

HUKUM BISNIS DI BALI
DAN PERLINDUNGAN TENAGA KERJA:
Kompetensi dan Produktivitas Tenaga Kerja
Krama Bali Pada Sektor Pariwisata
di Provinsi Bali

Dr. I Wayan Wesna Astara, SH.,M.Hum, MH

Dr. Putu Ngurah Suyatna Yasa, S.E.,M.Si

Dr. I Nyoman Putu Budiarta, SH.,MH

Dr. I Made Suniastha Amerta, S.S., M.Par.

Dr. Putu Suwantara, SH.,M.Kn

Dr. Ni Wayan Siramiati, S.E., M.M

**Hukum Bisnis di Bali dan Perlindungan Tenaga Kerja:
Kompetensi dan Produktivitas Tenaga Kerja Krama Bali
Pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali**

Penulis

Dr. I Wayan Wesna Astara, SH.,M.Hum, MH
Dr. Putu Ngurah Suyatna Yasa, S.E.,M.Si
Dr. I Nyoman Putu Budiarta, SH.,MH
Dr. I Made Suniastha Amerta, S.S., M.Par.
Dr. Putu Suwantara, SH.,M.Kn
Dr. Ni Wayan Siramiati, S.E., M.M

Pracetak
Slamat Trisila

Penerbit
Pustaka Larasan
Jalan Tunggul Ametung IIIA No. 11B
Denpasar, Bali, Indonesia
Ponsel: 0817353433
Pos-el: pustaka.larasan@gmail.com

Bekerja sama dengan
Warmadewa University Press
Denpasar, Bali

Cetakan Pertama
2020

ISBN 978-602-5401-73-2



KATA PENGANTAR

Berkat Asung Kertha Wara Nugraha Ida Sanghyang Widi Wasa, Tuhan Yang Maha Esa, buku *Hukum Bisnis di Bali dan Perlindungan Tenaga Kerja: Produktivitas dan Upaya Perlindungan Tenaga Kerja Krama Bali Pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali*, dapat dirampungkan sesuai waktunya.

Pembangunan Kepariwisata Bali menyisakan persoalan ketenagakerjaan yaitu Krama Bali ternyata memiliki posisi yang rendah dalam penempatan ketenagakerjaan. Bargaining yang rendah terlihat dari posisi pekerja krama Bali yang tidak menempati posisi manajemen atas. Selain itu, tenaga kerja yang tidak memiliki kompetensi sehingga produktivitasnya pun sangat rendah yaitu tidak sesuai dengan kompetensi di bidang kepariwisataan yang tersedia. Sektor yang terkait langsung dengan industri pariwisata yaitu hotel, restoran dan perdagangan. Selaras dengan visi, misi penyelenggaraan pemerintahan Bali yaitu Nangun Sat Kerthi Loka Bali, Misi mengembangkan tenaga Kerja yang kompetensi dan produktif, berkualitas dan memiliki daya saing tinggi.

Pembangunan kepariwisataan Bali yang berbasis kebudayaan mampu memberikan manfaat kepada krama Bali dengan memberikan variabel penting kepada nilai kearifan lokal. Faktor penyebab rendahnya SDM Krama Bali yang menjadi permasalahan bagi penyerapan tenaga lokal terutama bagi penduduk asli daerah sektor pariwisata di Indonesia menjadi kalah bersaing dengan tenaga kerja lokal lainnya yang berasal dari luar daerah di Indonesia dan tenaga WNA.

Akhir kalam, kami mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Litbang Bappeda Provinsi Bali

yang telah memberikan dana hibah penelitian kepada Tim Universitas Warmadewa atas kepercayaannya. Selanjutnya kepada Rektor dan Ketua Lemlit Universitas Warmadewa Denpasar, yang telah memotivasi, sehingga terwujudnya buku ini. Dalam kesempatan ini juga tidak lupa disampaikan terima kasih kepada semua pimpinan Universitas dan staf pegawai Lemlit Universitas Warmadewa Denpasar, atas dukungan yang sudah diberikan.

Semoga kerja sama yang baik ini dapat diteruskan untuk peningkatan ketersediaan data yang berkualitas dalam Upaya Perlindungan Tenaga Kerja Krama Bali Pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali, dan atas kerja samanya yang baik kami sekali lagi mengucapkan terima kasih.

Penulis.

Sambutan Rektor Universitas Warmadewa

Saya sangat mengenal baik Dr. Drs. I Wayan Wesna Astara, SH, M. Hum, MH sebagai Dosen Fakultas hukum Universitas Warmadewa (bersama Tim penulis). Ketua Tim Penulis yang juga saya percayakan sebagai Kepala Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Warmadewa (2016-2020 dan 2020-204) sangat banyak menelorkan buku-buku dan sebagai penulis di Jurnal Nasional maupun Internasional. Banyak Ide Inovatif yang terlontar dalam catatan saya sebagai Rektor. Hal ini, kita tahu bahwa Tim Penulis yang ada pada buku ini, bagian dari karya inovatif sebagai hasil karya riset dari Litbang Bapeda Provinsi Bali yang telah memberikan dana hibah penelitian kepada Tim Universitas Warmadewa yang diketuai oleh Dr. Drs I Wayan Wesna Astara, SH, M. Hum, MH.

Kepariwisata di Bali, memerlukan tenaga kerja profesional sebagai pendukung utama adalah krama Bali, belum memberikan secara optimal dalam peningkatan tenaga kerja krama Bali sebagai hasil penelitian TIM. Untuk itu, Pemerintah Provinsi Bali perlu melengkapi data kepariwisataan, terutama yang terkait dengan jumlah perusahaan yang saat ini beroperasi di Bali. Dalam penerapan regulasi ketenagakerjaan, menunjukkan belum seluruh kegiatan usaha yang bergerak di sektor pariwisata yang menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten. Bali memang hidup dari pariwisata, hukum pariwisata harus ditegakkan untuk melindungi manusia Bali dari hegemoni kapitalisme Pariwisata. Catatan penting dari buku ini, biarkan hukum kepariwisataan mengalir dan perlu mendisain perlindungan hukum terhadap krama Bali.

Buku tentang Hukum Bisnis Kepariwisata di Bali: Kompetensi dan Produktivitas tenaga Kerja Krama Bali Pada Sektor Pariwisata, sesungguhnya faktor Sumber Daya Manusia Bali perlu adanya pelatihan agar memiliki *skill* dan mampu bersaing, mempermudah dalam perizinan perusahaan (orang lokal), karyawan krama Bali perlu mendapat perlindungan hukum yang dapat memberikan daya tahan manusia Bali dalam gempuran tenaga kerjakerja Asing. Saya sangat apresiasi terhadap Tim peneliti dapat menemukan persoalan-persoalan tenaga kerja krama Bali dalam buku ini. Harapan dari saya, agar pemerintah Provinsi Bali tetap membangun sinergi dengan Universitas Warmadewa dalam penelitian sehingga persoalan Bali dalam bidang kepariwisataan sekecil apa pun dapat diberikan solusi untuk kesejahteraan masyarakat Bali.

Semoga, apa dipersembahkan oleh penulis dalam buku ini, betul-betul dapat memberikan sumbangan besar dalam khazanah pengetahuan hukum Bisnis Kepariwisata yang melibatkan tenagakerja krama Bali dalam terapan. Dengan demikian, akan menjadi catatan bagi pengambil kebijakan untuk dapat mensejahterakan masyarakat Bali secara khusus dan umumnya masyarakat Indonesia. Hadirnya buku ini diharapkan menambah referensi kajian Ilmu Hukum Kepariwisata di Bali dan membuka “celah” atau kekosongan untuk penelitian lanjutan.

Denpasar, Juni 2020

Prof. dr. Dewa Putu Widjana, Sp.Par.K.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
SAMBUTAN REKTOR	v
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Sasaran Penelitian	12
1.5 Output dan Outcome Penelitian.....	12
1.6 Ruang Lingkup Penelitian	13
BAB II STUDI PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS	15
2.1. Studi Pustaka.....	15
2.2. Hasil Penelitian Empiris.....	23
2.3. Kerangka Berpikir Penelitian.....	24
2.4. Hipotesis.....	27
BAB III GAMBARAN UMUM PROVINSI BALI	29
3.1. Letak Wilayah.....	29
3.2. Luas Wilayah.....	29
3.3 Topografi.....	30
3.4. Visi dan Misi.....	31
3.5. Kondisi Ketenagakerjaan di Bali.....	34
3.6. Lapangan Pekerjaan.....	36
3.7. Penduduk yang Bekerja Menurut Pendidikan	37

3.8. Tingkat Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan	38
BAB IV METODE PENELITIAN	41
4.1. Rancangan Penelitian.....	41
4.2. Lokasi Penelitian.....	41
4.3. Jenis dan Sumber Data.....	42
4.4. Instrumen Penelitian.....	43
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	43
4.6. Teknik Analisis Data.....	44
4.7. Sistematika Penulisan.....	45
BAB V HASIL ANALISIS DATA	47
5.1. Karakteristik Responden.....	47
5.2. Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	50
BAB VI PEMBAHASAN	79
6.1. Kompetensi Tenaga Kerja Krama Bali.....	79
6.2. Produktivitas Tenaga Kerja Krama Bali.....	82
6.3. Analisis Swot Produktivitas Tenaga Lokal Bali Pada Sektor Pariwisata.....	84
6.4. Upaya Perlindungan Tenaga Kerja Krama Bali.....	89
BAB VII PENUTUP	93
7.1. Kesimpulan.....	93
7.2. Rekomendasi.....	96
DAFTAR PUSTAKA	99
INDEKS	103
TENTANG PENULIS	105



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan Keterkaitan Kompetensi, Produktivitas dan Upaya Perlindungan Tenaga Kerja Krama Bali Pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali	27
Gambar 3.1 Luas Wilayah Provinsi Bali	30
Gambar 3.2. Ketinggian Ibu Kota Kabupaten/Kota di Provinsi Bali, 2018	31
Gambar 5.1. Skor Indikator Pembentuk Indikator Pengetahuan	52
Gambar 5.2. Skor Item-Item Pembentuk Indikator Keterampilan	53
Gambar 5.3. Skor Item-Item Pembentuk Indikator Perilaku	55
Gambar 5.4. Skor Item Yang Membentuk Indikator Kemampuan	57
Gambar 5.5. Skor Item untuk Indikator Meningkatkan Hasil Yang dicapai	59
Gambar 5.6. Skor Item Yang Membentuk Indikator Semangat Kerja	61
Gambar 5.7. Skor Item Yang Membentuk Indikator Pengembangan Diri	63
Gambar 5.9. Skor Item Yang Membentuk Indikator Efisien	66
Gambar 5.10 Penerapan Secara Konsisten Regulasi Tenaga Kerja	76

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Kondisi Umum Ketenagakerjaan Di Provinsi Bali 2018-2019	36
Tabel 3.2	Penduduk 15 Tahun ke Atas yang Bekerja Menurut Lapangan Usaha Tahun 2018-2019..	37
Tabel 3.3	Penduduk 15 Tahun ke Atas yang Bekerja Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan, Tahun 2017-2018	38
Tabel 3.4	Tingkat Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan Tertinggi Yang Ditamatkan, Tahun 2017-2018 (persen)	39
Tabel 4.1	Jumlah Hotel Berbintang dan Non Bintang di Provinsi Bali Dirinci Per Kabupaten Tahun 2018	42
Tabel 4.2	Jumlah Populasi Hotel Berbintang dan Non-Bintang (Unit)	44
Tabel 5.1	Karakteristik Responden	47
Tabel 5.2	Deskripsi Indikator Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)	51
Tabel 5.3	Deskripsi Indikator Keterampilan (<i>Skill</i>)	52
Tabel 5.4	Deskripsi Indikator Perilaku (<i>Attitude</i>)	54
Tabel 5.5	Deskripsi Indikator Kemampuan	56
Tabel 5.6	Deskripsi Indikator Meningkatkan Hasil Yang Dicapai	58
Tabel 5.7	Deskripsi Indikator Semangat Kerja	60
Tabel 5.8	Deskripsi Indikator Pengembangan Diri	62
Tabel 5.9	Deskripsi Indikator Mutu	65
Tabel 5.10	Deskripsi Indikator Efisien	65
Tabel 5.11	Perbandingan Kompetensi Antara Tenaga Kerja Krama Bali dengan Non-Bali	67

Tabel 5.12	Uji Beda Rata-Rata Kompetensi Kerja tenaga Kerja Krama Bali dengan Non Bali	68
Tabel 5.13	Perbandingan Skor Produktivitas Tenaga Kerja Lokal dengan Non Lokal	69
Tabel 5.14	Uji Beda Rata-Rata Produktivitas Tenaga Kerja Krama Bali dengan Non Bali	71
Tabel 5.15	Matrik SWOT	73



BAB I PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan pariwisata di Bali terus meningkat, tapi belum diimbangi dengan merangkul secara maksimal tenaga kerja lokal, bahkan posisi tenaga kerja warga Pulau Dewata di industri pariwisata khususnya hotel masih sedikit. Tenaga kerja profesional seperti jajaran di tingkat general manager di Bali kebanyakan dikuasai orang luar. Bahkan banyak posisi penting dipegang orang asing," kata tokoh pariwisata yang juga General Manager (GM) Hotel Sovereign Bali, I Made Ramia Adnyana, *Bisnis.com*, Minggu (14/7/2019). Tenaga kerja krama Bali pada sektor pariwisata memiliki *bargaining position* yang rendah dalam hal penempatan atau posisi jabatan. Salah satu penyebab utamanya adalah pemilik modal dominan bukan krama Bali dan/atau warga negara asing. Para pemilik modal usaha pariwisata *non* krama Bali, dalam mempekerjakan tenaga kerja umumnya lebih mengedepankan tenaga kerja yang telah mereka persiapkan sebelumnya, yaitu didominasi oleh tenaga kerja non lokal atau bukan krama Bali. *Bargaining* yang rendah dari tenaga kerja krama Bali terlihat dari posisi pekerja krama Bali umumnya tidak menempati posisi manajemen atas, tetapi mereka kebanyakan adalah pekerja di tingkat pekerja kelas bawah, atau banyak diantara pekerja krama Bali yang memiliki kemampuan untuk menduduki posisi manajemen atas, namun para pemilik usaha lebih mengutamakan tenaga kerja yang telah mereka persiapkan untuk manajemen kelas atas. Untuk menanggulangi kondisi tersebut, maka pemerintah perlu hadir, diantaranya adalah menciptakan regulasi yang

memungkinkan pekerja krama Bali memiliki *bargaining position* yang setara dengan pekerja *non* krama Bali khususnya di sektor pariwisata. Selain melalui regulasi, pemerintah perlu merumuskan langkah strategis melalui berbagai kebijakan yang terintegrasi untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja krama Bali. Upaya strategis tersebut diantaranya melalui peningkatan pendidikan dan keterampilan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja krama Bali, dan perlu adanya perlindungan terhadap pekerja krama adat Bali .

Berdasarkan hasil wawancara penulis tanggal 31 Oktober 2019 dengan training manejer Prime Plaza Hotel Ketut Astawa yang beroperasi di desa adat Sanur, mengatakan bahwa 80%-90% dari tenaga kerja 350 orang adalah tenaga kerja lokal (krama-Bali) sedangkan general managernya adalah WNA. Sedangkan hotel yang ada di wilayah Tuban-Kuta H Sovereign Bali General Manajernya adalah Krama Bali (Tenaga lokal). I Made Ramia Adnyana mengatakan bahwa karyawannya 85% dari 150 orang tenaga kerja adalah krama Bali (penduduk lokal Bali).

Pertumbuhan pariwisata di Bali terus meningkat, namun posisi tenaga kerja krama Bali untuk posisi general manager masih dikuasai oleh tenaga kerja asing dan atau tenaga kerja luar Bali. Menurut General Manajer Hotel Soverign Bali I Made Ramia Adnyana posisi kepemimpinan kepariwisataan didominasi tenaga asing. Hotel-hotel berbintang sekitar 45% dipegang oleh maneger asing. Kalau dibandingkan dengan Negara tetangga, seperti Singapura dan Thailand untuk posisi General Manager 85% dikuasai oleh orang lokal, hanya 15% diisi oleh orang asing. Sedangkan general manager untuk orang Bali baru diisi 35% orang lokal dan 65% diisi oleh orang asing. Hal ini terkait dengan kepemilikan dan manajemen yang diterapkan (<https://bali.bisnis.com/read/20190714/538/1123929/pertumbuhan-pariwisata-bali-belum-sepenuhnya-rangkul-tenaga-lokal> diakses tanggal 1 November 2019).

Gubernur Bali dalam program kerjanya menggariskan bahwa agar pengusaha lokal dan tenaga kerja lokal mendapatkan lebih banyak manfaat ekonomi dari berbagai proyek dan investasi yang di bangun di Bali. Hal ini memerlukan regulasi perlindungan terhadap tenaga kerja krama Bali di sektor pariwisata. (<https://www.antaraneews.com/berita/890967/gubernur-bali-ingin-pekerja-lokal-dapat-manfaat-lebih-dari-investasi>, diakses tanggal 1 November 2019).

Fenomena muncul yang berkaitan dengan tenaga kerja krama Bali, bahwa gerakan buruh bersatu menuntut penerbitan tentang perlindungan tenaga kerja krama Bali (tenaga kerja lokal). Pekerja Bali adalah pelaku adat dan budaya Bali, tetapi sayangnya banyak dijadikan hanya tenaga kontrak, *outsourcing* (alih daya), magang dan buruh harian lepas. Perlu adanya peraturan Daerah maupun Peraturan Gubernur untuk perlindungan tenaga kerja krama Bali. (<https://www.antaraneews.com/berita/851866/pekerja-bali-tuntut-penerbitan-perda-pelindungan-pekerja-lokal>, diakses tanggal 1 November 2019).

Pengembangan Pariwisata Indonesia bersumber pada Undang-undang Nomor 10 Tahun 2009, yang merumuskan tujuan kepariwisataan antara lain untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, meningkatkan kesejahteraan rakyat, menghapus kemiskinan, dan mengatasi pengangguran. Hal ini berarti, pembangunan kepariwisataan diarahkan untuk mendorong pemerataan kesempatan berusaha dan memperoleh manfaat serta mampu menghadapi tantangan perubahan lokal, nasional, dan global. Dengan kata lain, pariwisata seharusnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat lokal dimana pariwisata itu dikembangkan. Demikian juga halnya dengan pengembangan pariwisata di daerah Bali.

Sebagai *leading sector*, pariwisata menjadi sektor yang sangat strategis dalam pembangunan daerah Bali, yang mana

salah satu tujuan pengembangan pariwisata adalah untuk mensejahterakan masyarakat krama adat Bali. Pada sisi lain, pariwisata merupakan sektor yang memberikan dampak yang luas bagi sektor-sektor lainnya, termasuk terhadap penyerapan tenaga kerja baik itu tenaga kerja langsung (*direct employment*), tenaga kerja tidak langsung (*indirect employment*), maupun tenaga kerja ikutan (*induced*) di sektor pariwisata. Penciptaan lapangan pekerjaan sudah dimulai sejak wisatawan akan berangkat (tenaga kerja jasa perjalanan wisata), pada saat wisatawan tiba di bandara (tenaga kerja pengangkutan), ketika melakukan aktivitas perjalanan wisata (pemandu wisata dan penginapan), kebutuhan makanan dan minuman (restoran) dan berbagai atraksi wisata baik di laut, dan di darat. Dengan demikian tenaga kerja kepariwisataan memerlukan kompetensi yang merupakan seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh pekerja pariwisata untuk mengembangkan profesionalitas kerja.

Pengembangan pariwisata mampu menyerap tenaga kerja yang relatif tinggi, hal ini karena sifat industri pariwisata itu sendiri yang lebih banyak menggunakan tenaga kerja daripada mesin. Selain itu industri pariwisata menyerap tenaga kerja dari berbagai kualifikasi, dari yang memiliki latar belakang pendidikan mulai dari tingkat rendah sampai yang berpendidikan tinggi. Berdasarkan kualitasnya, tenaga kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis berikut.

1. Tenaga kerja terdidik adalah tenaga kerja yang memiliki suatu keahlian atau kemahiran dalam bidang tertentu dengan cara sekolah atau pendidikan formal dan non-formal.
2. Tenaga kerja terlatih adalah tenaga kerjayang memiliki keahlian dalam bidang tertentudengan melalui pengalaman kerja. Tenaga kerja terampil ini dibutuhkan latihan secara berulang-ulang sehingga mampu menguasai pe-

kerjaan tersebut.

3. Tenaga kerja tidak terdidik dan tidak terlatih adalah tenaga kerja kasar yang hanya mengandalkan tenaga saja. Contoh: kuli, buruh angkut, pembantu rumah tangga, dan sebagainya

Berdasarkan standarisasi dan serifikasi, pasal 53, Undang-undang Nomor 10 tahun 2009 tentang Kepariwisataan menyebutkan bahwa (1) tenaga kerja dibidang kepariwisataan memiliki standar kompetensi; (2) Standar kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) dilakukan melalui sertifikasi kompetensi; (3) Sertifikasi kompetensi dilakukan oleh lembaga sertifikasi profesi yang telah mendapat lisensi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya Tenaga Ahli Warga negara Asing berdasarkan Pasal 56, menyebutkan bahwa (1) pengusaha pariwisata dapat mempekerjakan tenaga kerja Ahli warganegara Asing sesuai dengan ketentuan perundang-undangan; (2) Tenaga kerja Ahli warganegara Asing sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terlebih dulu mendapat rekomendasi dari organisasi sosial pekerja profesional kepariwisataan. Dalam UU Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pasal 42 menyebutkan bahwa (1) Setiap pemberi kerja yang mempekerjakan tenaga kerja asing wajib memiliki izin tertulis dari menteri atau pejabat yang ditunjuk; (2) pemberi kerja orang perorangan dilarang mempekerjakan tenaga kerja asing; (3) kewajiban memiliki izin sebagaimana dimaksud ayat (1), tidak berlaku bagi perwakilan negara asing yang mempergunakan tenaga kerja asing sebagai pegawai diplomat dan konseler; (4) tenaga kerja asing dapat dipekerjakan di Indonesia hanya dalam hubungan kerja untuk jabatan tertentu dan waktu tertentu; (5) ketentuan mengenai jabatan tertentu dan waktu tertentu sebagaimana dimaksud dalam ayat (4) ditetapkan dengan keputusan menteri; (6) Tenaga kerja asing sebagaimana dimaksud dalam ayat (4) yang mana kerjanya habis dan tidak

dapat diperpanjang dapat diganti oleh tenaga kerja asing lainnya.

Penerapan MEA di Indonesia dengan pelaksanaan pasar bebas mengakibatkan regulasi arus tenaga kerja secara bebas masuk ke Indonesia. Permasalahan yang dihadapi dalam penyerapan tenaga kerja lokal terutama penduduk setempat dalam bidang pariwisata agar dapat bersaing menghadapi era MEA yaitu sebagai berikut.

