Yogyakarta menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun budaya pelayanan yang adaptif dan berorientasi pada wisatawan, terutama dalam menangani keluhan. Ketiga, ada studi yang mulai menyentuh aspek manajemen kinerja dan teknologi. Kurniawan *et al.*, (2022) mengkaji implementasi sistem e-kinerja di beberapa pemerintah daerah dan menemukan bahwa alat ini, jika didukung oleh komitmen pimpinan, dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi penilaian kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi motivasi pelayanan.

Meski kajian terdahulu memberikan fondasi yang kuat, terdapat celah penelitian yang menjadi justifikasi studi ini. *Pertama*, penelitian-penelitian sebelumnya cenderung mengisolasi satu aspek MSDM (seperti pelatihan *atau* kepemimpinan) dan menganalisis dampaknya secara parsial terhadap kinerja. Belum ada penelitian yang mengintegrasikan seluruh siklus MSDM Sektor Publik mulai dari perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan, manajemen kinerja, hingga sistem penghargaan dalam satu kerangka analisis yang koheren untuk melihat pengaruh holistiknya terhadap peningkatan pelayanan di destinasi super prioritas. *Kedua*, konteks studi sebagian besar berada di destinasi budaya urban atau pantai, sementara karakteristik unik destinasi gunung/alam seperti Bromo dengan pola wisatawan *mass tourism* musiman, kerentanan ekologis, dan interaksi dengan masyarakat adat Tengger belum banyak dieksplorasi sebagai variabel yang mempengaruhi desain dan praktik MSDM. *Ketiga*, penelitian terdahulu kurang menyelidiki bagaimana dinamika internal birokrasi (seperti sistem penggajian, regulasi kepegawaian yang kaku, dan politik organisasi) dan eksternal (tekanan

kunjungan wisatawan dan ekspektasi digital) secara simultan menjadi faktor pendorong dan penghambat efektivitas MSDM dalam konteks pelayanan pariwisata.

Berdasarkan identifikasi latar belakang dan *research gap* tersebut, rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana implementasi siklus Manajemen SDM Sektor Publik di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo dalam mendukung peningkatan pelayanan pariwisata di Kawasan Gunung Bromo?" Untuk menjawab rumusan masalah tersebut, Penelitian ini akan dianalisis menggunakan kerangka teori terintegrasi yang sistematis dengan modifikasi konteks kualitas pelayanan oleh Putra & Sari (2023) terkait Indikator kualitas pelayanan yang menjadi target peningkatan adalah: (a) *Tangibility* (fasilitas fisik dan penampilan petugas), (b) *Reliability* (kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan akurat), (c) *Responsiveness* (kesigapan membantu dan merespons kebutuhan wisatawan), (d) *Assurance* (pengetahuan, kesopanan, dan kredibilitas petugas), dan (e) *Empathy* (perhatian dan pemahaman terhadap kebutuhan khusus wisatawan).

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Sektor Publik

MSDM di sektor publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan sektor privat karena adanya orientasi pada pelayanan masyarakat (*public service*) dibandingkan profit semata. Menurut Pynes (2020), MSDM sektor publik yang strategis mencakup perencanaan, rekrutmen, dan pengembangan kapasitas yang harus selaras dengan kebijakan pemerintah daerah. Dalam konteks pariwisata, SDM berperan sebagai *frontliners* yang menentukan citra destinasi (Wibowo & Santoso). Efektivitas organisasi publik seperti Dinas Pariwisata sangat bergantung pada bagaimana kompetensi pegawai dikelola untuk menghadapi dinamika industri pariwisata yang cepat berubah.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik di kawasan wisata tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga operasional dan interpersonal. Hardiyansyah *et al.*, (2021) menyatakan bahwa kualitas layanan di sektor publik saat ini dituntut untuk lebih responsif dan adaptif terhadap teknologi. Di kawasan strategis seperti Gunung Bromo, pelayanan publik mencakup penyediaan informasi, pengelolaan fasilitas, hingga penanganan keluhan wisatawan yang memerlukan standar kompetensi khusus bagi para pegawainya (Ramadhani & Zauhar, 2022).