1. Rendahnya kualitas tenaga kerja

Kualitas tenaga kerja dalam suatu negara dapat ditentukan dengan melihat tingkat pendidikan negara tersebut. Sebagian besar tenaga kerja di Indonesia, tingkat pendidikannya masih rendah. Hal ini menyebabkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi rendah. Minimnya penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan rendahnya produktivitas tenaga kerja, sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap rendahnya kualitas hasil produksi barang dan jasa.

2. Jumlah angkatan kerja yang tidak sebanding dengan kesempatan kerja

Meningkatnya jumlah angkatan kerja yang tidak diimbangi oleh perluasan lapangan kerja akan membawa beban tersendiri bagi perekonomian. Angkatan kerja yang tidak tertampung dalam lapangan kerja akan menyebabkan pengangguran.

Permasalahan sebagaimana dikemukakan tersebut berdampak terhadap penyerapan tenaga kerja terutama tenaga kerja lokal krama Bali di sektor pariwisata. Produktivitas tenaga kerja yang relatif rendah menyebabkan daya saing juga rendah, konsekuensi daya saing yang rendah adalah kemampuan kompetensi tenaga kerja yang tidak memadai, kondisi ini terlihat dari banyaknya jenis dan kualifikasi tingkat pendidikan yang tidak sesuai antara latar belakang pendidikan tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata

dengan jenis pekerjaan yang harus dikerjakan. Kondisi ini akan menyebabkan semakin rendahnya peluang bagi tenaga kerja yang dimaksud untuk dapat bersaing di pasar kerja, sebagai akibatnya adalah semakin banyaknya tenaga kerja dari luar Bali, maupun tenaga kerja asing yang memasuki pasar kerja di sektor pariwisata di Bali yang mengisi berbagai jenis pekerjaan yang tersedia. Selain itu tenaga kerja yang tidak memiliki kompetensi sehingga produktivitasnya pun sangat rendah yaitu tidak sesuai dengan kompetensi jenis pekerjaannya, juga tidak akan mampu melakukan kegiatan produksi secara optimal. Produktivitas adalah rasio antara *output* dengan *input*, semakin tinggi produktivitas maka semakin tinggi tingkat efisiensi dan semakin efektif tenaga kerja dalam melakukan tugas atau pekerjaannya. Produktivitas yang tinggi akan berdampak pada semakin tinggi pula output yang mampu dihasilkan yang pada akhirnya akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang semakin tinggi. Dengan semakin tingginya pertumbuhan ekonomi, maka tingkat keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan atau industri atau instansi yang mempekerjakan juga semakin tinggi, kemampuan memperoleh keuntungan yang tinggi pada akhirnya akan meningkatkan kemampuan untuk memberikan kesejahteraan yang lebih baik bagi pekerja melalui peningkatan pendapatan bagi pekerja. Kondisi ini akan berimbas pada peningkatan kesejahteraan keluarga pekerja yang juga akan semakin meningkat.

Sektor yang terkait langsung dengan industri pariwisata, yaitu perdagangan, hotel dan restoran memiliki kontribusi tertinggi yang pertama terhadap PDRB Provinsi Bali, selain itu sektor ini juga sebagai sektor dominan dalam menyerap tenaga kerja di Bali, yaitu berdasarkan hasil Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Februari 2019 menunjukkan adanya penurunan jumlah angkatan kerja bila dibandingkan dengan Februari 2018. Jumlah penduduk yang bekerja mengalami

penurunan, sedangkan penduduk yang menganggur mengalami kenaikan. Pada Februari 2019, sebanyak 3.311.971 orang tercatat sebagai penduduk usia kerja. Dari jumlah tersebut, sebanyak 2.539.578 orang tercatat sebagai Angkatan Kerja (penduduk usia kerja yang siap bekerja atau membuka usaha) dan sebanyak 772.393 orang tercatat sebagai Bukan Angkatan Kerja (penduduk usia kerja dengan kegiatan sekolah, mengurus rumah tangga, dan kegiatan lainnya).

Dari total Angkatan Kerja, sebanyak 2.509.316 orang (98,81 persen) tercatat sebagai penduduk pekerja, sedangkan sebanyak 30.262 orang (1,19 persen) tercatat sebagai penduduk yang menganggur atau disebut sebagai Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT). Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) Februari 2019 tercatat sebesar 76,68 persen, mengalami penurunan -3,15 poin dibandingkan dengan Februari 2018 yang tercatat sebesar 79,83 persen. Bila dibandingkan dengan TPAK Agustus 2018 yang tercatat sebesar 76,78 persen, TPAK Februari 2019 tercatat mengalami penurunan sebesar 0,10 poin. Sementara itu, TPT pada bulan Februari 2019 yang tercatat sebesar 1,19 persen, menandai adanya kenaikan sebesar 0,33 poin bila dibandingkan dengan kondisi Februari 2018 yang tercatat sebesar 0,86 persen. Bila dibandingkan dengan TPT Agustus 2018 yang tercatat sebesar 1,37 persen, TPT Februari 2019 mengalami penurunan sebesar -0,18 poin.

Meskipun mengalami penurunan komposisi pekerja disetiap periodenya, pekerja SD merupakan tenaga kerja yang paling banyak diserap oleh lapangan pekerjaan di Bali meskipun dari periode ke periode komposisinya selalu menurun. Jumlah pekerja yang berpendidikan SD ke bawah mengalami penurunan sebesar -3,97 persen dari 903.376 orang pada Februari 2018 menjadi 867.499 orang pada Februari 2019. Sementara jumlah pekerja dengan pendidikan universitas pada Februari 2019 tercatat sebanyak 305.507 orang atau mengalami kenaikan sebesar 14,75 persen bila dibandingkan

dengan Februari 2018 yang tercatat sebanyak 266.226 orang. Rendahnya kualitas SDM ini juga menjadi permasalahan bagi penyerapan tenaga kerja lokal terutama dari masyarakat setempat sebagai penduduk asli daerah, termasuk dalam peluang penempatan posisi top manajemen khususnya di sektor pariwisata, selain mengakibatkan menjadi kalah saing dengan tenaga kerja lokal lainnya yang berasal dari luar daerah maupun tenaga kerja asing terutama untuk bersaing dalam pasar bebas pada era MEA.

Kontribusi sektor pariwisata terhadap penyerapan tenaga kerja merupakan rasio prosentase antara dampak pariwisata terhadap penyerapan tenaga kerja, dibandingkan dengan jumlah pekerja nasional. Indikator ini merupakan cerminan dalam penciptaan lapangan kerja dan menurunkan angka pengangguran, pengurangan kemiskinan nasional, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui sektor kepariwisataan. Semakin tinggi nilai kontribusi, maka semakin tinggi pula peran sektor kepariwisataan dalam penurunan tingkat pengangguran dan kemiskinan nasional, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Penyerapan tenaga kerja terutama tenaga kerja lokal yang berasal dari masyarakat setempat sebagai penduduk asli daerah di sektor pariwisata tentunya harus ditunjang dengan kualitas pendidikan yang memadai.

Dalam negara Kesatuan Republik Indonesia konstitusi telah melindungi dalam Pendidikan dan tenaga kerja. Setiap orang berhak mendapat pendidikan dan pekerjaan yang layak yang merupakan hak asasi setiap warga negara sebagaimana tercantum dalam Pasal 27 ayat (2) UUD 1945 yang menyatakan, bahwa “setiap Warga Negara Indonesia berhak atas pekerjaan dan perlindungan yang layak bagi kemanusiaan.” Lebih lanjut ketentuan Pasal 28D ayat (2) UUD 1945 menyatakan bahwa : “setiap orang berhak untuk bekerja serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja.”

Pemerintah daerah Provinsi Bali juga memiliki kewenangan untuk mengatur penyelenggaraan kepariwisataan di daerahnya. Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 2 Tahun 2012 tentang Kepariwisata Budaya Bali Pasal 24 mengatur bahwa masyarakat berhak memperoleh kesempatan yang seluas-luasnya untuk berperan serta dalam penyelenggaraan kepariwisataan. Hak tersebut mencakup hak sebagai pekerja pada usaha pariwisata, sebagai pengelola Daya Tarik Wisata, melaksanakan promosi; dan duduk dalam kelembagaan pariwisata.

Visi Gubernur Bali dengan prinsip dasar “*Nangun Sat Kerthi Loka Bali*” melalui pola Pembangunan Semesta Berencana menuju Bali Era Baru, secara jelas menyiratkan bahwa pembangunan di Bali harus memberikan manfaat yang sebesar besarnya bagi krama Bali, untuk itu maka budaya Bali merupakan salah satu variabel penting yang harus dijaga dan dilestarikan sebagai kearifan lokal yang membedakan dengan wilayah atau negara lain, sehingga Bali dikenal sebagai tujuan pariwisata terbaik di Dunia. Untuk melestarikan budaya Bali maka hanya orang Bali atau krama Bali yang mampu melaksanakan, maka upaya melindungi Bali harus dilakukan oleh krama Bali sebagai pemilik yang paling paham dengan budaya Bali. Dalam kondisi yang demikian maka pemerintah Bali harus hadir untuk mengatur melalui regulasi yang memungkinkan krama Bali menerima keadilan dan kemanfaatan yang maksimal dari berkembangnya pariwisata di Bali, selain itu regulasi ini akan memungkinkan krama Bali memperoleh *bargaining position* yang strategis dalam menyelenggarakan pembangunan daerah, inilah yang menjadi *state of the art* dari kajian ini.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, untuk mengetahui secara pasti kebenaran fenomena kurangnya kemampuan

tenaga kerja krama Bali dalam bersaing menempati posisi manajemen puncak di sektor Pariwisata di Bali, sebagaimana yang dijelaskan dalam latar belakang penelitian ini. Apakah rendahnya kemampuan bersaing tersebut disebabkan oleh kompetensi yang memang kurang memadai atau produktivitas tenaga kerja krama Bali yang rendah, maka perlu dilakukan penelitian secara mendalam. Untuk maksud tersebut maka pada penelitian ini dirumuskan permasalahan yang selanjutnya akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi tenaga kerja krama Bali dalam sektor kepariwisataan di Provinsi Bali?
2. Bagaimana produktivitas tenaga kerja krama Bali dalam sektor kepariwisataan di Provinsi Bali?
3. Bagaimana bentuk upaya perlindungan tenaga Kerja krama Bali dalam sektor kepariwisataan di Provinsi Bali?

Sejalan dengan perkembangan industri pariwisata yang semakin kompetitif dan kecenderungan pasar dunia yang semakin dinamis, maka pembangunan industri pariwisata yang berdampak dengan pengaruh globalisasi dalam peningkatan kualitas masyarakat lokal diharapkan Pemerintah Provinsi Bali sebagai ujung tombak menyelenggarakan kesejahteraan dan pemanfaatan masyarakat lokal di bidang ketenagakerjaan yang berkelanjutan, sehingga peran dalam pembangunan semakin signifikan dalam berbagai aspek pembangunan, meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal, serta pemberdayaan dan peningkatan nilai-nilai sosial dan budaya.

Penelitian mengenai kompetensi dan produktivitas serta upaya perlindungan tenaga kerja krama Bali untuk mewujudkan tujuan dan sasaran pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal, sebagai tujuan dari pembangunan kepariwisataan perlu didukung perencanaan jangka panjang yang diwujudkan dalam bentuk suatu regulasi yang pada prinsipnya merupakan bagian dari

proses untuk menentukan tindakan masa depan, melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan kompetensi dan produktivitas sumber daya manusia yang tersedia dalam upaya memenangkan persaingan, dalam rangka mewujudkan suatu perubahan ke arah yang lebih baik yaitu menurunkan angka pengangguran dan pemanfaatan pariwisata budaya untuk kepentingan daerah Provinsi Bali pada khususnya serta Nasional pada umumnya.

1.3. Tujuan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini ditujukan untuk menyiapkan tenaga kerja krama Bali untuk dapat meningkatkan posisi tenaga kerja dalam sektor pariwisata sesuai dengan visi dan misi Pemerintah Daerah Provinsi Bali dalam program *Nangun Sat Kerthi Loka Bali*, misi mengembangkan sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi tenaga kerja krama adat Bali berkualitas, berintegritas, bermutu, profesional, menghasilkan tenaga kerja yang kompeten, produktif. Tujuan yang disasar dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis dan menjelaskan kompetensi tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata.
2. Menganalisis dan menjelaskan produktivitas tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata di Bali.
3. Upaya perlindungan tenaga kerja krama Bali dalam sektor kepariwisataan di Provinsi Bali.

1.4. Sasaran Penelitian

Sasaran dari penyusunan kajian tingkat kompetensi dan produktivitas tenaga kerja serta upaya perlindungan tenaga kerja, yaitu Tenaga kerja Krama Bali, non-Bali dan tenaga WNA yang terlibat dalam sektor pariwisata, antara lain sektor perhotelan, restoran dan bar, jasa angkutan, usaha pariwisata yang dikelola oleh Desa adat dan/ atau krama Bali. Penelitian kompetensi dalam pengelolaan kepariwisataan

serta perlindungan terhadap tenaga kerja kepariwisataan di Provinsi Bali, dilaksanakan di Provinsi Bali.

1.5. *Output* dan *outcome* Penelitian

Output yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data dan informasi kondisi eksisting kompetensi tenaga kerja krama Bali dalam sektor kepariwisataan di Bali.
2. Gambaran tentang produktivitas tenaga kerja krama Bali dalam sektor kepariwisataan di Bali.
3. Data dan informasi mengenai perbedaan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja krama Bali dengan non-Bali dalam sektor kepariwisataan di Bali.
4. Gambaran dan diskripsi Upaya perlindungan tenaga Kerja krama Bali dalam sektor kepariwisataan di Bali.

Outcome yang diharapkan dari penelitian ini adalah tersedianya konsep perlindungan bagi tenaga kerja krama Bali khususnya yang bekerja di sektor pariwisata.

1.6. Ruang Lingkup

Perusahaan yang bergerak dalam usaha pariwisata (industri pariwisata) yang kegiatannya bertujuan menyediakan barang dan jasa pariwisata atau menyediakan dan/atau mengusahakan daya tarik wisata, usaha sarana pariwisata, dan usaha lain yang terkait di bidang tersebut. Kegiatan ini memerlukan produktivitas dan kompetensi yang memadai untuk menghasilkan *output* yang optimal dalam mendukung pertumbuhan kepariwisataan di Bali. Dalam prakteknya ada indikasi kurangnya perlindungan terhadap tenaga kerja khususnya tenaga kerja lokal Bali atau dalam penelitian ini disebut tenaga kerja krama Bali, terutama dalam menempati posisi manajemen. Untuk dapat mengetahui secara lebih pasti faktor tersebut maka perlu dilakukan penelitian yang mendalam mengenai produktivitas dan kompetensi tenaga

kerja krama Bali dibandingkan dengan non Bali, maka perlu dibuatkan jenis program perlindungan yang tepat yang diperlukan oleh tenaga kerja krama Bali.

BAB II

STUDI PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS



2.1. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan suatu kajian secara luas mengenai konsep atau teori yang memiliki relevansi dengan kajian penelitian dan hasil penelitian empiris yang dapat digunakan untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan. Beberapa hasil penelitian yang mengkaji dimensi, aspek, dan unsur dari tenaga kerja dikemukakan dalam bahasan di bawah ini.

2.1.1. Pengertian Kompetensi Tenaga Kerja

Kompetensi terdiri atas pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*abilities*), keterampilan (*skill*) dan atribut personal (*personal attributes*) yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu tugas spesifik. Sejumlah pakar menjelaskan kompetensi merupakan seperangkat perilaku atau perbuatan seseorang yang meliputi kemampuan umum, keterampilan dan pengetahuan tentang kebijaksanaan, aturan dan pedoman pelaksanaan tugas, dapat diamati dan diteliti. Menurut Mc.Clelland dalam Sedarmayanti (2011:126), kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi dapat dianalogikan seperti “*gunung es*” dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Bagian di bawah permukaan air tidak terlihat mata, namun menjadi fondasi dan memiliki pengaruh terhadap bentuk bagian yang berada di atas air. Peran sosial dan citra diri

berada pada bagian “sadar” seseorang, sedangkan motif seseorang berada pada alam “bawah sadarnya”.

Spencer & Spencer dalam Moeheriono (2010: 4), mendefinisikan kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan definisi tersebut, ada beberapa makna yang terkandung didalamnya, yaitu.

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
2. Hubungan Kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memiliki kinerja tinggi pula.
3. Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan acuan bahwa kompetensi secara nyata dan memprediksikan seseorang dapat bekerja secara baik, harus terukur, dan spesifik (terstandar).

Menurut Badan Kepegawaian Negara (2003) yang dikutip oleh Sudarmanto (2009 : 49) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, kemampuan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Kompetensi ini akan menentukan tingkat perilaku dan keahlian individu dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga diharapkan dengan kompetensi yang baik maka dapat meningkatkan

produktivitas kerja secara efektif dan efisien.

Selain itu juga, Armstrong yang dikutip oleh Sedarmayanti (2011:347) dalam bukunya yang berjudul *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*, mengemukakan bahwa kompetensi merupakan dimensi tindakan dari tugas, di mana tindakan dipakai oleh pegawai untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan oleh pegawai dalam bentuk yang berbeda dan tingkatan kerjanya.

Dari semua definisi di atas maka dapat peneliti paparkan bahwa kompetensi merupakan suatu gambaran dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau berhasil dalam memegang suatu jabatan. Selain itu, ada beberapa keahlian, dan kemampuan yang harus dimiliki/dicapai tenaga kerja, yang menjadi bagian dari dirinya, sehingga tenaga kerja dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan perilaku psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Dalam penelitian ini kompetensi diukur dengan indikator berikut.

1. *Knowledge* atau pengetahuan, meliputi: pengetahuan prosedur layanan, pengetahuan teknis layanan dan pengetahuan kepemimpinan dalam bisnis pelayanan.
2. *Skill* atau keterampilan, meliputi: keterampilan administrasi, ketarampilan sebagai pelayan dan keterampilan sosial.
3. *Attitude* atau perilaku, meliputi: penampilan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, tutur kata dalam berinteraksi sosial dan perilaku dalam interaksi dilingkungan pekerjaan.

2.1.2. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk

memenuhi keinginan konsumen.

Produktivitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini dapat diimplementasikan interaksi antara tenaga kerja dan pelanggan yang mencakup (a) ketepatan waktu, berkaitan dengan kecepatan memberikan tanggapan terhadap keperluan-keperluan pelanggan; (b) penampilan tenaga kerja, berkaitan dengan kebersihan dan kecocokan dalam berpakaian; (c) kesopanan dan tanggapan terhadap keluhan, berkaitan dengan bantuan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang diajukan pelanggan (Hasibuan, 2003:130). Upaya meningkatkan produktivitas suatu perusahaan bukanlah dengan cara bekerja lebih keras, tetapi bekerja lebih cerdas (Widodo, 2015: 217) Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan produktivitas akan sangat mendukung kemampuan bersaingnya.

Robbins (2003: 141) mendefinisikan produktivitas sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Tohardi (2002; 28) menyatakan bahwa produktivitas merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Kemudian Menurut Handoko (2001; 78) produktivitas adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Produktivitas memiliki dua dimensi, dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, dan yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan (Umar, 2004).

Dari teori-teori tersebut dapat diketahui bahwa penilaian produktivitas selain dapat dihitung antara perbandingan *output* dan *input*, juga dapat dinilai dengan melihat proses atau kegiatan pelaksanaan kegiatan manajemen. Kemampuan manajemen untuk menggunakan sumber-sumber secara maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal, akan menentukan rendahnya produktivitas kerja pegawai.

Dalam penelitian ini produktivitas diukur dengan menggunakan enam indikator, yaitu:

1. Kemampuan dengan dimensi: pengusaha bidang pekerjaan, memiliki keterampilan, tanggung jawab, kuantitas kerja, dan keterampilan yang memadai.
2. Peningkatkan hasil yang dicapai dengan dimensi: pekerjaan yang dihasilkan atas target yang ditetapkan, target penyelesaian pekerjaan, penyelesaian pekerjaan dengan hasil yang baik, hasil pekerjaan memenuhi target yang ditetapkan, dan sungguh-sungguh dalam pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan;
3. Semangat Kerja dengan dimensi: Batas waktu penyelesaian pekerjaan, kesediaan diberi tambahan kuantitas kerja, kejenuhan dalam pekerjaan, tanggung jawab dalam pekerjaan, dan kebanggaan atas pekerjaan yang dibebankan;
4. Pengembangan diri dengan dimensi: Pekerjaan yang membutuhkan pemikiran dan tantangan dalam pelaksanaan aktivitas kerja, penyelesaian pekerjaan, selalu memperbaiki diri dalam melaksanakan pekerjaan, perusahaan membuka peluang untuk pengembangan pegawai dan perusahaan, dan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan keahlian;
5. Mutu dengan dimensi: Berusaha meningkatkan kualitas kerja, berusaha meningkatkan kuantitas kerja, bekerja sesuai dengan program kerja, kesesuaian kualitas kerja yang sudah ditentukan, dan mutu dari hasil kerja.

6. Efisiensi yang meliputi dimensi: Bekerja dengan waktu yang efisien, metode pelaksanaan kerja ditetapkan sudah cukup efisien, kelebihan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, menjaga ketepatan waktu dalam kesempurnaan hasil kerja, dan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

2.1.3. Pengertian Sumber Daya Manusia (Tenaga Kerja)

Dalam suatu organisasi yang paling penting diperhatikan adalah sumber daya manusia (tenaga kerja) yang menjadi pendukung utama tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia (tenaga kerja) harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Sumber daya manusia itu sendiri memiliki beberapa definisi salah satunya menurut Dessler (2013: 5) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, pemberian kompensasi dan penilaian. Berbeda dengan Dessler yang mendefinisikan dari aspek kebijakan, Armstrong (2008: 8) Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai sebuah fungsi-fungsi dalam manajemen khusus dalam pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi 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 Luthans (2011: 4) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai sebuah proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi.

Lanjut Rivai (2009: 1) menjelaskan Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu SDM-nya. 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 fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut (Rivai, 2009:13):

1. Perencanaan, adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan adalah fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan sejumlah kegiatan. Bagi manajer SDM, proses perencanaan berarti menentukan kemajuan suatu program SDM yang akal berguna dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan bagi perusahaan.
2. Pengorganisasian, adalah 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.
3. 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.