Kerangka Teori Kualitas Pelayanan dalam Pariwisata

Kualitas pelayanan publik terintegrasi yang dikembangkan oleh Putra & Sari (2023) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan publik memiliki lima indikator utama yang menjadi tolak ukur:

1. *Tangibility* (Bukti Fisik): Menitikberatkan pada kualitas fasilitas fisik di destinasi serta kerapian dan profesionalisme penampilan petugas dinas di lapangan.
2. *Reliability* (Keandalan): Kemampuan pegawai Dinas Pariwisata dalam memberikan layanan informasi dan operasional secara akurat, konsisten, dan dapat diandalkan oleh wisatawan.
3. *Responsiveness* (Ketanggapan): Kecepatan dan kesigapan petugas dalam membantu serta merespons kebutuhan maupun masalah yang dihadapi wisatawan di Kawasan Bromo.
4. *Assurance* (Jaminan): Mencakup pengetahuan mendalam petugas mengenai destinasi, kesantunan dalam berkomunikasi, serta kemampuan menumbuhkan rasa aman dan percaya bagi pengunjung.

5. *Empathy* (Empati): Kemampuan petugas untuk memberikan perhatian tulus dan memahami kebutuhan khusus wisatawan, baik wisatawan domestik maupun mancanegara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menginvestigasi secara mendalam praktik Manajemen SDM Sektor Publik dan kaitannya dengan upaya peningkatan pelayanan pariwisata di kawasan wisata Gunung Bromo Studi kasus pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud) Kabupaten Probolinggo. Sebanyak 10 informan kunci dipilih secara selektif menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria seleksi mencakup pejabat struktural dan staf Disparbud yang terlibat langsung dalam fungsi-fungsi MSDM (seperti bidang kepegawaian, pelatihan, dan pelayanan) serta pelaksana lapangan di Kawasan Wisata Gunung Bromo, pelaku usaha pariwisata (pengelola hotel, tour guide, dan transportasi) sebagai pengguna layanan; dan pengamat pariwisata setempat yang memahami dinamika pengelolaan SDM (Sugiyono, 2019).

Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur untuk menggali persepsi terhadap kualitas layanan kepada wisatawan (Samsu, 2017). Untuk menjamin keabsahan data, diterapkan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara dengan analisis dokumen (seperti LAKIP, SOP pelayanan, dan laporan kinerja) dan melakukan *member checking* untuk memverifikasi akurasi transkrip dan interpretasi data bersama informan (Moleong, 2017). Analisis data dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan transkripsi, pengodean (*coding*) untuk mengidentifikasi tema-tema inti, pengelompokan data ke dalam kategori yang relevan, hingga interpretasi mendalam untuk menyusun narasi temuan yang koheren (Anto *et al.*, 2024).

Temuan penelitian ini akan disajikan dalam bentuk deskripsi analitis yang komprehensif untuk memberikan gambaran yang mendalam tentang dinamika praktik Manajemen SDM Sektor Publik di Disparbud Kabupaten Probolinggo dan korelasinya dengan upaya peningkatan pelayanan di Kawasan Gunung Bromo. Uraian tidak hanya akan memaparkan proses dan mekanisme MSDM yang berjalan, tetapi juga akan mengungkap faktor pendukung, kendala struktural dan operasional yang dihadapi, serta potensi pengembangan sistem SDM yang lebih efektif untuk menjawab tantangan pelayanan pada destinasi wisata prioritas (Braun & Clarke, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkap bahwa implementasi Manajemen SDM Sektor Publik di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo dalam mendukung layanan Kawasan Gunung Bromo menunjukkan pola yang fragmentatif dan belum terintegrasi secara strategis. Temuan dari wawancara mendalam dengan 10 informan serta observasi di tiga titik layanan utama (Pos Pengamatan Penanjakan, Desa Wisata Ngadisari, dan Kantor Disparbud) mengindikasikan bahwa pendekatan MSDM masih bersifat reaktif dan administratif. Kebijakan SDM, seperti rekrutmen dan promosi, tetap mengikuti prosedur birokrasi umum pemerintah daerah dengan minimal adaptasi terhadap kebutuhan spesifik pengelolaan destinasi super prioritas. Sebagai contoh, kebutuhan mendesak akan tenaga pemandu bersertifikat internasional atau analisis data pariwisata tidak dapat diakomodasi melalui mekanisme formasi yang kaku. Kondisi ini diperparah oleh disparitas kompetensi yang signifikan antara staf senior yang memahami budaya lokal Tengger namun kurang melek digital, dengan staf junior yang lebih adaptif teknologi tetapi memiliki pemahaman mendalam yang terbatas tentang ekosistem

Bromo. Data sekunder dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Disparbud tahun 2023 menunjukkan bahwa meskipun capaian program fisik (seperti pembangunan fasilitas) tinggi, indikator kepuasan pelayanan publik berdasarkan survey internal hanya mencapai 74%, di bawah target yang ditetapkan sebesar 80%. Hal ini membuktikan adanya kesenjangan antara investasi infrastruktur dan kapabilitas SDM sebagai ujung tombak layanan.

Pada dimensi *Tangibility*, penampilan fisik petugas dinilai baik dengan seragam yang rapi, tetapi fasilitas pendukung seperti papan informasi digital, tempat istirahat petugas di titik ekstrem, dan alat komunikasi sering kali tidak memadai atau rusak, terutama di luar area Penanjakan.

Dimensi *Reliability* menjadi titik lemah paling kritis. Janji untuk menyediakan informasi yang akurat dan terkini kerap tidak terpenuhi. Hal ini berakar pada tidak adanya sistem *knowledge* management terpusat yang dapat diakses semua petugas lapangan untuk update mengenai kondisi jalur, cuaca, atau kerumitan pengunjung. Akibatnya, layanan sangat bergantung pada memori dan inisiatif individu.

Dalam hal *Responsiveness*, kesiapan bantuan bervariasi. Pada hari biasa, respons dinilai cukup cepat. Namun, pada masa *peak season* atau saat terjadi insiden, petugas terlihat kewalahan dan tidak adanya protokol dan tim khusus penanganan keluhan massal memperburuk situasi.

Untuk dimensi *Assurance*, pengetahuan tentang budaya Tengger menjadi keunggulan yang diakui wisatawan, tetapi pengetahuan teknis tentang keselamatan pendakian, pertolongan pertama, atau standar layanan internasional masih kurang.

Terakhir, dimensi *Empathy* tumbuh secara organik dari karakter pribadi petugas yang ramah, namun belum dibangun melalui modul pelatihan yang sistematis untuk menangani wisatawan dalam kondisi stres, kelelahan, atau berkebutuhan khusus. Analisis ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan mustahil dicapai tanpa terlebih dahulu membenahi fondasi manajemen SDM yang menyentuh kelima dimensi tersebut secara holistik.

Temuan penelitian ini memperkuat sekaligus memperdalam narasi dari penelitian-penelitian sebelumnya. Sejalan dengan Wicaksono & Pratiwi (2022) tentang pentingnya pelatihan terstruktur, studi ini menemukan bahwa di Probolinggo, efektivitas pelatihan teknis seperti '*Bromo Service Excellence*' terkikis oleh tidak adanya mekanisme *coaching* dan *mentoring* pasca-pelatihan, sehingga pengetahuan tidak teraplikasi secara optimal di lapangan. Hal ini memperjelas bahwa pelatihan saja tidak cukup tanpa dukungan sistem pendukung yang berkelanjutan. Selaras dengan temuan Sari & Nugroho (2023) mengenai kepemimpinan transformasional, penelitian ini mengamati bahwa kepemimpinan Kepala Disparbud yang visioner dan sering turun ke lapangan telah menumbuhkan semangat juang. Namun, semangat tersebut belum sepenuhnya ditransformasikan menjadi kebijakan SDM yang inovatif, seperti pembentukan *career path* khusus untuk petugas pariwisata Bromo atau sistem *reward* non-finansial yang signifikan.

Temuan ini menambahkan nuance bahwa kepemimpinan harus diterjemahkan ke dalam instrumen MSDM yang konkret. Selanjutnya, mendukung penelitian Kurniawan *et al.*, (2022) tentang sistem e-kinerja, implementasi aplikasi e-kinerja di Disparbud memang meningkatkan disiplin administratif. Akan tetapi, penelitian ini mengungkap kekurangan fatal: indikator kinerja (SKP) didominasi oleh tugas administrasi rutin dan proyek fisik, sementara indikator kualitatif seperti 'peningkatan kepuasan wisatawan' atau 'resolusi keluhan' sulit diukur dan diberi bobot rendah. Akibatnya, sistem penilaian justru tidak mendorong perilaku berorientasi layanan (*service-oriented behavior*), yang merupakan inti dari peningkatan kualitas pariwisata.

Berdasarkan temuan dan pembahasan tersebut, penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis yang mendalam. Secara teoritis, studi ini memperluas model MSDM Sektor Publik dengan menekankan perlunya pendekatan kontekstual-spesifik. Teori MSDM konvensional yang sering diterapkan secara universal perlu dimodifikasi untuk destinasi wisata alam dengan karakteristik seperti Bromo, dengan memasukkan variabel vulnerabilitas ekologis, fluktuasi pengunjung musiman yang ekstrem, dan dinamika sosial-budaya masyarakat adat ke dalam siklus perencanaan hingga evaluasi SDM. Temuan bahwa sistem penilaian kinerja yang ada justru tidak selaras dengan tujuan peningkatan layanan juga memberikan kontribusi kritis bagi teori dengan menyoroti pentingnya *strategic alignment* antara sistem SDM dan tujuan strategis organisasi publik yang berorientasi layanan.