4. 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.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005: 3), dalam pembangunan ketenagakerjaan, pemerintah diharapkan dapat menyusun dan menetapkan perencanaan tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja dimaksudkan agar dapat dijadikan dasar dan acuan dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan implementasi program pembangunan ketenagakerjaan yang berkesinambungan. Penyusunan perencanaan tenaga kerja disusun atas dasar informasi ketenagakerjaan. Informasi ketenagakerjaan yang harus disusun minimum meliputi: Penduduk dan tenaga kerja, Kesempatan kerja, Pelatihan kerja, Produktivitas tenaga kerja, Hubungan industrial, Kondisi lingkungan kerja, Pengupahan dan kesejahteraan tenaga kerja, dan Jaminan sosial tenaga kerja;

Menurut Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 Bab 1 Pasal 1 tentang ketenagakerjaan mengatur tentang ketenagakerjaan sebagai berikut: a. Ayat 1 : Ketenagakerjaan adalah segala hal yang berhubungan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama dan sesudah masa kerja. b. Ayat 2: Tenaga Kerja adalah setiap orang laki-laki atau wanita yang sedang dalam dan/atau akan melakukan pekerjaan, baik

didalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

c. Ayat 3: Pekerja adalah tenaga kerja yang bekerja didalam hubungan kerja pada pengusaha dengan menerima upah.

d. Ayat 4: Pemberi kerja adalah orang perseorangan, pengusaha, badan hukum, atau badan-badan lainnya yang mempekerjakan tenaga kerja dengan upah/imbalan dalam bentuk lain.

Dari beberapa pemahaman manajemen sumber daya manusia dan Undang-Undang yang mengatur tentang ketenagakerjaan, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya atau aset yang utama melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tenaga kerja yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah karyawan, penempatan karyawan secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

2.2. Hasil Penelitian Empiris

Bahri (2016) dalam penelitiannya tentang Pengaruh Pengembangan Karier dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas PU Bina Marga Wilayah Kerja Sumatera Selatan. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Pengembangan karier dan kompetensi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Secara parsial, ternyata pengembangan karier lebih dominan mempengaruhi

produktivitas. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan Pengembangan karier, kompetensi kerja, dan produktivitas secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, ternyata produktivitas lebih dominan memengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian Siswandy dan Saragih (2017), tentang Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Variabel Moderator Di PT PLN (Persero) Pusat Pemeliharaan Ketenagalistrikan Unit Workshop dan Pemeliharaan IV (Pusharlis UWP IV). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kompetensi kerja, motivasi dan produktivitas kerja termasuk dalam kategori tinggi. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel pemoderasi yang memengaruhi secara positif hubungan kompetensi kerja dan produktivitas kerja. Hal tersebut dapat diartikan bahwa dengan meningkatkan motivasi akan meningkatkan pula produktivitas kerja karyawan.

2.3. Kerangka Berpikir Penelitian

Krama adat Bali memiliki hak untuk mendapat pekerjaan yang layak guna menghasilkan barang dan/atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri untuk masyarakat dapat meliputi setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain atau setiap orang yang bekerja sendiri dengan tidak menerima upah atau imbalan bentuk lain (Pasal 1 angka 3, UU Nomor: 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan). Dalam konteks kepariwisataan bahwa Pemerintah daerah Provinsi Bali juga memiliki kewenangan

untuk mengatur penyelenggaraan kepariwisataan di daerahnya. Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 2 Tahun 2012 tentang Kepariwisata Budaya Bali Pasal 24 mengatur bahwa masyarakat berhak memperoleh kesempatan yang seluas-luasnya untuk berperan serta dalam penyelenggaraan kepariwisataan. Hak tersebut mencakup hak sebagai pekerja pada usaha pariwisata, sebagai pengelola Daya Tarik Wisata, melaksanakan promosi; dan duduk dalam kelembagaan pariwisata.

Kompetensi sangat terkait dengan kebijakan yang diimplementasikan dalam suatu manajemen terutama di dalam organisasi pemerintah. Kompetensi berkaitan erat dengan pendidikan, jabatan, kesesuaian jabatan dengan tingkat pendidikan, dan pelatihan tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Sudarmanto (2009 : 45) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas atau unggul, atribut disini merupakan kualitas yang diberikan kepada orang atau benda, yang mengacu pada karakteristik tertentu yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif, dan atribut ini terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, jabatan atau karakteristik tertentu. Dengan pengertian dari Sudarmanto tersebut, jelas bahwa kompetensi tenaga kerja merupakan suatu aspek yang dapat meningkatkan produktivitas kerja tenaga kerja, sehingga dengan adanya tenaga kerja yang mempunyai kompetensi yang unggul dan mumpuni maka produktivitas kerja yang dihasilkanpun menjadi lebih efektif.

Menurut Hutapea dan Thoah (2008: 28) kompetensi seseorang dominan dipengaruhi oleh 3 komponen utama, yaitu:

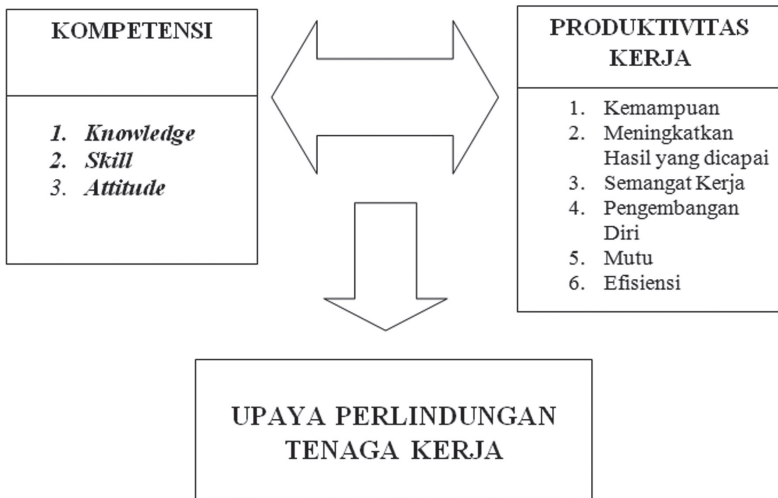
1. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya

- (tertentu), Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.
2. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang pegawai dalam susunan kepegawaian dan yang digunakan sebagai dasar penggajian. jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam kerangka suatu satuan organisasi.
 3. Pelatihan, dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dinyatakan bahwa faktor-faktor produktivitas tenaga kerja itu berkaitan dengan kemampuan dalam menguasai pekerjaan, hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi. Adapun keterkaitan antara kedua variabel tersebut antara lain dikemukakan Wibowo (2014: 271), bahwa kompetensi sangat berguna untuk membantu menciptakan produktivitas kerja tinggi serta proses perencanaan dalam organisasi. Semakin tinggi produktivitas kerja maka semakin banyak kompetensi dipertimbangkan dalam proses sumber daya manusia, dalam buku yang sama Wibowo menjelaskan bahwa kompetensi diperlukan untuk mengkomunikasikan nilai dan standar organisasi, menganalisis dan memperbaiki budaya organisasi, menyeleksi, dan merekrut tenaga kerja,

menilai dan mengembangkan tenaga kerja, mengelola proses perencanaan, membangun dasar untuk strategi pelatihan, dan untuk membentuk proses kompensasi.

Untuk melihat hubungan keterkaitan variabel Kompetensi Tenaga Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja Krama Bali pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali tersebut dapat dilihat pada kerangka konsep seperti pada gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1
Hubungan Keterkaitan Kompetensi, Produktivitas dan
Upaya Perlindungan Tenaga Kerja Krama Bali
Pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali

2.3. Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah, studi kepustakaan dan hasil hasil penelitian yang dikemukakan sebelumnya, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Kompetensi tenaga kerja krama Bali di sektor pariwisata di Bali belum optimal;
2. Produktivitas tenaga kerja krama Bali yang bekerja pada sektor Pariwisata di Provinsi Bali belum optimal.

3. Tenaga kerja krama Bali yang bekerja di sektor pariwisata di Bali perlu mendapat perlindungan.

BAB III

GAMBARAN UMUM PROVINSI BALI



3.1. Letak Wilayah

Bali merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang dikenal dengan sebutan Pulau Dewata (*paradise island*). Bali terletak di antara Pulau Jawa dan Pulau Lombok. Pulau Bali adalah bagian dari Kepulauan Sunda Kecil sepanjang 153 km dan selebar 112 km, sekitar 3,2 km dari Pulau Jawa. Secara astronomis, Provinsi Bali terletak pada posisi titik koordinat $08^{\circ}03'40'' - 08^{\circ}50'48''$ Lintang Selatan dan $114^{\circ}25'53'' - 115^{\circ}42'40''$ Bujur Timur yang membuatnya beriklim tropis layaknya wilayah lain di Indonesia (Bali dalam angka 2019).

Adapun batas-batas wilayah Provinsi Bali sebagai berikut:

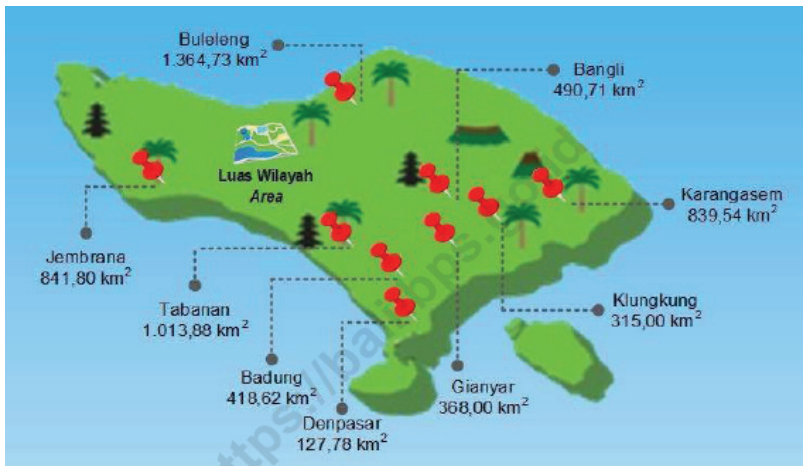
- Batas utara dengan Laut Bali.
- Batas selatan dengan Samudera Hindia.
- Batas barat dengan Selat Bali.
- Batas timur dengan Selat Lombok.

3.2. Luas Wilayah

Luas wilayah Provinsi Bali secara keseluruhan mencapai 5.780,06 km² atau 0,30 persen dari luas kepulauan Indonesia. Provinsi Bali terbagi ke dalam delapan kabupaten dan satu kota meliputi Kabupaten Jembrana, Tabanan, Badung, Gianyar, Klungkung, Bangli, Buleleng, Karangasem, dan Kota Denpasar. Di antara kesembilan kabupaten/ kota tersebut, Kabupaten Buleleng memiliki luas terbesar 1.364,73 km² (23,61%) dari luas provinsi, diikuti oleh Tabanan 1.013,88 km² (17,54%), Jembrana 841,80 km² (14,56%), dan Karangasem

839,54 km² (14,52%). Sisanya berturut-turut adalah Bangli 490,71 km², Badung 418,62 km², Gianyar 368,00 km², Klungkung 315,00 km², dan Kota Denpasar 127,78 km².

Gambar 3.1
Luas Wilayah Provinsi Bali



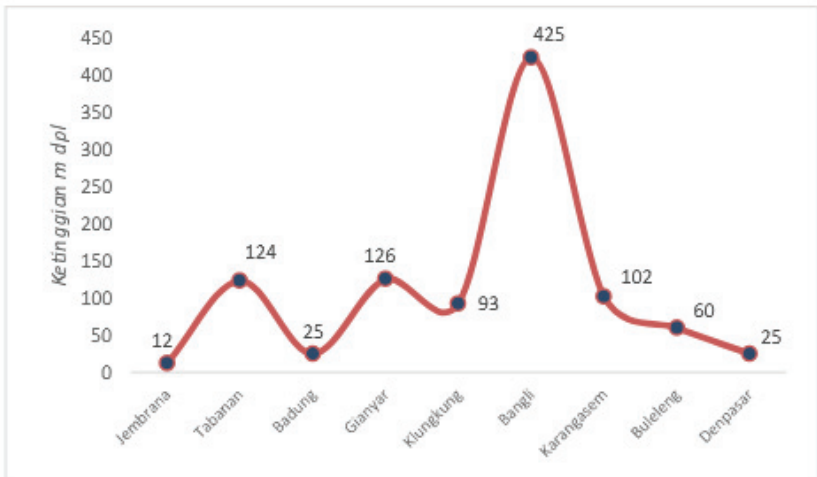
Sumber: Provinsi Dalam Angka 2019

3.3. Topografi

Berdasarkan relief dan topografi, di tengah-tengah Pulau Bali terbentang pegunungan yang memanjang dari barat ke timur dan di antara pegunungan tersebut terdapat gugusan gunung berapi, yakni Gunung Agung yang merupakan titik tertinggi di Bali setinggi 3.142 meter. Gunung berapi ini terakhir meletus pada Maret 1963. Gunung Batur (1.717 meter) yang berlokasi di Bangli juga merupakan salah satu gunung berapi. Sekitar 30.000 tahun lalu, Gunung Batur meletus dan menghasilkan bencana yang dahsyat di bumi.

Sedangkan gunung yang tidak berapi antara lain adalah Gunung Merbuk (1.356 meter) di Jembrana, Gunung Patas (1.414 meter) di Buleleng, dan Gunung Seraya (1.058 meter) di Karangasem, serta beberapa gunung lainnya. Adanya

pegunungan tersebut menyebabkan daerah Bali secara geografis terbagi menjadi dua bagian yang tidak sama, yakni Bali Utara dengan dataran rendah yang sempit dan kurang landai, serta Bali Selatan dengan dataran rendah yang luas dan landai. Kemiringan lahan Pulau Bali terdiri dari lahan datar (0- 2%) seluas 122.652 ha, lahan bergelombang (2-15%) seluas 118.339 ha, lahan curam (15-40%) seluas 190.486 ha, dan lahan sangat curam (>40%) seluas 132.189 ha. Provinsi Bali juga memiliki empat buah danau, yakni Danau Beratan, Danau Buyan, Danau Tamblingan, dan Danau Batur. Berbeda dengan bagian utara, bagian selatan Bali adalah dataran rendah yang dialiri sungai-sungai, seperti sungai Tukad Ayung 62.500 meter dan sungai-sungai lainnya.



Gambar 3.2. Ketinggian Ibu Kota Kabupaten/Kota di Provinsi Bali, 2018

3.4. Visi dan Misi

3.4.1. Visi

Visi Gubernur Bali “*Nangun Sat Kerthi Loka Bali*”

3.4.2. Misi Gubernur Bali

Dalam mewujudkan Visi tersebut ditempuh melalui 22 (dua puluh dua) Misi pembangunan Bali yang menjadi arah kebijakan pembangunan Bali sebagai pelaksanaan pola pembangunan semesta berencana.

1. Memastikan terpenuhinya kebutuhan pangan, sandang, dan papan dalam jumlah dan kualitas yang memadai bagi kehidupan krama Bali.
2. Mewujudkan kemandirian pangan, meningkatkan nilai tambah dan daya saing pertanian, dan meningkatkan kesejahteraan petani.
3. Mengembangkan pelayanan kesehatan masyarakat yang terjangkau, merata, adil dan berkualitas serta didukung dengan pengembangan system dan data base riwayat kesehatan krama Bali berbasis kecamatan.
4. Memastikan tersedianya pelayanan pendidikan yang terjangkau, merata, adil, dan berkualitas serta melaksanakan wajib belajar 12 tahun.
5. Mengembangkan sistem pendidikan dasar dan pendidikan menengah berbasis keagamaan Hindu dalam bentuk Pasraman di Desa Pakraman/Desa Adat.
6. Mengembangkan sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi yaitu berkualitas dan berintegritas: bermutu, profesional dan bermoral serta memiliki jati diri yang kokoh yang dikembangkan berdasarkan nilai-nilai kearifan lokal krama Bali.
7. Mengembangkan system jaminan sosial secara komprehensif dan terintegrasi bagi kehidupan krama Bali sejak mulai kelahiran, tumbuh, dan berkembang sampai akhir masa kehidupannya
8. Menghasilkan tenaga kerja yang kompeten, produktif, berkualitas, dan memiliki daya saing tinggi serta memperluas akses kesempatan kerja di dalam dan di luar negeri.

9. Mengembangkan sistem jaminan sosial dan perlindungan tenaga kerja yang komprehensif, mudah dijangkau, bermutu, dan terintegrasi bagi krama Bali yang bekerja di dalam dan di luar negeri.
10. Memajukan kebudayaan Bali melalui peningkatan perlindungan, pembinaan, pengembangan dan pemanfaatan nilai-nilai adat, agama, tradisi, seni, dan budaya krama Bali.
11. Mengembangkan tata kehidupan krama Bali secara sakala dan niskala berdasarkan nilai-nilai filsafat Sad Kertih, yaitu Atma Kertih, Danu Kertih, Wana Kertih, Segara Kertih, Jana Kertih, dan Jagat Kertih.
12. Memperkuat kedudukan, tugas dan fungsi Desa Pakraman/Desa Adat dalam menyelenggarakan kehidupan krama Bali yang meliputi *Parahyangan*, *Pawongan*, dan *Palemahan*.
13. Mengembangkan destinasi dan produk pariwisata baru berbasis budaya dan berpihak kepada rakyat yang terintegrasi antar Kabupaten/Kota se-Bali.
14. Meningkatkan promosi pariwisata Bali di dalam dan di luar negeri secara bersinergi antar-Kabupaten/Kota se-Bali dengan mengembangkan inovasi dan kreatifitas baru.
15. Meningkatkan standarkualitas pelayanankepariwisataan secara konprehensif.
16. Membangun dan mengembangkan pusat-pusat perekonomian baru sesuai dengan potensi Kabupaten/Kota di Bali dengan memberdayakan sumber daya lokal untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dalam arti luas.
17. Membangun dan mengembangkan industri kecil dan menengah berbasis budaya (*Branding Bali*) untuk memperkuat perekonomian krama Bali.
18. Meningkatkan pembangunan infrastruktur (Darat, Laut, dan Udara) secara terintegrasi serta konektivitas antar

wilayah untuk mendukung pembangunan perekonomian serta akses dan mutu pelayanan publik di Bali.

19. Mengembangkan sistem keamanan terpadu yang ditopang dengan sumber daya manusia serta sarana prasarana yang memadai untuk menjaga keamanan daerah dan krama Bali serta keamanan para wisatawan.
20. Mewujudkan kehidupan krama Bali yang demokratis dan berkeadilan dengan memperkuat budaya hukum, budaya politik dan kesetaraan gender dengan memperhatikan nilai-nilai budaya Bali.
21. Mengembangkan tata kehidupan krama Bali, menata wilayah, dan lingkungan yang hijau, indah, dan bersih.
22. Mengembangkan sistem tata kelola pemerintahan daerah yang efektif, efisien, terbuka, transparan, akuntabel dan bersih serta meningkatkan pelayanan publik terpadu yang cepat, pasti dan murah.

3.5. Kondisi Ketenagakerjaan di Bali

Di Provinsi Bali masalah ketenagakerjaan masih merupakan fenomena yang pelik. Apalagi pasar tenaga kerja di Bali diperkirakan akan semakin terintegrasi di masa mendatang dengan adanya globalisasi ekonomi. Bali merupakan wilayah yang mudah dijangkau dari mana pun juga. Akibatnya jelas, arus migrasi maupun urbanisasi menjadi tak terhindarkan. Jika dilihat dari struktur ketenagakerjaan Provinsi Bali, sebagaimana tercermin pada Tabel 3.1 bahwa jumlah penduduk usia kerja di Bali sebanyak 3.288.908 orang, terdiri dari 1.647.172 laki-laki dan 1.641.736 perempuan pada tahun 2018. Dalam rentang waktu setahun terakhir ini, jumlah penduduk usia kerja mengalami kenaikan hanya 1,65 persen dari tahun sebelumnya 3.235.563 orang (*Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Provinsi Bali Oktober 2019*).

Jumlah penduduk usia kerja di Provinsi Bali (*Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Provinsi Bali Oktober 2019*)

pada Februari 2019 tercatat mencapai 3.311.971 orang. Dari penduduk usia kerja tersebut, 76,68 persen merupakan angkatan kerja dan 23,32 persen merupakan bukan angkatan kerja. Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) di Provinsi Bali pada Februari 2019 mencapai 1,19 persen, turun 0,18 poin dibandingkan TPT Agustus 2018 (1,37 persen) atau meningkat 0,33 poin dibandingkan dengan TPT Februari 2018 (0,86 persen). Hasil Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Februari 2019 menunjukkan adanya penurunan jumlah angkatan kerja bila dibandingkan dengan Februari 2018. Jumlah penduduk yang bekerja mengalami penurunan, sedangkan penduduk yang menganggur mengalami kenaikan. Pada Februari 2019, sebanyak 3.311.971 orang tercatat sebagai penduduk usia kerja. Dari jumlah tersebut, sebanyak 2.539.578 orang tercatat sebagai Angkatan Kerja (penduduk usia kerja yang siap bekerja atau membuka usaha) dan sebanyak 772.393 orang tercatat sebagai Bukan Angkatan Kerja (penduduk usia kerja dengan kegiatan sekolah, mengurus rumah tangga, dan kegiatan lainnya).

3. Dari total Angkatan Kerja, sebanyak 2.509.316 orang (98,81 persen) tercatat sebagai penduduk bekerja sedangkan sebanyak 30.262 orang (1,19 persen) tercatat sebagai penduduk yang menganggur atau disebut sebagai Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT).

4. Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) Februari 2019 tercatat sebesar 76,68 persen, mengalami penurunan -3,15 poin dibandingkan dengan Februari 2018 yang tercatat sebesar 79,83 persen. Bila dibandingkan dengan TPAK Agustus 2018 yang tercatat sebesar 76,78 persen, TPAK Februari 2019 tercatat mengalami penurunan sebesar 0,10 poin. Sementara itu, TPT pada bulan Februari 2019 yang tercatat sebesar 1,19 persen, menandai adanya kenaikan sebesar 0,33 poin bila dibandingkan dengan kondisi Februari 2018 yang tercatat sebesar 0,86 persen. Bila dibandingkan dengan TPT Agustus 2018 yang tercatat sebesar 1,37 persen, TPT Februari 2019 mengalami penurunan sebesar

-0,18 poin.

Tabel 3.1
Kondisi Umum Ketenagakerjaan
Di Provinsi Bali 2018-2019

No.	Kegiatan Utama	2018	
		Februari	Agustus
1	Penduduk Usia Kerja	3.266.054	3.288.90
2	Angkatan Kerja	2.607.288	2.525.35
	a. Bekerja	2.584.943	2.490.87
	b. Menganggur	22.345	34.48
3	Bukan Angkatan Kerja	658.766	763.55
4	TPAK (%)	79,83	76,7
5	TPT (%)	0,86	1,3
6	Pekerjaan tidak penuh	606.812	583.67

Sumber: Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Provinsi Bali
 Oktober 2019

5.6 Lapangan Pekerjaan

Kondisi ketenagakerjaan baik menyangkut tingkat pengangguran dan penduduk yang bekerja tidak terlepas dari kinerja sektor-sektor perekonomian yang ada. Jumlah penduduk yang bekerja pada tiap sektor menunjukkan kemampuan sektor tersebut dalam penyerapan tenaga kerja. Berdasarkan lapangan pekerjaan utama, pada Februari 2019 penduduk Bali paling banyak bekerja didominasi oleh lima kategori lapangan pekerjaan, yaitu kategori A (Pertanian, Kehutanan dan Perikanan) sebesar 21,64 persen; kategori G (Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi, dan Perawatan Mobil dan Sepeda Motor) sebesar 18,22 persen; kategori B, C (Pertambangan dan Penggalian; Industri Pengolahan) sebesar 15,94 persen; kategori I (Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum) sebesar 12,92 persen; serta kategori D, E, F (Pengadaan Listrik dan Gas; Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang; Konstruksi) sebesar 6,87 persen (*Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Provinsi Bali Agustus 2019*). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2
Penduduk 15 Tahun ke Atas yang Bekerja Menurut
Lapangan Usaha Tahun 2018-2019

Lapangan Pekerjaan	Februari 2018	Februari 2019
A. Pertanian, Kehutanan dan Perikanan	469.721	543.107
B,C. Pertambangan dan Penggalian; Industri Pengolahan	445.696	400.068
D,E,F. Pengadaan Listrik dan Gas; Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur Ulang; Konstruksi	172.784	172.497
G. Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi dan Perawatan Mobil dan Sepeda Motor	510.207	457.207
H. Transportasi dan Pergudangan	57.602	79.191
I. Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	342.651	324.106
K. Jasa Keuangan dan Asuransi	64.622	84.406
M,N. Jasa Perusahaan	42.293	54.376
O. Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	143.951	119.632
P. Jasa Pendidikan	123.547	95.088
Q. Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	55.930	38.328
J,L,R,S,T,U. Informasi dan Komunikasi; Real Estate; Jasa Lainnya	155.939	141.310
Jumlah	2.584.943	2.509.316

Sumber : Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Provinsi Bali Agustus 2019.

5.7 Penduduk yang Bekerja Menurut Pendidikan

Secara umum, tingkat pendidikan akan menentukan kualitas dari tenaga kerja yang tersedia. Tenaga kerja yang berkualitas tentu saja akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Berdasarkan pendidikan tertinggi yang ditamatkan, penduduk usia kerja yang bekerja masih didominasi oleh pekerja pada jenjang pendidikan SD ke bawah.

Meskipun mengalami penurunan komposisi di setiap periodenya, pekerja yang berpendidikan SD ke bawah merupakan tenaga kerja yang paling banyak diserap oleh lapangan pekerjaan. Bila dibandingkan dengan bulan Februari 2017 jumlah pekerja yang berpendidikan SD ke bawah pada Februari 2018 mengalami kenaikan sebesar 1,40 persen dari 890.927 orang pada Februari 2017 menjadi 903.376 orang pada Februari 2018. Sementara jumlah pekerja dengan pendidikan Universitas pada Februari 2018 (266.226 orang) mengalami kenaikan sebesar 14,90 persen bila dibandingkan dengan Februari 2017 (231.703 orang). Penduduk yang bekerja menurut pendidikan nampak seperti pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3
Penduduk 15 Tahun ke Atas yang Bekerja Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan, Tahun 2017-2018

Pendidikan tertinggi yang ditamatkan	2017		Februari 2018
	Februari	Agustus	
SD ke bawah	890.927	844.455	903.376
Sekolah Menengah Pertama	392.097	350.330	419.033
Sekolah Menengah Atas	469.762	507.370	509.748
Sekolah Menengah Kejuruan	344.514	320.617	367.301
Diploma I/II/III	108.491	110.239	119.259
Universitas	231.703	265.296	266.226
Jumlah	2.437.494	2.398.307	2.584.943

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Bali 2019.

3.8 Tingkat Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan

Pengangguran menurut tingkat pendidikan menggambarkan kondisi penyerapan tenaga kerja berdasarkan tingkat pendidikan. Secara umum tingkat pengangguran terbuka (TPT) pada Februari 2018 di Bali sebesar 0,86 persen.

Keadaan tersebut menurun sebesar 0,42 poin bila dibandingkan TPT Februari 2017 (1,28 persen). Sedangkan bila dibandingkan dengan Agustus 2018, TPT Februari 2018 menurun sebesar 0,62 poin. Tingkat pengangguran terbuka menurut pendidikan tertinggi yang ditamatkan, Tahun 2017-2018 disajikan dalam Tabel 3.4.

Tabel 3.4
Tingkat Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan Tertinggi Yang Ditamatkan, Tahun 2017-2018 (persen)

Pendidikan tertinggi yang ditamatkan	2017		Februari 2018
	Februari	Agustus	
Sekolah Menengah Pertama kebawah	1,06	0,77	0,37
Sekolah Menengah Atas	1,28	1,78	1,66
Sekolah Menengah Kejuruan	1,06	2,69	1,19
Diploma I/II/III	1,34	1,76	0,90
Universitas	2,78	2,51	1,25
Jumlah	1,28	1,48	0,86

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Bali 2019.

Tampak pada Tabel 3.4 dilihat berdasarkan jenjang pendidikan, TPT terendah terdapat pada penduduk dengan tingkat pendidikan SMP kebawah yaitu sebesar 0,37 persen. TPT mereka yang berpendidikan Sekolah Menengah Umum merupakan TPT tertinggi mencapai 1,66 persen. Sementara TPT dengan pendidikan Universitas mencapai 1,25 persen. TPT Sekolah Menengah Kejuruan mencapai 1,19 persen dan TPT dengan jenjang pendidikan Diploma I/II/III mencapai 0,90 persen.



BAB IV METODE PENELITIAN



4.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang dilakukan dengan studi pustaka, survey lapangan dengan menggunakan instrumen kuesioner dan observasi dilengkapi dengan wawancara, serta diskusi terfokus (*Focus Group Discussion*). Penelitian ini dilakukan di Provinsi Bali. Jumlah responden adalah 450 orang dengan metode analisis data adalah analisis deskriptif untuk mengetahui kompetensi dan produktivitas tenaga kerja krama Bali dan non Bali, serta analisis SWOT untuk mengetahui strategi pengembangan tenaga kerja krama Bali. *Output* penelitian yang diharapkan adalah peta kompetensi dan produktivitas tenaga kerja krama Bali, sedangkan *outcome* yang diharapkan adalah model yang tepat untuk memberikan perlindungan yang tepat terhadap tenaga kerja krama Bali.

4.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di Provinsi Bali, oleh karena jumlah hotel, baik yang berbintang maupun nonbintang dominan ada di tiga wilayah Kabupaten/Kota pusat pariwisata di Bali, yaitu Badung, Gianyar, dan Denpasar sebagaimana terlihat pada Tabel 4.1, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini diwakili oleh tiga Kabupaten/Kota, yaitu: Badung, Gianyar, dan Denpasar.

Tabel 4.1
Jumlah Hotel Berbintang dan Non Bintang di Provinsi Bali
Dirinci Per Kabupaten Tahun 2018

Kabupaten/ Kota	2018					2018					Jumlah Total	
	Jumlah Hotel Bintang					Jumlah Hotel Non Bintang						
	5	4	3	2	1	Jumlah < 10	Okt-24	25-40	> 41	Jumlah		
Jembrana	0	1	3	1	0	5	57	27	4	0	88	93
Tabanan	2	1	2	0	0	5	94	39	4	0	137	142
Badung	58	123	190	57	15	443	1063	560	146	121	1890	2333
Gianyar	6	4	7	3	4	24	757	227	53	23	1060	1084
Klungkung	0	0	0	0	3	3	134	59	1	7	201	204
Bangli	0	0	0	0	0	0	27	16	0	0	43	43
Karangasem	1	4	2	1	0	8	181	96	13	5	295	303
Buleleng	2	4	9	2	0	17	170	91	14	13	288	305
Denpasar	4	7	16	15	4	46	64	147	68	42	321	367
Provinsi Bali	73	144	229	79	26	551	2547	1262	303	211	4323	4874

Sumber: BPS Provinsi Bali Tahun 2019

4.3. Jenis dan Sumber Data

Data yang dipergunakan dalam studi ini dilihat dari jenisnya adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif diperoleh melalui *survey* dengan instrumen kuesioner yang telah dipersiapkan sebelumnya meliputi pertanyaan yang terkait dengan indikator kompetensi dan produktivitas, sedangkan data kualitatif diperoleh dengan melalui *informan* yang terdiri atas tokoh perhotelan dan akademisi yang memiliki kompetensi dibidang kepariwisataan. Data penunjang adalah observasi tentang kompetensi, produktivitas dan upaya perlindungan tenaga kerja krama Bali pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali. Dilihat dari sumber

data, maka data yang dipergunakan adalah data primer dan data skunder. Sumber Data primer adalah responden yang terdiri atas tenaga kerja di sektor perhotelan yang berjumlah 450. Sedangkan data sekunder diperoleh dari instansi terkait, seperti BPS Provinsi Bali dan unduhan dari internet.

4.4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah kuesioner berdasarkan daftar pernyataan yang telah disusun sebelumnya, terkait dengan peta kompetensi dan produktivitas tenaga kerja sektor pariwisata yang diteliti. Data tersebut meliputi: profil responden, kompetensi dan produktivitas tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata di Bali.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dalam studi ini menggunakan teknik *survey* dengan menggunakan daftar pernyataan yang telah dipersiapkan sebelumnya. *Survey* dilakukan di tiga Kabupaten di Bali, yaitu Badung, Gianyar, dan Denpasar sebagai daerah sentra pariwisata di Bali. Jumlah responden yang diambil adalah sebanyak 450 orang, penentuan jumlah sampel untuk masing-masing kabupaten ditentukan dengan menggunakan teknik *stratified proportionate random sampling*. Jumlah sampel untuk masing-masing kabupaten dan hotel ditentukan seperti pada Tabel 4.2. Metode pemilihan sampel responden adalah *simple random sampling* (undian).

Tabel 4.2
Jumlah Populasi Hotel Berbintang dan Non-Bintang (Unit)

Populasi

Kabupaten/ Kota	Jumlah Hotel Bintang					Non Bintang	Jumlah Total
	5	4	3	2	1		
Badung	58	123	190	57	15	1890	2333
Gianyar	6	4	7	3	4	1060	1084
Denpasar	4	7	16	15	4	321	367
Jumlahi	73	144	229	79	26	1960	3714

Sample

Kabupaten/ Kota	Jumlah Hotel Bintang					Non Bintang	Jumlah Total
	5	4	3	2	1		
Badung	7	14	21	6	2	224	274
Gianyar	1	1	1	1	1	126	131
Denpasar	1	1	2	2	1	38	45
Jumlahi	9	16	25	9	4	334	450

Sumber: BPS Provinsi Bali tahun 2019

4.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini meliputi berikut ini.

1. Analisis deskriptif, yaitu menampilkan tabel dan gambar selanjutnya memberikan deskripsi dan narasi atas seluruh data yang dijelaskan sesuai variabel/ indikator yang diteliti, dalam hal ini adalah kompetensi dan produktivitas tenaga kerja di sektor Pariwisata di Bali.
2. Analisis deskriptif komparatif antara produktivitas tenaga kerja krama Bali dan non Bali untuk mengetahui perbedaan kompetensi dan produktivitas antara tenaga kerja krama Bali dengan non Bali.

3. Analisis SWOT untuk menganalisis pengaruh faktor internal dan eksternal dalam membuat strategi bersaing meliputi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan tantangan.
4. Analisis deskriptif mengenai jenis perlindungan yang dibutuhkan tenaga kerja krama Bali yang bekerja di sektor pariwisata di Bali.

4.7. Sistematika Penulisan

Hasil penelitian disajikan dalam tujuh bab, yaitu Bab I Pendahuluan meliputi: latar belakang, rumusan masalah, tujuan, sasaran dan *output*, *outcome* penelitian serta ruang lingkup. Bab II Studi kepustakaan memuat tentang definisi, konsep teori tentang kompetensi, produktivitas, pengertian sumber daya manusia, hasil studi empiris terkait dengan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja, kerangka berpikir penelitian dan hipotesis. Bab III memuat tentang gambaran umum Provinsi Bali, Visi dan Misi serta program kerja Gubernur Bali terkait dengan kepariwisataan di Bali dan kondisi ketenagakerjaan di sektor pariwisata di Bali. Bab IV memuat tentang metode penelitian, meliputi lokasi penelitian, jenis data, instrumen penelitian, metode pengambilan sampel dan metode analisis data. Bab V memuat hasil analisis deskriptif tentang kompetensi dan produktivitas tenaga kerja krama Bali, analisis perbandingan kompetensi dan produktivitas antara tenaga kerja krama Bali dengan non Bali, analisis SWOT untuk menganalisis faktor internal yang terdiri atas kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yang terdiri atas tantangan dan peluang bagi tenaga kerja krama Bali, dan analisis mengenai upaya perlindungan tenaga kerja krama Bali pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali. Bab VI Pembahasan terhadap data hasil penelitian terkait dengan kompetensi, produktivitas dan upaya perlindungan tenaga

kerja krama Bali pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali. Bab VII Menyajikan tentang penutup yang terdiri atas kesimpulan dan saran sebagai rekomendasi untuk peningkatan kompetensi dan produktivitas serta perlindungan hukum bagi tenaga kerja krama Bali pada Sektor Pariwisata di Provinsi Bali.

BAB V HASIL ANALISIS DATA



5.1. Karakteristik Responden

Subyek penelitian adalah tenaga kerja krama Bali pada sektor pariwisata di Provinsi Bali. Tenaga kerja krama Bali sebagai responden dalam penelitian memiliki karakteristik seperti dijelaskan pada Tabel 5.1 berikut.

Tabel 5.1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	260	57,80%
Perempuan	190	42,20%
Total	450	100%
Umur (Tahun)		
< 20	49	10,89%
20 – 30	181	40,22%
31 – 40	139	30,89%
41 – 50	62	13,78%
> 51	19	4,22%
Total	450	100%
Kesesuaian Jabatan		
Ya	348	77,30%
Tidak	102	22,70%
Total	450	100%

Tingkat Pendidikan		
SD dan SMP	14	3,11%
SMA/K	185	41,11%
D1, D2 dan D3	179	39,78%
S1	72	16,00%
S2	0	0,00%
Total	450	100%
Lama Kerja		
0 - 1 Tahun	72	16,00%
1 -5 Tahun	202	44,90%
5 Tahun ke atas	176	39,10%
Total	450	100%
Pernah Mengikuti Pelatihan		
Ya	393	87,30%
Tidak	57	12,70%
Asal		
Bali	386	85,78%
Non Bali	64	14,22%
Total	450	100%

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terlihat mayoritas responden adalah laki-laki (57,80%). Data tersebut menunjukkan bahwa tenaga kerja pada sektor pariwisata di Provinsi Bali lebih banyak dari golongan laki-laki. Hal ini disebabkan karena jenis pekerjaan di sektor pariwisata memerlukan lebih banyak tenaga kerja laki-laki, karena lebih banyak memerlukan pekerjaan menggunakan tenaga fisik yang lebih besar. Selain itu pada umumnya laki-laki di Bali lebih banyak bekerja dibandingkan dengan perempuan, karena laki-laki adalah kepala keluarga yang menurut pandangan masyarakat Bali memiliki tanggung jawab utama terhadap kelangsungan hidup keluarganya,

termasuk dalam mencari nafkah.

Dilihat dari usia ternyata mayoritas responden berada dalam usia produktif (20–30 tahun), hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja pada sektor pariwisata di Provinsi Bali umumnya berasal dari usia produktif, artinya peluang peningkatan produktivitas kerjanya masih tinggi. Dari seluruh responden, ternyata pendapat responden terhadap kesesuaian jabatan saat ini, sebanyak 77,30% mengatakan sesuai antara keahlian dengan jabatan yang diberikan perusahaan. Sedangkan dilihat dari latar belakang pendidikan, ternyata tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata mayoritas berpendidikan SMA/SMK, yaitu sebanyak 41,11%, berikutnya Diploma 1, 2 dan 3 sebanyak 39,78%, lulusan S1 sebanyak 16,00%, SD dan SMP sebanyak 3,11%, tidak ada tenaga kerja yang memiliki latar belakang pendidikan S2 karena pekerjaan di sektor pariwisata lebih banyak terkait dengan keterampilan, sehingga tidak diperlukan tenaga kerja dengan kualifikasi tinggi yang menguasai ilmu pengetahuan.

Responden yang diteliti dominan memiliki pengalaman kerja antara 1-5 tahun yaitu sebanyak 44,90%, pengalaman kerja > 5 tahun sebanyak 39,10% dan sisanya adalah tenaga kerja baru dengan pengalaman kerja < 1 tahun, yaitu sebanyak 16%. Terhadap pertanyaan apakah responden pernah mengikuti pelatihan, sebanyak 87,30% menyatakan pernah sedangkan 12,70% menyatakan belum pernah, artinya pelatihan bagi karyawan di sektor pariwisata merupakan hal yang penting sehingga dominan pernah dikirim untuk mengikuti pelatihan. Responden yang diteliti ternyata mayoritas orang lokal Bali, yaitu sebanyak 85,78%, hanya 14,22% tenaga kerja non-Bali. Hal ini sesuai dengan PERDA No. 1 Tahun 2016 Tentang Pemberian Insentif dan/atau kemudahan Kepada Masyarakat dan/atau Penanam Modal, Bagian Ketiga Pasal 5 Ayat 1 C yang menyatakan bahwa investasi di Bali menyerap tenaga kerja lokal sekurang kurangnya 75%.

5.2. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif menggambarkan jawaban responden untuk setiap pernyataan dari masing-masing variabel penelitian. Dasar interpretasi nilai rata-rata skor setiap indikator juga dilengkapi dengan frekuensi skor jawaban responden untuk setiap indikator. Masing-masing skala mempunyai gradasi penilaian dari sangat negatif ke sangat positif yang dituangkan dalam pilihan jawaban kuesioner digunakan lima klasifikasi dengan perhitungan interval sebagai berikut (Umar, 2005):

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{m(n-1)}{n.m} \\ &= \frac{450(5-1)}{5.450} \\ &= \frac{4}{5} = 0,800 \end{aligned}$$

Keterangan :

m= Jumlah responden

n= jumlah skala

Jadi interpretasi atas rata-rata skor variabel dengan respons positif (*favorable*) adalah dengan kriteria sebagai berikut:

Nilai 1,00-1,80 = Sangat tidak setuju/sangat tidak baik

Nilai 1,81-2,60 = Tidak setuju/tidak baik

Nilai 2,61-3,40 = Cukup setuju/cukup baik

Nilai 3,41-4,20 = Setuju/baik

Nilai 4,21-5,00 = Sangat setuju/sangat baik

Berdasarkan hasil tabulasi dan klasifikasi data secara deskriptif untuk kompetensi dan produktivitas tenaga kerja, selanjutnya disusun tabel dan gambar grafik pada masing-masing variabel yang diteliti. Untuk variabel kompetensi terdiri atas tiga indikator, yaitu Pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*Skill*) dan Perilaku (*Attitude*). Sedangkan untuk variabel produktivitas terdiri atas indikator: kemampuan,

meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisien.

5.2.1. Analisis Deskriptif Kompetensi Tenaga kerja

Variabel kompetensi terdiri atas tiga indikator pengukuran, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan perilaku, selanjutnya dijelaskan berikut ini.

1) Indikator Pengetahuan

Indikator pengetahuan diukur dengan menggunakan tiga item pertanyaan, yaitu pengetahuan mengenai prosedur layanan, pengetahuan mengenai teknis layanan dan pengetahuan kepemimpinan, hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2
Deskripsi Indikator Pengetahuan (*Knowledge*)

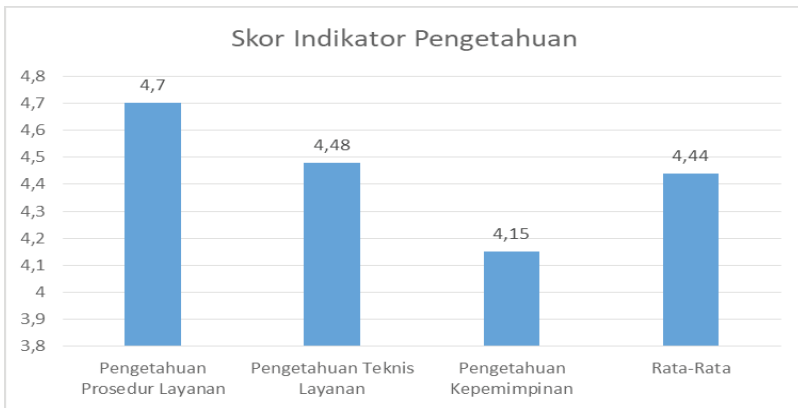
No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Pengetahuan Prosedur Layanan	0	0	0	29,6	70,4	4,7	Sangat Baik
2	Pengetahuan Teknis Layanan	0	0	0	51,9	48,1	4,48	Sangat Baik
3	Pengetahuan Kepemimpinan	0	0	0	85,2	85,2	4,15	Baik
Rata-Rata		0	0	0	55,57	67,9	4,44	Sangat Baik

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian Tahun 2019

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa respons responden terhadap pertanyaan pengetahuan yang dimiliki adalah sangat positif, hal ini ditunjukkan oleh respons responden 55,57% menjawab setuju dan 67,90% menunjukkan sangat setuju. Rata-rata skor untuk tiga item indikator yang diteliti adalah sebesar 4,44 atau termasuk kriteria sangat baik, diantara tiga item yang diukur, ternyata skor tertinggi adalah pengetahuan prosedur layanan sebesar 4,70 atau termasuk dalam kategori

sangat baik, selanjutnya adalah pengetahuan teknis layanan sebesar 4,48 juga termasuk kategori sangat baik dan yang terendah adalah pengetahuan kepemimpinan sebesar 4,15 dengan kategori baik.

Hasil analisis tersebut selanjutnya dapat dilihat secara lebih jelas melalui Gambar 5.1 berikut.