Secara praktis, implikasi penelitian ini mengarah pada rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti. Pertama, Disparbud Probolinggo perlu mengembangkan Peta Kompetensi Strategis Pengelola Destinasi Bromo yang menjadi acuan utama untuk rekrutmen, penempatan, dan pengembangan karir. Peta ini harus mencakup *cluster* kompetensi teknis pariwisata, digital, keselamatan, dan budaya. Kedua, diperlukan transformasi program pengembangan kapasitas dari pelatihan *one-off* menuju pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) yang memadukan pelatihan klasik, *digital learning module*, *job rotation* di titik layanan berbeda, dan magang dengan operator wisata terkemuka. Ketiga, sistem penilaian kinerja harus direvolusi dengan mengintegrasikan *Key Performance Indicator* (KPI) berbasis hasil layanan, seperti *average resolution time* untuk keluhan, *tourist satisfaction index* dari survei langsung, dan kontribusi dalam inovasi layanan. Penilaian dapat melibatkan umpan balik dari rekan sejawat dan sampel wisatawan.

Keempat, membangun sistem pengakuan dan penghargaan yang bermakna, tidak hanya berbasis keuangan tetapi juga pengembangan diri, seperti beasiswa pelatihan sertifikasi, kesempatan menjadi duta daerah di event nasional/internasional, atau penghargaan simbolis "Layanan Prima Bromo". Kelima, memperkuat kolaborasi kelembagaan melalui pembentukan *Bromo Tourism Service Task Force* yang anggotanya terdiri dari perwakilan Disparbud, BPBD, Polisi Pariwisata, asosiasi pemandu, dan perwakilan komunitas Tengger untuk pelatihan bersama dan respons kolektif terhadap masalah di lapangan.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis menyeluruh terhadap data yang dikumpulkan, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Sektor Publik di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo belum sepenuhnya berfungsi sebagai pengungkit strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Kawasan Wisata Gunung Bromo, di mana praktik MSDM meliputi perencanaan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan sistem reward masih berjalan dalam kerangka birokrasi umum yang kaku dan kurang mengakomodasi kebutuhan kontekstual pengelolaan destinasi super prioritas, sehingga menimbulkan kesenjangan antara kebijakan formal dan realitas di lapangan, dengan SDM yang memiliki dedikasi personal namun menghadapi kendala struktural seperti ketidaksesuaian kompetensi, beban kerja tidak proporsional saat peak season, dan sistem penilaian kinerja yang tidak efektif dalam mendorong perilaku pelayanan prima, sementara sintesis dari kelima dimensi kualitas pelayanan (*Tangibility, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy*) menunjukkan bahwa peningkatan hanya mungkin dicapai melalui pendekatan holistik yang memperbaiki fondasi manajemen SDM, khususnya dalam hal pengembangan kompetensi berbasis teknologi dan layanan pelanggan, serta penciptaan sistem penilaian yang selaras dengan indikator kepuasan wisatawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, seperti lebih banyak mengeksplorasi perspektif dari sisi penyedia layanan (pemerintah) dan observasi lapangan dengan keterlibatan sampel wisatawan sebagai pengguna layanan yang masih terbatas, ruang lingkup yang berfokus pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan sebagai *leading sector* tanpa mengkaji secara mendalam dinamika koordinasi dan pembagian peran dengan instansi vertikal lainnya seperti Balai Besar Taman Nasional Bromo Tengger Semeru serta pemerintah kabupaten tetangga, serta sifat *snapshot* pada satu periode waktu tertentu yang tidak dapat sepenuhnya menangkap dampak jangka panjang dari kebijakan atau intervensi pelatihan. Untuk melengkapi dan memperdalam temuan ini, penelitian selanjutnya sangat disarankan untuk melakukan studi kuantitatif eksplanatif dengan menyebarkan kuesioner kepada populasi wisatawan yang lebih luas guna mengukur pengaruh langsung variabel-variabel MSDM seperti persepsi terhadap kompetensi petugas dan sistem informasi terhadap tingkat kepuasan dan niat kunjungan ulang, meneliti model tata kelola kolaboratif dalam pengelolaan SDM pariwisata Kawasan Bromo yang melibatkan multi-pemangku kepentingan termasuk pemerintah daerah, otoritas taman nasional, sektor swasta, dan komunitas adat Tengger untuk mengidentifikasi model pembagian tanggung jawab dan pengembangan kapasitas yang paling efektif, serta mengadakan penelitian tindakan atau studi longitudinal untuk menguji keefektifan model atau modul pelatihan terpadu yang dirancang berdasarkan temuan studi ini, sehingga dapat memberikan bukti empiris langsung mengenai dampak perbaikan sistem SDM terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah mendukung penyelesaian penelitian berjudul “Manajemen SDM Sektor Publik untuk Peningkatan Pelayanan Pariwisata di Kawasan Wisata Gunung Bromo (Studi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo)”. Apresiasi disampaikan secara khusus kepada jajaran Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo atas akses data, waktu, dan informasi berharga yang diberikan selama proses penelitian. Terima kasih juga ditujukan kepada pemerintah lokal, pengelola wisata, dan masyarakat di kawasan Gunung Bromo atas partisipasi dan wawasannya.