Gambar 5.1. Skor Indikator Pembentuk Indikator Pengetahuan

2) Indikator Keterampilan

Untuk indikator keterampilan diukur dengan menggunakan tiga item yaitu: keterampilan administrasi, keterampilan teknis layanan dan keterampilan sosial selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 5.3

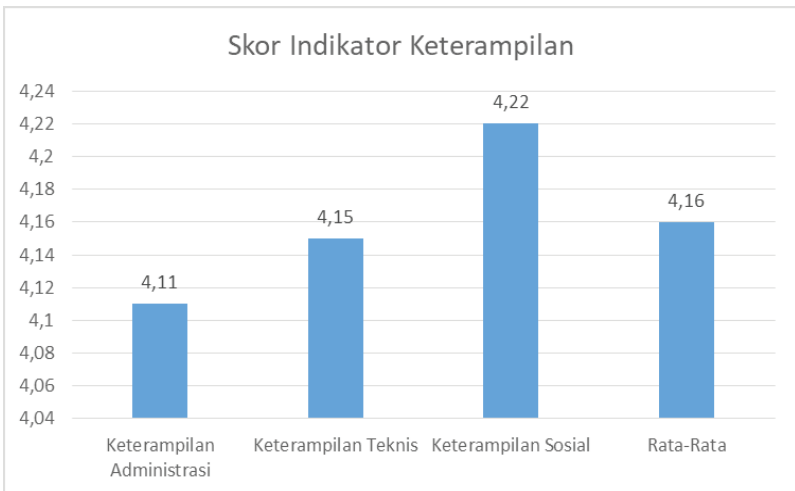
Tabel 5.3
Deskripsi Indikator Keterampilan (Skill)

No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Keterampilan Administrasi	0	0	0	88,9	11,1	4,11	Baik
2	Keterampilan Teknis	0	0	0	85,2	14,8	4,15	Baik
3	Keterampilan Sosial	0	0	0	77,8	22,2	4,22	Sangat Baik
Rata-Rata		0	0	0	83,97	16,03	4,16	Baik

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian Tahun 2019

Untuk indikator keterampilan yang diprediksi dengan tiga item, yaitu keterampilan administrasi, keterampilan teknis dan keterampilan sosial, menunjukkan respons jawaban responden yang berada pada kategori setuju, yaitu yang menjawab setuju sebesar 83,97% dan sangat setuju 16,03%. Rata-rata skor responden untuk indikator keterampilan adalah 4,16 atau termasuk kategori baik. Diantara tiga item yang dipergunakan sebagai pengukuran, maka item yang memiliki rata-rata skor tertinggi adalah keterampilan sosial dengan skor 4,22 dengan kategori sangat baik, selanjutnya adalah keterampilan teknis dengan skor 4,15 dengan kategori baik dan keterampilan administrasi dengan skor 4,11 atau kategori baik. Ada dua item yang mendapat persepsi baik dari responden, yaitu: keterampilan teknis dan keterampilan administrasi. Artinya kedua jenis keterampilan tersebut masih perlu ditingkatkan kinerjanya.

Penjelasan tersebut dapat dilihat secara lebih jelas pada Gambar 5.2 berikut.



Gambar 5.2. Skor Item-Item Pembentuk Indikator Keterampilan

3) Indikator Perilaku (*Attitude*)

Indikator perilaku diukur dengan menggunakan tiga item pengukuran, yaitu: penampilan dalam bekerja, tutur kata yang sopan dalam bekerja dan perilaku selalu baik, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 5.4 berikut.

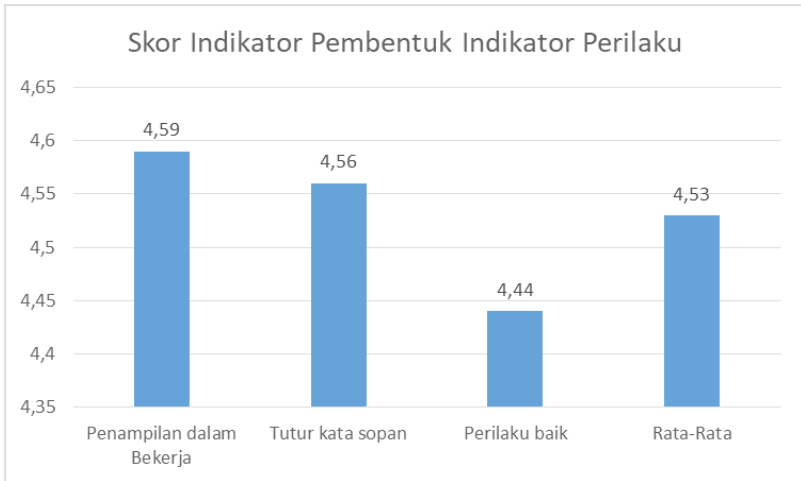
Tabel 5.4
Deskripsi Indikator Perilaku (*Attitude*)

No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Penampilan dalam Bekerja	0	0	0	40,7	59,3	4,59	Sangat Setuju
2	Tutur kata sopan	0	0	0	44,4	55,6	4,56	Sangat Setuju
3	Perilaku baik	0	0	0	55,6	44,4	4,44	Sangat Setuju
Rata-Rata		0	0	0	46,9	53,1	4,53	Sangat Setuju

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian Tahun 2019

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap item-item pertanyaan yang diajukan menunjukkan kecenderungan sangat positif, yakni sebanyak 46,90% dengan jawaban setuju dan 53,10% dengan jawaban sangat setuju. Skor rata-rata jawaban responden atas pertanyaan indikator perilaku adalah 4,53 atau kategori sangat baik, item yang memiliki skor tertinggi adalah penampilan dalam bekerja dengan skor 4,59 atau kategori sangat baik, berikutnya tutur kata sopan dengan skor 4,56 juga termasuk kategori sangat baik. artinya bahwa tenaga kerja di sektor pariwisata di Bali memiliki perilaku rata-rata dengan kategori sangat baik. Hal ini merupakan keharusan dalam pelayanan pariwisata, dimana faktor pelayanan sangat ditentukan oleh perilaku pelayannya.

Secara lebih jelas penjelasan tersebut dapat dilihat pada Gambar 5.3 berikut.



Gambar 5.3. Skor Item-Item Pembentuk Indikator Perilaku

5.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Produktivitas Kerja

Variabel produktivitas kerja diukur dengan menggunakan enam indikator pengukuran, yaitu: kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisien, selanjutnya diuraikan berikut ini.

1) Deskripsi Indikator Kemampuan

Untuk indikator kemampuan diukur dengan lima item, yaitu: menguasai pekerjaan, memiliki keterampilan atas pekerjaannya, tugas yang dibebankan sesuai keterampilan, kuantitas kerja sesuai kemampuan, keterampilan kerja yang dimiliki saat ini memadai, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 5.5 berikut.

Tabel 5.5
Deskripsi Indikator Kemampuan

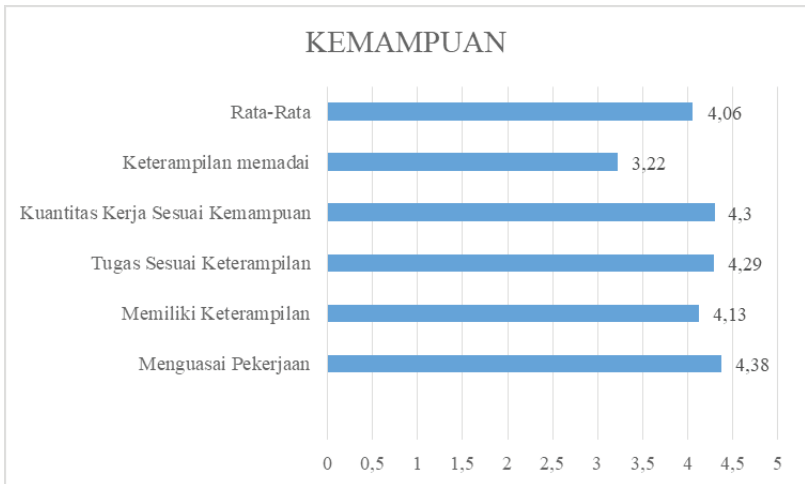
No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Menguasai Pekerjaan	0,4	0	1,3	57,6	40,7	4,38	Sangat Baik
2	Memiliki Keterampilan	0	1,3	11,8	59,8	27,1	4,13	Baik
3	Tugas Sesuai Keterampilan	0	1,1	4,7	58,4	35,8	4,29	Sangat Baik
4	Kuantitas Kerja Sesuai Kemampuan	0	0,4	4,2	59,8	35,6	4,30	Sangat Baik
5	Keterampilan memadai	7,8	16,9	43,4	31,6	11,3	3,22	Cukup Baik
Rata-Rata		1,64	3,94	13,08	53,44	30,1	4,06	Baik

Sumber : Hasil pengolahan data *survey* lapangan Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 5.5, maka dari lima item yang membentuk indikator kemampuan ternyata respon responden dominan menunjukkan positif (*favorable*), yaitu 53,44 persen memberikan respons setuju dan 30,10 persen menyatakan sangat setuju terhadap seluruh pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, hanya 13,08 persen respon responden yang menyatakan cukup setuju, sedangkan yang memberikan respon negatif yang terdiri atas persepsi tidak setuju dan sangat tidak setuju hanya 5,58 persen.

Fakta empiris dari persepsi responden terhadap indikator kemampuan, adalah menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,06 persen atau termasuk kategori baik, item pertanyaan yang mendapat jawaban tertinggi adalah: menguasai pekerjaan 4,38 atau sangat baik, berikutnya adalah kuantitas kerja sesuai kemampuan dengan skor 4,30 atau sangat baik, tugas sesuai keterampilan 4,29 atau sangat baik, memiliki keterampilan 4,13 atau baik, tetapi dari lima indikator tersebut ada satu item, yaitu: keterampilan memadai mendapat respon 3,22 dengan kategori tidak setuju dan memiliki skor terendah

sebesar 3,22 atau cukup setuju. Artinya bahwa tenaga kerja yang bekerja pada sektor pariwisata di Provinsi Bali belum seluruhnya memiliki keterampilan yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Sehingga perlu mendapatkan pelatihan-pelatihan baik secara formal maupun non formal, supaya tenaga kerja memiliki kemampuan yang memadai sehingga mampu bersaing dan dapat meningkatkan produktivitas kerja pada sektor pariwisata di Provinsi Bali. Secara lebih jelas fenomena tersebut dapat dilihat pada Gambar 5.4.



Gambar 5.4. Skor Item Yang Membentuk Indikator Kemampuan

2) Deskripsi Indikator Meningkatkan Hasil Yang Dicapai

Untuk indikator meningkatkan hasil yang dicapai terdiri atas lima indikator pengukuran yaitu: kuantitas sesuai target, target kerja merupakan hal yang penting, hasil kerja harus yang terbaik, kualitas kerja sesuai dengan target yang ditetapkan dan bekerja selalu sungguh-sungguh, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 5.6. Selanjutnya dari lima indikator pengukuran ternyata respon responden dominan menunjukkan positif (*favorable*), yaitu 49,44 persen memberikan respon setuju dan 42,40 persen menyatakan sangat setuju terhadap seluruh

pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, hanya 6,68 persen respon responden yang menyatakan cukup setuju, sedangkan yang memberikan respon negatif yaitu terdiri atas tidak setuju dan sangat tidak setuju hanya 1,52 persen.

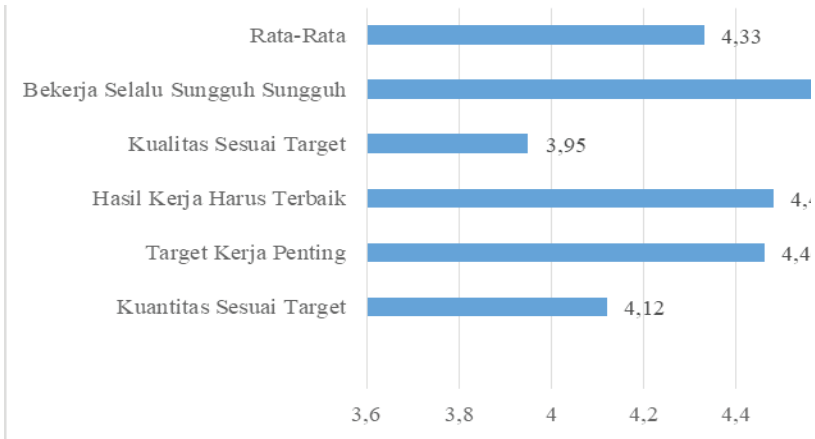
Tabel 5.6
Deskripsi Indikator Meningkatkan Hasil Yang Dicapai

No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Kuantitas Sesuai Target	0	0,9	13,6	57,8	27,8	4,12	Setuju
2	Target Kerja Penting	0	0,9	2,9	45,8	50,4	4,46	Sangat Setuju
3	Hasil Kerja Harus Terbaik	0	0,9	2,2	44,9	52,0	4,48	Sangat Setuju
4	Kualitas Sesuai Target	0,9	3,6	13,8	63,6	18,2	3,95	Setuju
5	Bekerja Selalu Sungguh Sungguh	0	0,4	0,9	35,1	63,6	4,62	Sangat Setuju
Rata-Rata		0,18	1,34	6,68	49,44	42,4	4,33	Sangat Setuju

Sumber: Hasil pengolahan data *survey* lapangan Tahun 2019

Tabel 5.6, menunjukkan bahwa rata-rata skor untuk indikator meningkatkan hasil yang dicapai adalah sebesar 4,33 atau dalam kategori sangat baik. Indikator dengan nilai persepsi rata-rata sangat baik terdiri atas tiga indikator yaitu : bekerja selalu sungguh-sungguh, hasil kerja harus yang terbaik, dan target kerja adalah sesuatu yang penting. Sedangkan dua indikator lainnya memiliki skor setuju, yaitu: kualitas pekerjaan sesuai target dan kuantitas hasil kerja sesuai target. Artinya masih ada persepsi responden yang menyatakan bahwa tidak setuju terhadap indikator kualitas kerja sesuai dengan target, ini terjadi karena target lebih besar dari capaian. Namun demikian pekerja di sektor pariwisata di Provinsi Bali rata-rata memiliki kemampuan untuk

meningkatkan hasil yang dicapai yaitu rata-rata pada kategori sangat baik. Kondisi tersebut dapat dilihat secara lebih jelas pada Gambar 5.5.



Gambar 5.5. Skor Item untuk Indikator Meningkatkan Hasil Yang dicapai

3) Deskripsi Indikator Semangat Kerja

Untuk indikator semangat kerja yang diukur atas lima item yaitu: pekerjaan selesai sebelum waktunya (*in time*), bersedia adanya tambahan pekerjaan, merasa jenuh dalam bekerja, tidak pernah mengeluh, dan bangga dengan pekerjaan sekarang sebagaimana terlihat pada Tabel 5.7. Dari lima indikator pengukuran ternyata respon responden dominan menunjukkan positif (*favorable*), yaitu 53,06 persen menyatakan respon baik dan 27,62 persen menyatakan sangat baik terhadap seluruh pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, hanya 13,56 persen respon responden yang menyatakan cukup baik, sedangkan yang memberikan respon negatif yaitu dengan kategori tidak baik dan sangat tidak baik sebesar 6,99 persen.

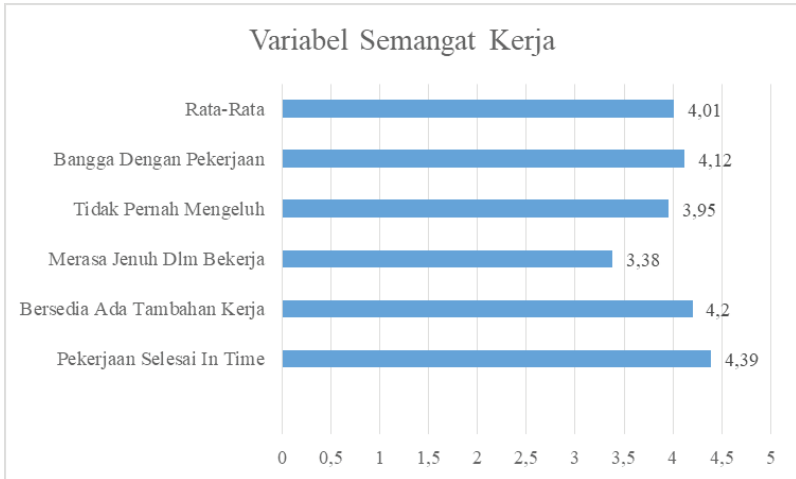
Tabel 5.7
Deskripsi Indikator Semangat Kerja

No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STB	TB	CB	B	SB		
1	Pekerjaan Selesai In Time	0	1,8	3,3	49,3	45,6	4,39	Sangat Baik
2	Bersedia Ada Tambahan Kerja	0	1,1	10,7	55,8	32,4	4,20	Baik
3	Merasa Jenuh Dlm Bekerja	4,9	11,6	32,9	42,0	8,7	3,38	Cukup Baik
4	Tidak Pernah Mengeluh	2,0	3,1	13,1	61,1	20,7	3,95	Baik
5	Bangga Dengan Pekerjaan	2,2	2,2	7,8	57,1	30,7	4,12	Baik
Rata-Rata		3,03	3,96	13,56	53,06	27,62	4,01	Baik

Sumber: Hasil pengolahan data *survey* lapangan Tahun 2019

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa rata-rata skor untuk indikator semangat kerja adalah sebesar 4,01 atau dalam kategori baik. Indikator dengan nilai persepsi rata-rata sangat baik terdiri atas satu indikator yaitu: pekerjaan selesai sebelum waktunya. Selanjutnya ada tiga indikator dengan nilai skor baik, yaitu: bersedia diberikan pekerjaan tambahan, tidak pernah mengeluh dalam bekerja, dan merasa bangga dengan pekerjaan saat ini. Tetapi melihat dari jawaban responden ada 3 (tiga) indikator yang mendapat persepsi tidak setuju bahkan sangat tidak setuju yaitu: pertama indikator merasa jenuh dalam bekerja, kedua tidak pernah mengeluh, dan ketiga bangga dengan pekerjaan. Artinya fakta empiris bahwa responden bekerja tidak sesuai dengan harapan, bekerja tidak sesuai dengan pendidikan atau keterampilan yang dimiliki, sehingga responden mengeluh, dan tidak bangga dengan pekerjaan saat ini. Terutama karena jenis pekerjaan yang sama dilakukan terus menerus dari tahun ke tahun, atau tidak ada rotasi, selain itu juga kurangnya kegiatan *outing* atau rekreasi bagi karyawan dan keluarganya. Tetapi secara keseluruhan

pekerja di sektor pariwisata di Provinsi Bali rata-rata memiliki semangat kerja rata-rata pada kategori baik. Kondisi tersebut dapat dilihat secara lebih jelas pada Gambar 5.6.



Gambar 5.6. Skor Item Yang Membentuk Indikator Semangat Kerja

4) Deskripsi Indikator Pengembangan Diri

Untuk indikator pengembangan diri terdiri atas lima item yaitu: pekerjaan butuh tantangan, memiliki komitmen tinggi, berusaha menjaga alat-alat kerja, terbuka peluang pengembangan diri dan selalu aktif mengikuti pelatihan. Dari lima indikator pengukuran ternyata respon responden dominan menunjukkan positif (*favorable*), yaitu 52,60% menyatakan respon sangat setuju dan 40,94% menyatakan setuju terhadap seluruh pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, hanya 5,22% responden yang menyatakan cukup setuju, sedangkan yang memberikan respon negatif yaitu dengan kategori tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar 1,24 persen.

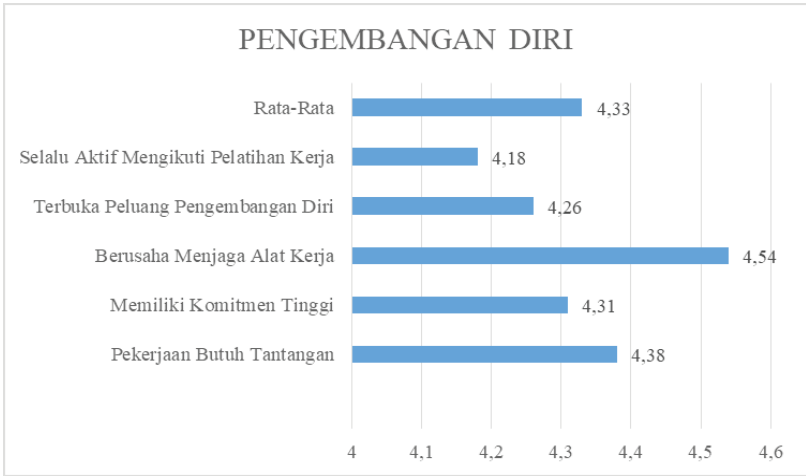
Rata-rata skor total untuk persepsi variabel pengembangan diri adalah sebesar 4,33 atau termasuk dalam kategori sangat baik sebagaimana terlihat pada Tabel 5.8.

Tabel 5.8
Deskripsi Indikator Pengembangan Diri

No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STB	TB	CB	B	SB		
1	Pekerjaan Butuh Tantangan	0	0,9	5,6	48,4	45,1	4,38	Sangat Baik
2	Memiliki Komitmen Tinggi	0	0,2	3,1	62,0	34,7	4,31	Sangat Baik
3	Berusaha Menjaga Alat Kerja	0	0,4	1,6	41,8	56,2	4,54	Sangat Baik
4	Terbuka Peluang Pengembangan Diri	0	1,8	6,2	56,4	35,6	4,26	Sangat Baik
5	Selalu Aktif Mengikuti Pelatihan Kerja	0	2,9	9,6	54,4	33,1	4,18	Baik
Rata-Rata		0	1,24	5,22	52,60	40,94	4,33	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan data *survey* lapangan Tahun 2019

Rata-rata skor total untuk persepsi variabel pengembangan diri adalah sebesar 4,33 atau termasuk dalam kategori sangat baik sebagaimana terlihat pada Gambar 5.7. Dari lima indikator ada empat indikator yang mendapat persepsi sangat baik yaitu: pekerjaan butuh tantangan, memiliki komitmen tinggi, berusaha menjaga alat-alat kerja, dan terbuka peluang pengembangan diri. Hanya satu indikator yang memiliki nilai skor rata-rata baik yaitu: selalu aktif mengikuti pelatihan. Artinya rata-rata skor variabel pengembangan diri bagi responden sudah sangat baik, namun ada satu indikator yang kurang optimal yaitu: aktif mengikuti pelatihan sehingga indikator ini perlu ditingkatkan jumlahnya untuk menciptakan tenaga kerja pariwisata yang semakin handal dan profesional.



Gambar 5.7. Skor Item Yang Membentuk Indikator Pengembangan Diri

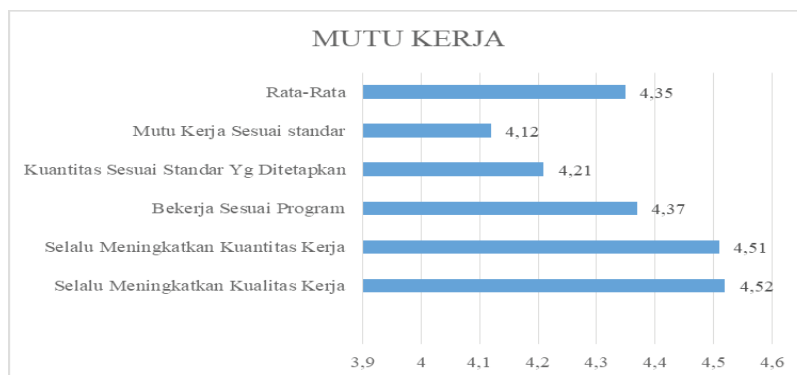
5) Deskripsi Indikator Mutu

Untuk indikator mutu terdiri atas lima item pengukuran, yaitu: selalu meningkatkan kualitas kerja, selalu meningkatkan kuantitas kerja, bekerja sesuai program, kuantitas sesuai dengan standar, dan mutu kerja sesuai standar. Dari lima indikator pengukuran ternyata respon responden dominan menunjukkan positif (*favorable*), yaitu 52,90 persen menyatakan respon sangat setuju dan 41,16 persen menyatakan setuju terhadap seluruh pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, hanya 5,36 persen respon responden yang menyatakan cukup setuju, sedangkan yang memberikan respon negatif yaitu dengan kategori tidak setuju dan sangat tidak baik sebesar 0,58 persen.

Tabel 5.9
Deskripsi Indikator Mutu

No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STB	TB	CB	B	SB		
1	Selalu Meningkatkan Kualitas Kerja	0	0	1,3	45,1	53,6	4,52	Sangat Baik
2	Selalu Meningkatkan Kuantitas Kerja	0	0	2,0	44,9	53,1	4,51	Sangat Baik
3	Bekerja Sesuai Program	0	0,2	3,3	55,6	40,9	4,37	Sangat Baik
4	Kuantitas Sesuai Standar Yg Ditetapkan	0	0,9	7,3	61,6	30,2	4,21	Sangat Baik
5	Mutu Kerja Sesuai standar	0	1,8	12,9	57,3	28,0	4,12	Baik
Rata-Rata		0	0,58	5,36	52,90	41,16	4,35	Sangat Baik

Sumber: Hasil pengolahan data *survey* lapangan Tahun 2019



Gambar 5.8. Skor Item Yang Membentuk Indikator Mutu

Rata rata skor total untuk persepsi variabel pengembangan diri adalah sebesar 4,35 atau termasuk dalam kategori sangat baik sebagaimana terlihat pada Tabel 5.9. Dari lima indikator ada empat indikator yang mendapat persepsi sangat baik yaitu: selalu meningkatkan kualitas kerja, selalu meningkatkan kuantitas kerja, dan bekerja sesuai program.

Hanya satu indikator yang memiliki nilai skor rata-rata baik yaitu: kuantitas sesuai dengan standar dan mutu kerja sesuai standar. Artinya rata-rata skor variabel mutu sudah sangat baik, namun ada satu indikator yang kurang optimal yaitu mutu kerja sesuai dengan standar, atau mutu kerja belum sesuai dengan standar sehingga indikator ini perlu ditingkatkan melalui kegiatan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan khususnya bidang produksi.

6) Deskripsi Indikator Efisien

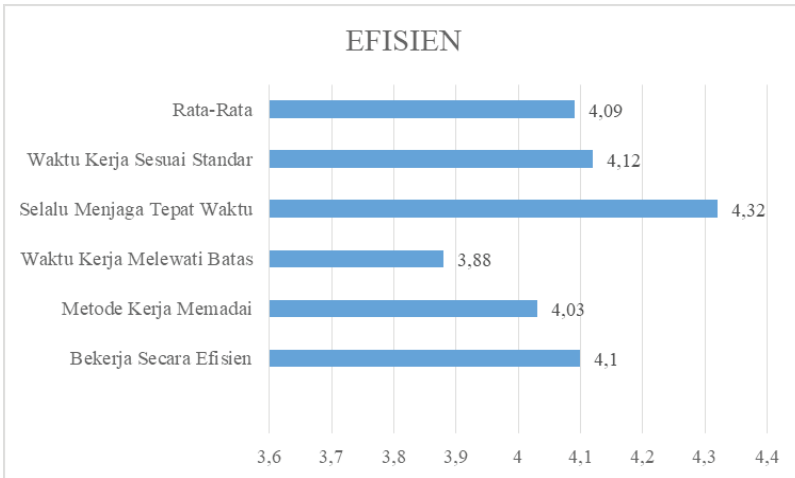
Untuk indikator efisien terdiri atas lima item pengukuran yaitu: bekerja secara efisien, metode kerja memadai, waktu kerja melewati batas, selalu menjaga agar tepat waktu, dan waktu kerja sesuai standar. Dari lima item pengukuran ternyata respon responden dominan menunjukkan positif (*favorable*), yaitu 61,12 persen menyatakan respon sangat setuju dan 25,42 persen menyatakan setuju terhadap seluruh pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, hanya 10,96 persen respon responden yang menyatakan cukup setuju, sedangkan yang memberikan respon negatif yaitu dengan kategori tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar 2,50 persen.

Tabel 5.10
Deskripsi Indikator Efisien

No Item	Item Pertanyaan	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Ket.
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Bekerja Secara Efisien	0	2,7	11,6	59,3	26,4	4,10	Setuju
2	Metode Kerja Memadai	0	2,0	12,7	65,3	20,0	4,03	Setuju
3	Waktu Kerja Melewati Batas	1,8	3,8	20,9	51,3	22,2	3,88	Setuju
4	Selalu Menjaga Tepat Waktu	0,4	0	2,7	61,3	35,6	4,32	Sangat Setuju
5	Waktu Kerja Sesuai Standar	0	1,8	6,9	68,4	22,9	4,12	Setuju
Rata-Rata		0,44	2,06	10,96	61,12	25,42	4,09	Setuju

Sumber: Hasil pengolahan data *survey* lapangan Tahun 2019

Rata rata skor total untuk persepsi variabel pengembangan diri adalah sebesar 4,09 atau termasuk dalam kategori baik sebagaimana terlihat pada Tabel 5.10. Dari lima indikator ada empat indikator yang mendapat persepsi setuju yaitu: bekerja secara efisien, metode kerja memadai, waktu kerja melewati batas, dan waktu kerja sesuai standar. Hanya satu indikator yang memiliki nilai skor rata-rata sangat setuju yaitu: selalu menjaga agar bekerja tepat waktu. Artinya rata-rata skor variabel efisien menunjukkan kategori baik atau belum mencapai titik optimal sehingga perlu ditingkatkan kemampuan karyawan dalam meningkatkan efisiensi kerja, khususnya melalui diklat. Uraian tersebut dapat dilihat secara lebih jelas pada Gambar 5.9.



Gambar 5.9. Skor Item Yang Membentuk Indikator Efisien

5.2.3. Perbandingan Kompetensi dan Produktivitas Tenaga Kerja Lokal Dengan Non Lokal Yang Bekerja Di Sektor Pariwisata

Untuk mengetahui perbandingan kompetensi dan produktivitas antara tenaga kerja lokal Bali dengan non Bali, maka dilakukan analisis komparasi yang selanjutnya

dijelaskan sebagai berikut.

1) Perbandingan Kompetensi Tenaga Kerja Lokal dan Non Lokal

Untuk perbandingan kompetensi kerja antara tenaga kerja krama Bali dengan non krama Bali dapat dilihat pada Tabel 5.11 berikut.

Tabel 5.11
Perbandingan Kompetensi Antara Tenaga Kerja Krama Bali dengan Non-Bali

Kategori Tenaga Kerja	Indikator			Rata-Rata Skor Total
	Pengetahuan	Keterampilan	Perilaku	
Lokal	4,44	4,16	4,53	4,38
Non Lokal	4,02	4,00	3,95	3,99

Sumber: Diolah Dari Hasil Penelitian Lapangan 2019

Data pada Tabel 5.11 menunjukkan bahwa rata-rata skor persepsi responden untuk variabel kompetensi yang diprediksi dengan tiga indikator yaitu: pengetahuan, keterampilan dan perilaku, menunjukkan bahwa tenaga kerja krama Bali menunjukkan skor rata-rata sebesar 4,38 lebih tinggi dibandingkan dengan skor rata-rata non krama Bali, yaitu sebesar 3,99. Fakta ini menunjukkan bahwa dari segi kompetensi, ternyata tenaga kerja krama Bali menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibanding dengan non krama Bali. Kalau dilihat per indikator juga dari ketiga indikator pengukuran ketiganya menunjukkan rata-rata lebih tinggi untuk tenaga kerja krama Bali, untuk indikator pengetahuan perbandingan antara krama Bali dengan non krama Bali adalah: 4,44 dengan 4,02, demikian juga untuk indikator keterampilan perbandingan antara krama Bali dengan non Bali adalah 4,16 dengan 4,00, sedangkan untuk perilaku sebesar 4,53 berbanding 3,95.

2) Uji Signifikansi Perbandingan Kompetensi Antara Tenaga Kerja Krama Bali dengan Non Bali

Untuk memastikan bahwa perbedaan skor rata-rata produktivitas antara tenaga kerja lokal dengan non lokal apakah memang berbeda nyata atau sebaliknya, maka dilakukan uji secara statistik dengan menggunakan uji *t one sample test* (Suhardjo 2008). Hasil perhitungan ditunjukkan pada Tabel 5.12, bahwa nilai uji *t* sebesar 4,822 dan nilai Sig uji *t* pada uji dua sisi menunjukkan sebesar 0,000 atau lebih kecil dibandingkan dengan level of signifikan 0,05. Berarti ada beda yang signifikan kompetensi antara tenaga kerja krama Bali dengan non Bali. Lebih lanjut dapat dikatakan bahwa rata-rata kompetensi kerja tenaga kerja krama Bali yang lebih tinggi dibandingkan dengan kompetensi tenaga kerja non lokal adalah nyata.

Tabel 5.12

Uji Beda Rata-Rata Kompetensi Kerja tenaga Kerja Krama Bali dengan Non Bali
Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Equal variances assumed	22,989	,000	4,822	10	,000	,37444	,07765	,20983	,53906
Krama Bali Equal variances not assumed			4,822	9,495	,001	,37444	,07765	,20017	,54872

3) Perbandingan Produktivitas Tenaga Kerja Lokal dengan Non Lokal

Perbandingan produktivitas tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata di Bali antara tenaga kerja lokal dengan non lokal selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 5.13 berikut.



Tabel 5.13
Perbandingan Skor Produktivitas Tenaga Kerja Lokal
dengan Non Lokal

Kategori tenaga Kerja	Indikator						Rata-Rata Skor Total
	Kemampuan	Hasil yg Dicapai	Semangat Kerja	Pengembangan Diri	Mutu	Efisien	
Lokal	4,07	4,32	4,02	4,33	4,35	4,10	4,19
Non Lokal	4,02	4,35	3,95	4,34	4,31	4,06	4,17

Sumber : Hasil Pengolahan data *survey* Tahun 2019

Tabel 5.13 memperlihatkan bahwa rata-rata skor produktivitas total yang diukur berdasarkan enam variabel pengukuran yaitu: kemampuan, hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisien, menunjukkan bahwa tenaga kerja lokal memiliki produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal, yaitu tenaga kerja lokal sebesar 4,19 dan tenaga kerja non lokal sebesar 4,17. Artinya produktivitas tenaga kerja krama Bali sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan non krama Bali.

Kalau dirinci per variabel yang diukur, maka untuk variabel kemampuan, tenaga kerja lokal memiliki rata-rata skor lebih tinggi dibanding non lokal, yaitu sebesar 4,07 dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal yang besarnya 4,02. Namun untuk variabel hasil yang dicapai ternyata tenaga kerja lokal memiliki rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan non lokal, yaitu 4,32 untuk lokal dan 4,35 untuk non lokal. Hasil yang berbeda terlihat untuk variabel semangat kerja, dimana skor rata-rata untuk tenaga kerja lokal lebih tinggi yaitu sebesar 4,02 dibandingkan non lokal yaitu sebesar 3,95. Untuk variabel pengembangan diri, maka tenaga kerja lokal memiliki skor sedikit lebih rendah, yaitu sebesar 4,33 dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal yang besarnya

4,34.

Untuk variabel mutu, maka rata-rata skor tenaga kerja lokal lebih tinggi dibandingkan dengan non lokal, yaitu 4,35 untuk tenaga kerja lokal dan 4,31 untuk tenaga kerja non lokal. Demikian juga untuk variabel efisien, maka skor rata-rata untuk tenaga kerja lokal lebih tinggi dibanding dengan non lokal, yaitu 4,10 berbanding 4,06.

Dari enam variabel yang dipergunakan untuk mengukur produktivitas tenaga kerja yang bekerja dibidang pariwisata, ada dua variabel yang menunjukkan skor rata-rata yang lebih rendah untuk tenaga kerja lokal krama Bali, yaitu hasil yang dicapai dan pengembangan diri. Sedangkan empat variabel lainnya, yaitu: kemampuan, semangat kerja, mutu dan efisien menunjukkan bahwa tenaga kerja lokal Bali lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal.

4) Uji Signifikansi Perbedaan Produktivitas Tenaga Kerja Lokal Bali dengan Non Lokal.

Untuk memastikan bahwa perbedaan skor rata-rata produktivitas antara tenaga kerja lokal dengan non lokal apakah memang berbeda nyata atau sebaliknya, maka dilakukan uji secara statistik dengan menggunakan uji t beda rata-rata, yang hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 5.14, menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 0,278 dan nilai sig sebesar 0,787 lebih besar dari 0,05, artinya perbedaan antara produktivitas tenaga kerja lokal dengan non lokal tidak signifikan pada level 0,05 (5%), artinya tidak terdapat perbedaan yang nyata antara produktivitas tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata antara yang berasal dari lokal Bali dengan non lokal, atau dengan kata lain produktivitas tenaga kerja lokal dengan non lokal relatif sama.

Tabel 5.14
Uji Beda Rata-Rata Produktivitas Tenaga Kerja Krama Bali
dengan Non-Bali
Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Equal variances assumed	1,975	,190	,278	10	,787	,02667	,09608	-,18742	,24076
NB Equal variances not assumed			,278	9,675	,787	,02667	,09608	-,18840	,24174

Sumber: Hasil hitung dengan SPSS 22

5.2.4. Analisis Swot Produktivitas Tenaga Tenaga Lokal Bali Pada Sektor Pariwisata

1) Analisis Lingkungan Eksternal

a. Peluang

- a) Dukungan pemerintah terhadap peningkatan kualitas karyawan dibidang pariwisata seperti adanya sertifikasi tenaga kerja. Perusahaan dituntut untuk mengadakan program-program pelatihan, seminar, dan kegiatan sejenis lainnya memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya.
- b) Dukungan Desa adat terhadap aktivitas pariwisata di Bali. Dari seluruh responden yang diteliti sebesar 93 persen menyatakan bahwa desa adat telah mendukung aktivitas pariwisata di Bali, hanya 7 persen yang menyatakan belum. Artinya desa adat telah terlibat secara aktif dalam kegiatan kepariwisataan yang berkembang di Bali.
- c) Kemajuan teknologi memfasilitasi tenaga kerja untuk meningkatkan kreativitas. Dengan adanya

kemajuan teknologi cenderung mempermudah tenaga kerja mendapat informasi terkait dengan pengembangan diri sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

- b. Ancaman
 - a) Belum seluruh kegiatan usaha yang bergerak di sektor pariwisata menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten.
 - b) Banyak perusahaan yang mempergunakan tenaga kerja *outsourcing*.
 - c) Kemajuan teknologi yang sangat cepat.
 - d) Kegiatan adat istiadat yang sangat padat karyawan dituntut untuk mampu mengalokasikan waktu dengan baik.

2) Analisis Lingkungan Internal

- a. Kekuatan
 - a) Berdasarkan jawaban responden pekerja lokal Bali 77,30% menyatakan memegang jabatan yang sudah sesuai. Artinya kesesuaian jabatan sangat mendukung untuk meningkatkan produktivitas. Pernah mengikuti pelatihan (87,30%), dan asal tenaga krama Bali mayoritas orang Bali yaitu (85,78%). Hal ini menunjukkan mereka merasa nyaman dalam bekerja.
 - b) Berdasarkan jawaban responden mereka mampu mencapai target dari segi kuantitas, dan sangat sungguh-sungguh dalam bekerja.
 - c) Berdasarkan jawaban responden mereka memiliki kemauan untuk pengembangan diri yang sangat baik, seperti menyukai tantangan, berkomitmen, dan bersedia mengikuti pelatihan.
- b. Kelemahan
 - a) Semangat kerja karyawan lokal belum maksimal.

Dapat disebabkan karyawan lokal berada dilingkungan sendiri, dan sudah merasa nyaman sehingga kurang tertarik kalau ada tambahan kerja, dan merasa jenuh dengan pekerjaannya.

- b) Kualitas pekerjaan belum sesuai dengan standar. Dari segi kuantitas target sudah mampu dicapai namun dari segi kualitas belum maksimal.
- c) Kemampuan karyawan belum optimal sehingga belum mampu bekerja dengan efisien.
- d) Belum semua pekerja aktif mengikuti pelatihan.

Proses perhitungan selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 5.15 berikut ini.

Tabel 5.15
Matrik SWOT

INTERNAL	KEKUATAN	KELEMAHAN
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berdasarkan jawaban responden pekerja lokal Bali 77,30 % menyatakan memegang jabatan yang sudah sesuai. Artinya kesesuaian jabatan sangat mendukung untuk meningkatkan produktivitas. 2. Berdasarkan jawaban responden mereka mampu mencapai target dari segi kuantitas, dan sangat sungguh-sungguh dalam bekerja 3. Kemajuan teknologi memfasilitasi tenaga kerja untuk meningkatkan kreativitas. Dengan adanya kemajuan teknologi cenderung mempermudah tenaga kerja mendapat informasi terkait dengan pengembangan diri sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semangat kerja karyawan lokal belum maksimal. Dapat disebabkan karyawan lokal berada dilingkungan sendiri, dan sudah merasa nyaman sehingga kurang tertarik kalau ada tambahan kerja, dan merasa jenuh dengan pekerjaannya 2. Kualitas pekerjaan belum sesuai dengan standar. Dari segi kuantitas target sudah mampu dicapai namun dari segi kualitas belum maksimal 3. Kemampuan karyawan belum memadai sehingga belum mampu bekerja dengan efisien. 4. Belum semua pekerja aktif mengikuti pelatihan
EKSTERNAL		

PELUANG	STRATEGI ST.	
<p>1. Dukungan pemerintah terhadap peningkatan kualitas karyawan dibidang pariwisata seperti adanya sertifikasi tenaga kerja. Perusahaan dituntut untuk mengadakan program-program pelatihan, seminar, dan kegiatan sejenis lainnya memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya.</p> <p>2. Dukungan Desa adat terhadap aktivitas pariwisata di Bali. Dari seluruh responden yang diteliti sebesar 93 persen menyatakan bahwa desa adat telah mendukung aktivitas pariwisata di Bali, hanya 7 persen yang menyatakan belum. Artinya desa adat telah terlibat secara aktif dalam kegiatan kepariwisataan yang berkembang di Bali.</p> <p>3. Kemajuan teknologi memfasilitasi tenaga kerja untuk meningkatkan kreativitas. Dengan adanya kemajuan teknologi cenderung mempermudah tenaga kerja mendapat informasi terkait dengan pengembangan diri sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan.</p>	<p>1. Bekerjasama dengan desa adat memajukan pariwisata yang pengelolaannya dilandasi oleh aturan yang jelas.</p> <p>2. Mempunyai sistem Informasi yang kuat untuk mengadopsi semua informasi terkait dengan pengembangan karyawan.</p> <p>3. Bekerjasama dengan penyedia, distributor terkait dengan fasilitas teknologi yang menunjang operasional dibidang pariwisata dan membangun jaringan.</p>	<p>1. Pengembangan karyawan dengan bekerjasama dengan Pemerintah, dan lembaga-lembaga terkait .</p> <p>2. Memberikan motivasi yang tepat untuk meningkatkan semangat kerja karyawan yang dilandasi dengan aturan.</p>

ANCAMAN	STRATEGI SW.	STRATEGI WT.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum seluruh kegiatan usaha yang bergerak di sektor pariwisata menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten. 2. Banyak perusahaan yang mempergunakan tenaga kerja <i>outsourcing</i>. 3. Kemajuan teknologi yang sangat cepat. 4. Belum semua pekerja aktif mengikuti pelatihan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti aturan terkait dengan peraturan yang mengatur ketenagakerjaan. 2. Mengatur pemberlakuan tenaga kerja <i>outsorsing</i>. 3. Mewajibkan karyawan mengikuti pelatihan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan Pemerintah dalam pengembangan karyawan meningkatkan semangat kerja karyawan, misalnya dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. 2. Menentukan standar kerja yang jelas bagi karyawan.

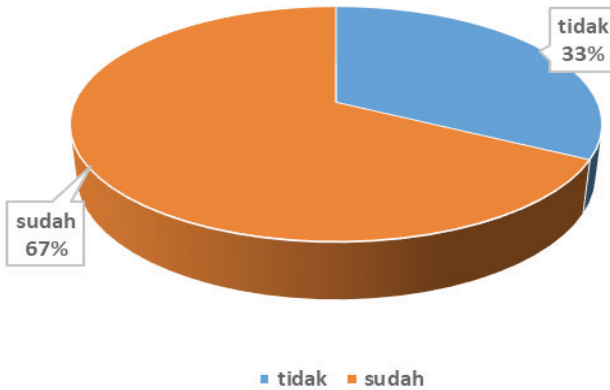
5.2.5. Upaya Perlindungan Tenaga Kerja Lokal Krama Bali

Berdasarkan uraian hasil analisis data yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat diuraikan secara lebih lanjut mengenai upaya perlindungan terhadap tenaga kerja krama Bali meliputi berikut ini.

- 1) Penerapan aturan ketenagakerjaan masih belum konsisten pada sebagian usaha pariwisata, dari seluruh responden yang diteliti yaitu sebanyak 450 orang, maka ada 33 persen yang memberikan jawaban tidak konsisten. Artinya belum seluruh kegiatan usaha yang bergerak di sektor pariwisata yang menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten. Untuk itu perlu diadakan *monev* dan ditindaklanjuti dengan pembinaan terhadap pelaku usaha yang belum menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten. Masalah yang banyak menjadi keluhan adalah kesejahteraan yang belum memadai atau tingkat upah dibawah standar, tidak adanya perlindungan terhadap keselamatan kerja

termasuk asuransi kesehatan baik terhadap karyawan itu sendiri maupun anggota keluarganya. Pemerintah Daerah perlu membuat program asuransi kesehatan bagi tenaga kerja krama Bali yang belum mendapat asuransi kesehatan dari perusahaannya tempat bekerja, yang disebabkan perusahaan tersebut tidak memiliki kemampuan membayar asuransi seperti BPJS.

PENERAPAN REGULASI TENAGA KERJA SECARA KONSISTEN



Gambar 5.10 Penerapan Secara Konsisten Regulasi Tenaga Kerja

- 2) Masih adanya usaha pariwisata yang menerapkan sistem kerja *outsourcing* yang dirasakan sangat merugikan pihak karyawan untuk kelangsungan pekerjaannya. Pada kondisi ini tenaga kerja memiliki posisi tawar yang sangat lemah, terlebih penerapan aturan hukum juga dirasakan masih lemah dan lebih berpihak pada pemilik usaha. Dalam hal ini Pemerintah Daerah dapat melakukan mediasi dan pembinaan terhadap pemilik usaha atau membuat aturan yang memungkinkan adanya perlindungan terhadap tenaga kerja krama Bali.