Peneliti juga menyampaikan apresiasi mendalam kepada dosen pembimbing, rekan sejawat, dan keluarga atas dukungan serta masukan akademis yang sangat berharga. Tidak lupa, penghargaan diberikan kepada tim editor dan manajemen jurnal atas peran serta dalam proses penyuntingan dan penelaahan naskah ini. Akhir kata, peneliti berharap hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi penguatan manajemen SDM sektor publik dan peningkatan kualitas pelayanan pariwisata di destinasi strategis seperti Gunung Bromo.

REFERENSI

- Anto, R. P., Nur, N., Yusriani, Y., Ardah, F. K., Ayu, J. D., Nurmahdi, A., ... & Putra, M. F. P. (2024). Metode penelitian kualitatif: Teori dan penerapannya. *Penerbit Tahta Media*.
- BPS Jawa Timur. (2024). *Jumlah Kunjungan Wisatawan ke Objek Wisata di Jawa Timur 2023*. BPS Provinsi Jawa Timur. <https://jatim.bps.go.id/id/statistics-table>
- Braun, V., & Clarke, V. (2016). *Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Hardiyansyah, H., Wahidin, A., & Sumadinata, R. W. S. (2021). Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Era Disrupsi. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 5(1), 45-56. <https://doi.org/10.31602/jam.v5i1.4231>

- Kurniawan, A., Setyawan, D., & Febrianto, R. (2022). The Effectiveness of E-Performance System Implementation on Employee Accountability in Local Government. *Journal of Indonesian Governance and Public Policy*, 2(1), 1-15. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v2i1.14267>
- Moleong, L. J. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif. PT Remaja Rosdakarya.
- Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur. (2023). *Laporan Hasil Pemantauan Pelayanan Publik Sektor Pariwisata di Kawasan Bromo Tengger Semeru*. Ombudsman RI.
- Putra, I. G. N., & Sari, M. M. (2023). Adapting SERVQUAL to Measure Public Tourism Service Quality in the Digital Era: A Study in Heritage Destinations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 28, 100782. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2023.100782>
- Pynes, J. E. (2020). *Human Resources Management for Public and Nonprofit Organizations: A Strategic Approach* (5th ed.). Wiley. <https://www.wiley.com/en-us/Human+Resources+Management+for+Public+and+Nonprofit+Organizations>
- Ramadhani, F., & Zauhar, S. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Dinas Pariwisata. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 88-102. <https://jap.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/1542>
- Samsu. (2017). Metode Penelitian Metode Penelitian. Metode Penelitian Kualitatif, 17, 43. [http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB%20III.pdf)
- Sari, D. P., & Nugroho, R. (2023). Building Adaptive Service Culture: The Role of Transformational Leadership in Public Tourism Organizations Post-Pandemic. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 21(2), 189-207. <https://doi.org/10.1080/14766825.2022.2155934>
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Wibowo, A. S., & Santoso, H. (2024). Analisis Peran Birokrasi dalam Pengelolaan Wisata Alam Berbasis Konservasi. *Jurnal Kebijakan Publik Indonesia*, 12(1), 34-49. <https://doi.org/10.21776/jkpi.v12i1.1234>
- Wicaksono, A., & Pratiwi, R. (2022). Competency Development for Heritage Tourism Service: Evaluation of Training Programs at a UNESCO Global Geopark Office in Indonesia. *Journal of Heritage Tourism*, 17(4), 456-473. <https://doi.org/10.1080/1743873X.2022.2078801>