- 3) Dari hasil analisis ternyata untuk tenaga kerja krama Bali perlu ditingkatkan pengetahuan mengenai kepemimpinan, keterampilan administrasi dan keterampilan teknis melalui pendidikan dan pelatihan. Responden memiliki persepsi bahwa keterampilan yang dimiliki kurang optimal dibandingkan dengan kuantitas dan kualitas target yang ditetapkan. Selain itu masih ada sebagian tenaga kerja yang jarang atau sama sekali tidak pernah mengikuti kegiatan pelatihan. Dalam hal ini peranan lembaga Diklat yang telah dimiliki Pemerintah daerah Bali sangat perlu untuk direvitalisasi dan diberdayakan. Lembaga Diklat semestinya dikelola oleh SDM yang kompeten dan profesional dibidang Pariwisata, berbasis pada *output* dan *outcome*, dengan prinsip *money follow function*, tidak seperti saat ini yang berbasis pada penyerapan anggaran dan sangat administratif.

- 4) Tenaga kerja krama Bali memiliki kompetensi rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja non Bali, namun untuk produktivitas kerja ternyata tidak ada perbedaan yang signifikan. Karena itu perlu adanya perlindungan terhadap hak tenaga kerja krama Bali dalam hal diterima sebagai karyawan atau penempatan posisi manajemen agar tidak diskriminatif. Karena dari hasil survey ada beberapa hotel berbintang yang seluruh karyawannya berasal dari non Bali. Pemerintah daerah Bali semestinya lebih tegas dalam menerapkan PERDA No. 1 Tahun 2016 salah satu pasalnya mengatur agar setiap investor di Bali wajib menggunakan tenaga kerja lokal Bali minimal 75% dari seluruh tenaga kerja yang dibutuhkan.

BAB VI PEMBAHASAN



Setelah seluruh data penelitian lapangan diolah, selanjutnya dilakukan pembahasan secara deskriptif, uji beda dua rata-rata dan analisis SWOT. Berdasarkan data dari 450 responden yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang dilakukan pada tenaga kerja yang bekerja pada sektor perhotelan di Provinsi Bali maka dapat dijelaskan berikut ini.

6.1. Kompetensi Tenaga Kerja Krama Bali

Kompetensi diprediksi dengan tiga indikator pengukuran, yaitu pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Indikator pengetahuan diukur dengan menggunakan tiga item pertanyaan, yaitu: pengetahuan mengenai prosedur layanan, pengetahuan mengenai teknis layanan dan pengetahuan kepemimpinan. Untuk indikator keterampilan yang diprediksi dengan tiga item, yaitu keterampilan administrasi, keterampilan teknis dan keterampilan sosial. Sedangkan untuk indikator perilaku diukur dengan menggunakan tiga item yaitu: penampilan dalam bekerja, tutur kata yang sopan dalam bekerja dan perilaku selalu baik.

Hasil analisis pada Bab V menunjukkan bahwa rata-rata skor persepsi responden untuk variabel kompetensi yang diprediksi dengan tiga indikator yaitu: pengetahuan, keterampilan dan perilaku, menunjukkan bahwa tenaga kerja krama Bali menunjukkan skor rata-rata sebesar 4,38 lebih tinggi dibandingkan dengan skor rata-rata non krama Bali, yaitu sebesar 3,99. Kalau dilihat per indikator juga dari ketiga indikator pengukuran ketiganya menunjukkan rata-rata

lebih tinggi untuk tenaga kerja krama Bali, untuk indikator pengetahuan perbandingan antara krama Bali dengan non krama Bali adalah: 4,44 dengan 4,02, demikian juga untuk indikator keterampilan perbandingan antara krama Bali dengan non-Bali adalah 4,16 dengan 4,00, sedangkan untuk perilaku sebesar 4,53 berbanding 3,95.

Fakta ini menunjukkan bahwa dari segi kompetensi, ternyata tenaga kerja krama Bali menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibanding dengan non krama Bali. Hal ini sangat terkait dengan latar belakang tingkat pendidikan tenaga kerja krama Bali yang umumnya adalah lulusan Diploma atau vokasi yang memang sangat sesuai dengan kebutuhan di bidang pariwisata.

Kondisi ini juga dapat dilihat dari latar belakang tingkat pendidikan, dimana persentase dengan latar belakang pendidikan dasar (SD-SMP) tenaga kerja lokal sebanyak 2,8 persen tenaga kerja non lokal 4,7 persen, latar belakang pendidikan SMA/SMK untuk tenaga kerja lokal 40,2 persen sedangkan tenaga kerja non lokal 46,9 persen, pendidikan Diploma (D1-D4) untuk tenaga kerja lokal 41,7 persen sedangkan tenaga kerja non lokal 28,1 persen, dan pendidikan sarjana tenaga kerja lokal 15,3 persen untuk tenaga kerja non lokal 20,3 persen. Pada seluruh level pendidikan ternyata tingkat pendidikan tenaga kerja lokal rata-rata lebih rendah dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal, kecuali untuk tingkat pendidikan Diploma, dimana tenaga kerja lokal lebih banyak dibandingkan dengan non lokal. Artinya potensi tenaga kerja lokal dilihat dari tingkat pendidikan yang dominan adalah pendidikan vokasi (keterampilan perhotelan). Maka solusi terbaik bagi tenaga kerja lokal adalah meningkatkan tingkat pendidikan dan pelatihan khususnya pada tingkat level manajer sehingga mampu merebut posisi manajemen puncak pada hotel tempat mereka bekerja. Hasil uji statistik untuk memastikan perbedaan tersebut menunjukkan bahwa

nilai uji t sebesar 4,822 dan nilai Sig uji t pada uji dua sisi menunjukkan sebesar 0,000 atau lebih kecil dibandingkan dengan level of signifikan 0,05. Berarti ada beda yang signifikan kompetensi antara tenaga kerja krama Bali dengan non Bali.

Kondisi tersebut juga didukung oleh nilai indikator tingkat kesesuaian jabatan ternyata persepsi tenaga kerja lokal yang menyatakan bahwa jabatan saat ini sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal, yaitu 79 persen tenaga kerja lokal menyatakan bahwa jabatan atau posisinya saat ini telah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dilain pihak tenaga kerja non lokal yang menyatakan bahwa jabatan atau posisinya saat ini telah sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya adalah 67,2 persen. Hal ini sangat terkait dengan jenis pendidikan dari pekerja, dimana untuk pekerja lokal memang memiliki latar belakang pendidikan terbanyak adalah diploma perhotelan yang sangat sesuai dengan job yang diterima saat ini.

Fakta lapangan juga menunjukkan bahwa tenaga kerja krama Bali sangat disenangi di berbagai aktivitas pariwisata, termasuk kapal pesiar. Sehingga saat ini pekerja Bali sangat banyak dijumpai di berbagai kapal pesiar di berbagai perusahaan pesiar di Dunia. Faktor lain yang sangat berpengaruh terhadap unggulnya kompetensi tenaga kerja krama Bali, adalah tenaga kerja Bali tidak terlalu banyak tuntutan terhadap manajemen, tenaga kerja Bali juga dikenal sangat penurut dalam mengikuti instruksi, selain itu tenaga kerja Bali juga sanggup untuk bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaannya serta memiliki disiplin yang sangat baik, karena sangat terkait dengan filosofi Karma Pala yang sangat penting sebagai pegangan hidup masyarakat Bali, kalau kita ingin diperlakukan baik oleh orang lain, maka berikanlah kebaikan itu juga kepada orang lain. Tenaga kerja krama Bali juga dikenal tidak banyak bicara dalam

menyelesaikan pekerjaannya. Mereka mengerjakan segala tugas dengan penuh tanggung jawab dan pengabdian yang tulus pada perusahaannya tempat bekerja. Sehingga tenaga kerja krama Bali sangat jarang terlibat dalam membuat kerusuhan, demo dan melakukan tuntutan.

6.2. Produktivitas Tenaga Kerja Krama Bali

Untuk produktivitas tenaga kerja yang diukur berdasarkan lima variabel pengukuran yaitu: kemampuan, hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisien, menunjukkan bahwa tenaga kerja lokal memiliki produktivitas yang sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal, yaitu tenaga kerja lokal sebesar 4,19 dan tenaga kerja non lokal sebesar 4,17. Artinya produktivitas tenaga kerja krama Bali sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan non krama Bali.

Kalau dirinci per variabel yang diukur, maka untuk variabel kemampuan, tenaga kerja lokal memiliki rata-rata skor lebih tinggi dibanding non lokal, yaitu sebesar 4,07 dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal yang besarnya 4,02. Namun untuk variabel hasil yang dicapai ternyata tenaga kerja lokal memiliki rata-rata skor sedikit lebih rendah dibandingkan dengan non lokal, yaitu 4,32 untuk lokal dan 4,35 untuk non lokal. Hasil yang berbeda terlihat untuk variabel semangat kerja, dimana skor rata-rata untuk tenaga kerja lokal lebih tinggi yaitu sebesar 4,02 dibandingkan non lokal yaitu sebesar 3,95. Untuk variabel pengembangan diri, maka tenaga kerja lokal memiliki skor sedikit lebih rendah, yaitu sebesar 4,33 dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal yang besarnya 4,34.

Untuk variabel mutu, maka rata-rata skor tenaga kerja lokal lebih tinggi dibandingkan dengan non lokal, yaitu 4,35 untuk tenaga kerja lokal dan 4,31 untuk tenaga kerja non lokal. Demikian juga untuk variabel efisien, maka skor rata-

rata untuk tenaga kerja lokal lebih tinggi dibanding dengan non lokal, yaitu 4,10 berbanding 4,06.

Dari enam variabel yang dipergunakan untuk mengukur produktivitas tenaga kerja yang bekerja dibidang pariwisata, ada dua variabel yang menunjukkan skor rata-rata yang lebih rendah untuk tenaga kerja lokal krama Bali, yaitu hasil yang dicapai dan pengembangan diri. Sedangkan empat variabel lainnya, yaitu: kemampuan, semangat kerja, mutu dan efisien menunjukkan bahwa tenaga kerja lokal Bali lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja non lokal. Artinya tenaga kerja krama Bali memiliki kemampuan yang lebih rendah pada kemampuan mencapai target baik kualitas maupun kuantitas, demikian juga dalam hal upaya pengembangan diri. Upaya ini perlu ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan yang semestinya dilakukan secara rutin dan berkelanjutan. Namun secara umum produktivitas tenaga kerja krama Bali memiliki kemampuan yang lebih baik dari non Bali dilihat dari empat indikator lainnya dalam pengukuran produktivitas.

Untuk memastikan bahwa perbedaan skor rata-rata produktivitas antara tenaga kerja lokal dengan non lokal apakah memang berbeda secara nyata atau tidak, maka dilakukan uji secara statistik dengan menggunakan uji t beda rata-rata, yang hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 5.14, menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 0,278 dan nilai sig sebesar 0,787 lebih besar dari 0,05, artinya perbedaan antara produktivitas tenaga kerja lokal dengan non lokal tidak signifikan pada level 0,05 (5%), artinya tidak terdapat perbedaan yang nyata antara produktivitas tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata antara yang berasal dari lokal Bali dengan non lokal, atau dengan kata lain produktivitas tenaga kerja lokal dengan non lokal relatif sama.

Perbedaan produktivitas antara tenaga kerja krama Bali dengan non-Bali yang tidak nyata ini juga disebabkan oleh pekerjaan yang telah diatur oleh sistem kerja yang standar,

dengan target yang telah ditetapkan serta diatur dalam standar operasional dan prosedur yang baku untuk setiap jenis pekerjaan, sehingga seluruh tenaga kerja harus mengikuti ketentuan yang telah diatur oleh sistem. Setiap tenaga kerja harus menyelesaikan pekerjaan (capaian) sesuai dengan target yang telah ditetapkan, karena itu setiap karyawan harus melaksanakan tugas sesuai dengan targetnya masing-masing. Sehingga produktivitasnya tidak jauh berbeda antara tenaga kerja lokal dengan non lokal. Selain itu di dunia pariwisata menghadapi pasar tenaga kerja yang lebih bersorak pasar persaingan sempurna, dimana antara pihak yang memerlukan tenaga kerja dan tenaga kerja yang tersedia sangat banyak, maka tenaga kerja yang tidak mampu memenuhi target kerja dapat setiap saat dikeluarkan oleh perusahaan, dan pihak tenaga kerja juga mudah mendapat pekerjaan pengganti.

6.3. Analisis Swot Produktivitas Tenaga Lokal Bali Pada Sektor Pariwisata

Analisis Lingkungan Eksternal, terdiri atas peluang dan tantangan, selanjutnya diuraikan berikut ini.

- 1) Peluang yang dimiliki tenaga kerja krama Bali adalah: Dukungan pemerintah daerah terhadap peningkatan kualitas karyawan dibidang pariwisata, terutama dalam misi Gubernur Bali nomor 6,7, 8 dan 9. Dalam misi ke enam yaitu mengembangkan sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi, yaitu berkualitas dan berintegritas, bermutu, profesional dan bermoral serta memiliki jati diri yang kokoh yang dikembangkan berdasarkan nilai-nilai kearifan lokal krama Bali. Misi ketujuh yaitu mengembangkan sistem jaminan sosial secara komprehensif dan terintegrasi bagi kecukupan krama Bali sejak mulai kelahirannya, tumbuh dan berkembang sampai akhir kehidupannya. Misi ke delapan: yaitu menghasilkan tenaga kerja yang

kompeten, produktif, berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi serta memperluas akses kesempatan kerja di dalam dan di luar negeri. Misi kesembilan, yaitu mengembangkan sistem jaminan sosial dan perlindungan tenaga kerja yang komprehensif, mudah dijangkau, bermutu, dan terintegrasi bagi krama Bali yang bekerja di dalam dan di luar negeri. Selain itu perusahaan dituntut untuk mengadakan program-program pendidikan, pelatihan, seminar, dan kegiatan sejenis lainnya secara mandiri untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan profesionalitas dan produktivitasnya. Selain itu juga kuatnya dukungan Desa adat terhadap aktivitas pariwisata di Bali, kepariwisataan Bali berkembang secara teritegrasi dengan peran serta Desa adat dan masyarakat lokal yang sangat *welcome* dengan kegiatan kepariwisataan di Bali. Dari seluruh responden yang diteliti sebesar 93 persen menyatakan bahwa desa adat telah mendukung aktivitas pariwisata di Bali, hanya 7 persen yang menyatakan belum. Artinya desa adat telah terlibat secara aktif dalam kegiatan kepariwisataan yang berkembang di Bali. Faktor berikutnya adalah kemajuan teknologi memfasilitasi tenaga kerja untuk meningkatkan kreativitas. Dengan adanya kemajuan teknologi cenderung mempermudah tenaga kerja mendapat berbagai informasi terkait dengan pengembangan diri sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

- 2) Ancaman yang dihadapi oleh tenaga kerja krama Bali meliputi: Belum seluruh kegiatan usaha yang bergerak di sektor pariwisata menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten. Masih ada usaha pariwisata yang belum memenuhi hak-hak karyawan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang

berlaku, diantaranya adalah pengupahan yang belum sesuai dengan UMR, yaitu sekitar 20-25% usaha pariwisata yang belum menerapkan UMR secara konsisten. Selain itu juga perlindungan terhadap tenaga kerja juga belum optimal, baik perlindungan asuransi kesehatan, kecelakaan kerja, dan pensiun. Hasil wawancara dengan tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata, masih banyak dijumpai keluhan tenaga kerja karena pendapatan yang belum memadai serta hak-hak yang terkait dengan perlindungan karyawan. Ancaman berikutnya adalah masih ada sebagian perusahaan yang menerapkan sistem *outsourcing*. Sistem ini sangat lemah pada pihak karyawan, karena tenaga kerja tidak memiliki nilai tawar terhadap posisi kerjanya. Pihak perusahaan memiliki nilai tawar yang sangat besar dan sewaktu-waktu dapat memberhentikan karyawannya. Ancaman berikutnya adalah kemajuan teknologi yang sangat cepat mengimbangi era globalisasi, dimana tenaga kerja asing atau luar Bali dapat dengan mudah memasuki Bali untuk bekerja di Bali dengan menggunakan komunikasi internet. Dalam pasar persaingan sempurna, perusahaan akan dengan mudah melakukan *rekrutmen* tenaga kerja karena penawaran tenaga kerja yang sangat banyak. Tenaga kerja krama Bali harus mendapat perlindungan hukum sehingga tidak menjadi orang asing di negeri sendiri. Selain itu keterampilan dan penguasaan teknologi pekerja krama Bali harus secara cepat mengikuti perkembangan kemampuan global, sehingga usaha pariwisata di Bali tetap mendahulukan tenaga kerja lokal dalam *rekrutmen* tenaga kerja. Ancaman berikutnya adalah kegiatan adat istiadat di Bali yang sangat padat, maka karyawan dituntut untuk mampu mengalokasikan waktu dengan baik dan penuh disiplin, sehingga

kegiatan adat tetap berjalan sementara pekerjaan kantor dapat diselesaikan sesuai dengan target.

Analisis Lingkungan Internal terdiri atas kekuatan dan kelemahan yang dimiliki tenaga kerja krama Bali.

- 1) Kekuatan yang dimiliki pekerja lokal krama Bali adalah bahwa latar belakang pendidikan yang mereka miliki sesuai dengan posisi jabatan yang dipegang saat ini, yaitu sebanyak 77,30%, hanya 22,70% yang menyatakan jabatan/posisi saat ini tidak sesuai dengan keahliannya. Secara teoritis untuk jenis usaha pariwisata yang dominan mengandalkan keterampilan kesesuaian jabatan sangat mendukung meningkatkan produktivitas. Selain itu dominan tenaga kerja yaitu sebanyak 87,30% menyatakan pernah mengikuti pelatihan, dan asal tenaga krama Bali mayoritas orang Bali yaitu 85,78%. Kekuatan lainnya adalah secara dominan dari tenaga kerja mampu mencapai target dari segi kuantitas kerja yang ditetapkan sebagai target perusahaan, hal ini terjadi karena tenaga kerja krama Bali sangat sungguh-sungguh dalam bekerja, memiliki komitmen kerja yang sangat baik serta disiplin dan rasa memiliki terhadap perusahaan yang relatif tinggi. Kekuatan berikutnya adalah mereka memiliki kemauan untuk pengembangan diri yang sangat baik, seperti menyukai tantangan, berkomitmen, dan bersedia mengikuti pelatihan. Artinya tenaga kerja krama Bali sangat siap untuk dibentuk menjadi tenaga kerja yang profesional dan berintegritas melalui proses pendidikan dan pelatihan sesuai dengan Misi Gubernur Bali.
- 2) Kelemahan yang dimiliki tenaga kerja krama Bali adalah semangat kerja karyawan lokal belum maksimal, terutama disebabkan karyawan lokal berada pada

lingkungan sendiri, dan sudah merasa nyaman sehingga kurang tertarik kalau ada tambahan kerja, selain itu respon responden juga menyatakan bahwa rasa jenuh dalam bekerja sangat mewarnai aktivitas kerja mereka sehari-hari. Kondisi ini terutama disebabkan oleh karyawan yang berada pada pekerjaan yang sama dalam waktu yang relatif lama, selain itu juga karena kurangnya kegiatan interaksi *outing* yang memberikan penyegaran bagi karyawan untuk menghilangkan kejenuhan. Kelemahan berikutnya adalah kemampuan tenaga kerja dalam memenuhi kualitas kerja sesuai standar yang belum optimal, sehingga perlu program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja meningkatkan kualitas hasil kerjanya. Kelemahan lainnya adalah kemampuan karyawan belum optimal dalam melakukan pekerjaan secara efisien, hal ini dimungkinkan karena belum semua pekerja pernah mengikuti program pelatihan. Masih ada sebagian karyawan yang tidak pernah mengikuti pelatihan, sehingga kemampuan masih sangat perlu ditingkatkan terutama dalam mencapai efisiensi kerja.

Berdasarkan uraian analisis SWOT tersebut, maka dapat dijelaskan strategi-strategi yang dapat ditempuh bagi tenaga kerja krama Bali, meliputi:

- 1) Strategi ST meliputi:
 - a. Bekerjasama dengan desa adat memajukan pariwisata yang pengelolaannya dilandasi oleh aturan yang jelas. Artinya pelibatan Desa adat dalam pengelolaan kepariwisataan di Bali lebih dioptimalkan, sehingga sinergitas antara Desa Dinas dengan Desa Adat lebih maksimal.
 - b. Perlu adanya sistem Informasi yang kuat untuk mengadopsi semua informasi terkait dengan

pengembangan karyawan diantaranya melalui aplikasi *on line* untuk pekerja krama Bali.

- c. Bekerjasama dengan penyedia, distributor terkait dengan fasilitas teknologi yang menunjang operasional dibidang pariwisata dan membangun jaringan teritegrasi. Dalam hal ini dapat dilakukan dengan merevitalisasi perusahaan daerah yang bergerak di sektor pariwisata.
- 2) Strategi SW meliputi: berikut ini.
 - a. Melaksanakan aturan terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten.
 - b. Meninjau kembali pemberlakuan tenaga kerja *outsorsing*.
 - c. Mewajibkan karyawan mengikuti pelatihan baik yang dilaksanakan oleh perusahaan sendiri maupun oleh dinas terkait.
 - 3) Strategi WT meliputi berikut ini.
 - a. Bekerjasama dengan Pemerintah Daerah dalam upaya pengembangan karyawan.
 - b. Meningkatkan program motivasi kepada karyawan, misalnya dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.
 - c. Menentukan standar kerja yang jelas dan pasti bagi karyawan melalui tersedianya SOP pada tiap usaha pariwisata di Bali serta dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan.

6.4. Upaya Perlindungan Tenaga Kerja Krama Bali

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya, maka jenis perlindungan yang dapat diberikan kepada tenaga kerja krama Bali, meliputi berikut ini.

- 1) Belum seluruh kegiatan usaha yang bergerak di sektor pariwisata yang menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten. Untuk itu perlu

diadakan *move* dan ditindaklanjuti dengan pembinaan terhadap pelaku usaha yang belum menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten. Masalah yang banyak menjadi keluhan adalah kesejahteraan yang belum memadai atau tingkat upah dibawah standar UMR, tidak adanya perlindungan terhadap keselamatan kerja termasuk asuransi kesehatan baik terhadap karyawan itu sendiri maupun anggota keluarganya. Pemerintah Daerah perlu membuat program asuransi kesehatan bagi tenaga kerja krama Bali yang belum mendapat asuransi kesehatan dari perusahaannya tempat bekerja, yang disebabkan perusahaan tersebut tidak memiliki kemampuan membayar asuransi kesehatan seperti BPJS dan asuransi keselamatan kerja atau asuransi kematian.

- 2) Masih adanya usaha pariwisata yang menerapkan sistem kerja *outsourcing* yang dirasakan sangat merugikan pihak karyawan untuk kelangsungan pekerjaannya. Pada kondisi ini tenaga kerja memiliki posisi tawar yang sangat lemah, terlebih penerapan aturan hukum juga dirasakan masih lemah dan lebih berpihak pada pemilik usaha. Dalam hal ini Pemerintah Daerah dapat melakukan mediasi dan pembinaan terhadap pemilik usaha atau membuat aturan yang memungkinkan adanya perlindungan terhadap pekerja krama Bali.
- 3) Dari hasil analisis ternyata untuk tenaga kerja krama Bali perlu ditingkatkan pengetahuan mengenai kepemimpinan, keterampilan administrasi dan keterampilan teknis melalui pendidikan dan pelatihan. Responden memiliki persepsi bahwa keterampilan yang dimiliki kurang optimal dibandingkan dengan kuantitas dan kualitas target yang ditetapkan. Selain itu masih ada sebagian tenaga kerja yang jarang atau sama sekali tidak pernah mengikuti kegiatan pelatihan. Dalam hal ini peranan lembaga Diklat yang telah dimiliki Pemerintah daerah Bali sangat

perlu untuk direvitalisasi dan diberdayakan. Lembaga Diklat semestinya dikelola oleh SDM yang kompeten dan profesional dibidang Pariwisata, berbasis pada *output* dan *outcome*, dengan prinsip *money follow function*, tidak seperti saat ini yang berbasis pada penyerapan anggaran dan sangat administratif.

- 4) Tenaga kerja krama Bali memiliki kompetensi rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja non Bali, namun untuk produktivitas kerja ternyata tidak ada perbedaan yang signifikan. Karena itu perlu adanya perlindungan terhadap hak tenaga kerja krama Bali dalam hal diterima sebagai karyawan atau penempatan posisi manajemen agar tidak diskriminatif. Karena dari hasil survey ada beberapa hotel berbintang yang seluruh karyawannya berasal dari non Bali. Pemerintah daerah Bali semestinya lebih tegas dalam menerapkan PERDA No. 1 Tahun 2016 salah satu pasalnya mengatur agar setiap investor di Bali wajib menggunakan tenaga kerja lokal Bali minimal 75% dari seluruh tenaga kerja yang dibutuhkan.



BAB VII PENUTUP



7.1. Kesimpulan

Berdasarkan atas hasil analisis data yang telah diuraikan pada Bab 5 dan pembahasan pada Bab 6, selanjutnya diajukan kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut.

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terlihat mayoritas responden adalah laki-laki (57,80%), berdasarkan usia mayoritas responden berada dalam usia produktif (20–30 tahun), selanjutnya adalah 77,30% responden mengatakan bahwa keahlian yang dimiliki sesuai dengan jabatan yang diberikan perusahaan, dari segi pendidikan ternyata tenaga kerja yang bekerja di sektor pariwisata mayoritas berpendidikan SMA/K dan Diploma 1, 2 dan 3. Pengalaman kerja yang dimiliki responden dominan antara 1-5 tahun. Dan sebagian besar dari responden menyatakan pernah mengikuti pelatihan, serta asal tenaga kerja mayoritas orang lokal Bali.
2. Fakta empiris terhadap variabel kemampuan menunjukkan nilai rata-rata dengan kriteria baik, selanjutnya juga terlihat bahwa indikator keterampilan sesuai dengan yang dibutuhkan menunjukkan skor paling rendah, artinya belum semua tenaga kerja yang bekerja pada sektor pariwisata di Provinsi Bali memiliki keterampilan yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Untuk variabel meningkatkan hasil yang dicapai terlihat bahwa kelemahan tenaga kerja umumnya adalah tidak mampu memenuhi target kuantitas maupun kualitas produk. Untuk variabel semangat kerja kelemahannya

- adalah tenaga kerja sering merasa jenuh dan sering mengeluh. Untuk variabel pengembangan diri tenaga kerja di sektor pariwisata ternyata ada satu indikator yang perlu ditingkatkan yaitu mengikuti pelatihan. Untuk variabel mutu ada satu indikator yang kurang optimal, yaitu mutu sesuai dengan standar. Untuk variabel efisien ternyata belum sepenuhnya tenaga kerja mampu menyelesaikan pekerjaan secara efisien.
3. Dalam penerapan regulasi ketenagakerjaan, menunjukkan belum seluruh kegiatan usaha yang bergerak di sektor pariwisata yang menerapkan regulasi terkait dengan ketenagakerjaan secara konsisten.
 4. Dalam hal peran Desa Adat dalam pengelolaan kepariwisataan di Bali menunjukkan bahwa Desa Adat telah terlibat secara aktif dalam kegiatan kepariwisataan yang berkembang di Bali. Namun dalam upaya menjaga pembangunan yang berkelanjutan perlu dibuatkan regulasi yang terkait dengan peran desa adat terhadap aktivitas kepariwisataan di Bali.
 5. Harapan pekerja kepada Pemerintah adalah diberikan pelatihan kepada warga lokal agar memiliki *skill* dan mampu bersaing, mempermudah dalam perijinan perusahaan, karyawan supaya mendapatkan perlindungan ketenagakerjaan terutama asuransi ketenagakerjaan, supaya tenaga kerja swasta dibuatkan ketentuan penggajian, memberikan teguran kepada pemilik usaha jika gaji karyawan rendah, mengingatkan kepada pemilik usaha untuk memperhatikan kesejahteraan pegawai, perlu pengawasan secara rutin dan pembinaan, lebih memperhatikan tenaga kerja krama Bali, menghapus yang namanya *outsourcing*, pemerintah Daerah juga perlu membuat regulasi untuk lebih mengarahkan pada pariwisata berkualitas, faktor sanitasi dan kebersihan lingkungan juga supaya

mendapat perhatian yang serius dengan rencana tindak yang pasti, harus mengayomi atau menjaga areal tempat-tempat suci yang tidak pantas dijadikan tempat berkunjung pariwisata.

6. Harapan Kepada Pemilik Usaha, agar memperhatikan kesejahteraan karyawan, dapat menerima usulan karyawan, mampu memberikan rasa nyaman di lingkungan kerja, penghargaan disesuaikan dengan masa kerja, kurangi SDM dari Luar daerah Bali, ikuti peraturan dari pemerintah terutama pajak yang sangat sering kali dipermainkan, ikut menjaga pariwisata Bali yang berlandaskan budaya, agar lebih memperhatikan kesejahteraan dan kesehatan karyawan serta keluarga dari karyawan tersebut, agar selalu menghormati dan menjaga kearifan lokal di dalam lingkungan perusahaan.
7. Harapan Kepada Masyarakat Luas, agar mendukung untuk menciptakan suasana yang aman, agar masyarakat tidak mengganggu tamu yang berkunjung, mendukung dan melindungi pelaku usaha, saling menjaga keamanan, ikut menjaga kelestarian Bali demi meningkatnya kesan positif pariwisata Bali, turut serta menjaga dan melestarikan budaya serta kebersihan dan keamanan.
8. Untuk kompetensi tenaga kerja menunjukkan bahwa tenaga kerja krama Bali memiliki kinerja yang lebih tinggi dibanding dengan non krama Bali.
9. Dari segi produktivitas, ternyata tidak ada perbedaan produktivitas tenaga kerja krama Bali dengan non Bali.
10. Analisis SWOT Strategi ST yang mestinya diterapkan adalah bekerjasama dengan Desa Adat memajukan pariwisata yang pengelolaannya dilandasi oleh aturan yang jelas, mempunyai sistem informasi yang kuat untuk mengadopsi semua informasi terkait dengan

pengembangan karyawan dan bekerja sama dengan penyedia, distributor terkait dengan fasilitas teknologi yang menunjang operasional di bidang pariwisata dan membangun jaringan. Strategi SW adalah mengikuti aturan terkait dengan peraturan yang mengatur ketenagakerjaan, mengatur pemberlakuan tenaga kerja *outsourcing*, dan mewajibkan karyawan mengikuti pelatihan.

7.2. Rekomendasi

Rekomendasi yang disampaikan dari hasil-hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Hasil penelitian menunjukkan belum semua tenaga kerja yang bekerja pada sektor pariwisata di Provinsi Bali memiliki keterampilan yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Untuk itu peranan pelatihan supaya terus ditingkatkan, pada seluruh institusi yang bergerak di sektor pariwisata, maka revitalisasi lembaga pelatihan yang dimiliki Pemda Provinsi Bali sangat penting untuk direalisasikan.
2. Pemerintah daerah melalui instansi terkait agar segera melengkapi data kepariwisataan, terutama yang terkait dengan jumlah perusahaan yang saat ini beroperasi di Bali, baik yang telah memiliki ijin maupun yang belum, termasuk jumlah tenaga kerja di masing-masing usaha pariwisata dengan berbagai kualifikasi dan latar belakang pendidikan. Ada indikasi bahwa jumlah hotel yang tercatat dalam direktori tidak sesuai dengan kenyataan, atau yang tercatat lebih rendah dari kenyataan. Selain itu jumlah tenaga kerja riil yang bekerja pada setiap usaha pariwisata di Bali sampai saat ini belum tersedia, sehingga sangat sulit membuat program yang terkait dengan ketenagakerjaan di sektor pariwisata di Bali. Untuk itu penelitian ini

perlu dilanjutkan dengan melengkapi data base kepariwisataan di Provinsi Bali.

3. Pemerintah Daerah Bali dapat bekerja sama dengan seluruh perguruan tinggi yang ada di Bali untuk melakukan survey data base pelaku usaha Pariwisata di Bali dengan menggunakan metode sensus, salah satu modelnya adalah program KKN di modifikasi salah satunya dengan program sensus data base pelaku usaha Pariwisata di Bali. Program ini dilakukan setiap tahun sehingga akan tersedia data yang valid dan akurat serta *update* sebagai dasar pengambilan keputusan.
4. Pemerintah daerah Bali sudah saatnya melakukan pemetaan atas *demand* dan *supply* tenaga kerja di sektor pariwisata, sehingga ada informasi yang jelas mengenai kebutuhan tenaga kerja pada masing-masing bidang di sektor pariwisata, sehingga lebih mudah untuk memprediksi jumlah tenaga kerja yang harus disediakan pada masing-masing bidang kegiatan. Untuk itu perlu dilanjutkan riset tentang *demand* dan *supply* tenaga kerja sektor pariwisata di Bali.
5. Pemerintah daerah juga perlu mengkaji pembukaan sekolah-sekolah yang terkait dengan kebutuhan pengembangan pariwisata, terutama terkait dengan kebutuhan kurikulum yang mendukung keterampilan tenaga kerja di sektor pariwisata, hal ini dapat dikaitkan dengan hasil pemetaan antara *supply* dan *demand* pada kesimpulan no. 2.
6. Materi pelatihan yang diberikan kepada tenaga kerja di sektor pariwisata, seharusnya diarahkan pada peningkatan kuantitas dan kualitas produk/hasil pekerjaan, mengingat hasil penelitian menunjukkan kemampuan memenuhi target masih belum optimal selain itu juga mutu hasil kerja juga masih belum

- maksimal sesuai standar.
7. Selain itu kemampuan produksi tenaga kerja di sektor pariwisata juga belum mampu memenuhi tingkat efisiensi yang disyaratkan perusahaan, sehingga pelatihan juga diarahkan untuk meningkatkan efisiensi kerja.
 8. Data kepariwisataan di Bali tidak dapat diakses secara lengkap, hal ini disebabkan oleh tidak sinkronnya pelaporan dari Dinas Pariwisata Kabupaten ke Provinsi. Maka koordinasi antara OPD Pariwisata Kabupaten dengan Provinsi harus ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Sukarsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Aswi, 2008. *Melejitkan karier Dalam Waktu Setahun*, Jakarta. Hi-Fest Publishing
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Cushway, Barry, dkk., 2000. *Perilaku & Desain Organisasi*, terjemahan Agus Dharma, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dessler, Gary. 2013. *Human Resources Management*, Precentine Hall.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Harsey, Paul dan Ken Blanchard. 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Penerjemah : Agus Dharma. Edisi Keempat. Jakarta : Erlangga.
- Hair et al., (2006), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River : New Jersey.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE – Yogyakarta.
- Holtzman & Vezzu . 2011. Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling of Noncognitive Assessments using PROC CALIS. Research Data

Analyst, Center for Data Analysis Research, Educational Testing Service, Princeton.

KOMPETENSI DAN SERTIFIKASI USAHA DI BIDANG PARIWISATA". Kementerian Pariwisata.

Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach* (12.ed.) Boston, McGraw-Hill.

Malayu S.P Hasibuan.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.

Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Cetakan Kedelapan. Bandung : Mandar Maju.

Moekijat, 2007. *Perencanaan dan Pengembangan karier Pegawai*. Bandung, CV. Mandar Maju.

Matthews, Virginia, 2006. Searching for Job Satisfaction : Liverpool Hope University. online, (2007 August 10), available from: URL : <http://media.com/searchCRM/downloads/CallCenterFDch17.pdf>

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT.Refika Aditama.

Mathis RL dan JH Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I. Jakarta. PT Salemba Emban Patria.

Peraturan Pemerintah No 24 Tahun 2003. "Sertifikasi Tenaga Kerja di Bidang Pariwisata. Peraturan No 52 Tahun 2012. "SERTIFIKASI

Rivai, Ramly, Mutis dan Arafah., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P. 2003, *Perilaku Organisasi*, Jilid I, Jakarta : PT. Prenhallindo.

- Siswandy dan Saragih (2017), tentang Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Variabel Moderator Di PT PLN (Persero) Pusat Pemeliharaan Ketenagalistrikan Unit Workshop dan Pemeliharaan IV (Pusharlis UWP IV). *e-Proceeding of Management* : Vol.4, No.3 Desember 2017 | Page 2881, ISSN : 2355-9357
- Samsul Bahri (2016) penelitiannya tentang Pengaruh Pengembangan Karier dan Kopetensi Terhadap Produktivitas Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas PU Bina Marga Wilayah Kerja Sumatera Selatan. *JOURNAL Ecoment Global*, Volume 1 Nomor 1 Edisi Februari 2016 ISSN : 2540-816X
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Cetakan Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siswanto, Bejo. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung : Sinar Baru.
- Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suharjo, Bambang. 2008. *Analisis Regresi Terapan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tanto, Dwi., Murni Dwi, Sari., Budio Sugeng P.2010, Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Pekerja pada Pengerjaan Atap Baja Ringan di Perumahan Green Hills Malang. *Jurnal Rekayasa Sipil*, Vol 6. Halaman: 69-82.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan, yang diundangkan pada lembaran negara tahun 2003 Nomor 39 pada tanggal 25 Maret 2003

Usman, Husaini. 2008. *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Edisi Kedua. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Wibowo, 2006. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

INDEKS

A

analisis SWOT 41, 45, 79, 88
Armstrong 17, 20, 99
Atma Kertih 33

B

Badung 29, 30, 41, 42, 43, 44, 105
Bangli 29, 30, 42, 106
Buleleng 29, 30, 42

D

Danau Batur 31
Danau Beratan 31
Danau Buyan 31
Danau Tamblingan 31
Danu Kertih 33
Denpasar ii, iv, vi, 29, 30, 41, 42,
43, 44, 107
Dessler 20, 99

G

Gianyar 29, 30, 41, 42, 43, 44
globalisasi 11, 34, 86
Gubernur Bali 3, 10, 31, 32, 45,
84, 87
Gunung Agung 30
Gunung Batur 30
Gunung Merbuk 30
Gunung Seraya 30

H

Handoko 18, 99
Hutapea 25

I

industri pariwisata iii, 1, 4, 7,
11, 13

investor 77, 91

J

Jagat Kertih 33
Jana Kertih 33
Jawa 29
Jembrana 29, 30, 42

K

Karangasem 29, 30, 42, 106, 107
Klungkung 29, 30, 42
Kuta 2, 106

L

leading sector 3
Lombok 29
Luthans 20, 100

M

Mc.Clelland 15
MEA 6, 9
Moeheriono 16

N

Nangun Sat Kerthi Loka Bali iii,
10, 12, 31

O

outsourcing 3, 76, 90

P

Palemahan 33
paradise island 29
Parahyangan 33
Pawongan 33
Provinsi Bali i, ii, iii, iv, v, vi, 7,
10, 11, 12, 13, 24, 25, 27,

29, 30, 31, 34, 35, 36, 37, 38, Sudarmanto 16, 25
39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, Sunda Kecil 29
48, 49, 57, 58, 61, 79, 93, 96,
97, 106

R

Robbins 18, 100

S

Sad Kertih 33
Sanur 2
Saragih 24, 101
Sastrohadiwiryo 22, 101
Sedarmayanti 15, 17
Segara Kertih 33
Singapura 2
Siswandy 24, 101
Spencer 16

T

Tabanan 29, 42
Thailand 2
Thoha 25
Tingkat Partisipasi Angkatan
Kerja 8, 35
Tingkat Pengangguran Terbuka
vii, 8, 35, 38, 39
Tohardi 18, 101
Tuban 2
Tukad Ayung 31

W

Wana Kertih 33
Wibowo 26

TENTANG PENULIS



Dr. Drs. I Wayan Wesna Astara,SH,M. Hum, MH. Lahir di Badung, 6 Agustus 1958. Menyelesaikan studi ilmu Sejarah (konsentrasi Politik dan nasionalisme Indonesia), di Jurusan Sejarah Fakultas Sastra Universitas Udayana tahun 1984, Magister Ilmu Humaniora Pascasarjana Universitas Gadjah Mada Tahun 1996, konsentrasi Sosiologi politik dan Nasionalisme Indonesia, Sarjana Ilmu

Hukum di Fakultas Hukum Mahasaraswati Tahun 2003 (Hukum Administrasi Negara), Tahun 2010 meraih Gelar Doktor Kajian Budaya Pascasarjana Universitas Udayana, dengan konsentrasi Hukum dan Budaya. Tahun 2015 menyelesaikan studi Magister Ilmu Hukum (MH) Pascasarjana Universitas Udayana, Kosentrasi Hukum Pariwisata (Hukum Kepailitan). Jabatan yang pernah dijabat antara lain: Ketua jurusan Sejarah Universitas Warmadewa Tahun 1985-1986 (pendiri jurusan sejarah di Universitas Warmadewa. Tahun 1986- 1992, sebagai Pembantu Dekan III Fakultas Sastra Universitas Warmadewa. Tahun 1999-2001 sebagai Wakil Dekan I Fakultas Sastra Universitas Warmadewa. Tahun 2001-2004 menjadi Dekan Fakultas Sastra Universitas Warmadewa. Tahun 2013-2016, sebagai Kabid Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Warmadewa. Tahun 2016-2020 sebagai Kepala Lembaga Pengabdian Universitas Warmadewa; dan Tahun 2020-2024, sebagai Kepala Pengabdian Universitas Warmadewa. Kini menjadi Dosen Tetap Fakultas Hukum Universitas Warmadewa, juga berkariier sebagai Advokat.

Tulisan yang telah diterbitkan: *Pertarungan Politik Hukum dan politik Kebudayaan : Otonomisasi Desa adat Di Bali* (Udayana University Press); *Manusia dan Kebudayaan Indonesia Dari Filsafat Ilmu sampai Kajian Budaya*, *Catatan Kritis Pergulatan Hukum dan Kebudayaan* (Udayana University Press); *Hukum Kepailitan Teori dan Praktik*, 2018 (Warmadewa University Press).

Aktif mengikuti seminar nasional dan Internasional, *workshop*, Pelatihan, melakukan penelitian, melakukan pengabdian, menulis artikel: Sebagai presenter dalam *International Conference Global Connectivity Cross Cultural Connections, Social Inclusion, and*

Recognition: The Role of Social Sciences, Papers dengan judul Law Politic of Tradisional Village and Local Genius Value in Electing Head of Traditional Village (Bendesa Adat Kuta) “ September 11-12, 2017, presenter dalam International Conference Sustainability Design and Culture, Papers dengan judul “Cultural Practice of Traditional Security Officers (Pecalang) , Tourism and The Meaning of the Local Wisdom Value in Bali”, October 20, 2017, presenter dalam International Conference and Call for Papers on Bussiness Law and Local Wisdom in Tourism, Papers dengan judul “The Cultural Tourism and The The Tourism Law Practices in Bali: Correlation of Local Value and Tourism Activity in Globalization Era”, Februari 14-15, 2018, dan, presenter International for Papers Bali Hindusm, Traditional, and Interreligious Studi, “March 10, 2018. Jurnal ilmiah Internasional : Journal of Law, Policy and Globalization “ Human Right and Conflict of Custom in Bali (The Case of “Caste Status” Change Caused Kesepakang in Bungaya Traditional of Karangasem), Journal of Law, Policy and Globalization “Public Policy and Role of Traditional Sceruty (Pecalang of Religios Tolerance in The Traditional Village Kuta-Bali”.



Dr. Putu Ngurah Suyatna Yasa, S.E., M.Si. lahir di Singaraja 2 September 1963, adalah ahli ekonomi pembangunan. Menyelesaikan S1, S2 dan S3 pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana pada bidang ilmu ekonomi pembangunan. Jabatan yang pernah diemban diantaranya: Pembantu Dekan III FE Unwar, Ketua Jurusan Ilmu Ekonomi Pembangunan dan saat ini sebagai Ketua Prodi Magister Manajemen Universitas Warmadewa serta ketua redaksi

jurnal ekonomi dan bisnis Jagadhita MM Unwar (terakreditasi Shinta 4). Karya buku yang telah ditulis adalah: berbisnis dengan modal sosial capital dan Dinamika Pembangunan Bangli. Jabatan dalam organisasi kemahasiswaan dan sosial yang pernah diemban: ketua senat FE Udayana 1985-1987, ketua unit Perisai Diri UNUD tahun 1983-1987, ketua club study ekaprasetya FE Unud 1985-1987, ketua Yayasan Bunga Sepasang 2010-2010, Bendahara IPSI Bali 1998-2000, Team Ahli Tematik Kemiskinan Pemda Provinsi Bali 2019. Email: putungurahsuyatna@yahoo.com.



Prof. Dr. I Nyoman Putu Budiarta, SH, MH., lahir di Tianyar, Tahun 1959. Menyelesaikan Sarjana Hukum (S1) Universitas Udayana tahun 1985, lalu melanjutkan ke Universitas Airlangga Surabaya untuk menempuh Program Magister Ilmu Hukum (S2), lulus tahun 2000. Gelar Doktor Ilmu Hukum (S3) diraihinya dari Universitas Brawijaya Malang tahun 2012. Saat ini mengajar pada Program Magister Ilmu Hukum (S-2) dan Magister Kenotariatan (S-2) Universitas Warmadewa, Denpasar serta pernah Pernah dipercaya sebagai Dekan Fakultas Hukum Universitas Warmadewa (2015 - 2019).

Aktif sebagai pemakalah dalam forum-forum seminarn baik nasional maupunn internasional dan karya ilmiahnya telah diterbitkan di beberapa jurnal. Buku yang sudah dipublikasikan, antara lain *Hukum Outsourcing Konsep, Perlindungan dan Kepastian Hukum* (2016), *Teori Hukum* (2017), dan *Bunga Rampai Hukum Ekonomi Bisnis* (2017).



Dr. I Made Suniastha Amerta, S.S., M.Par. Lahir di Karangasem pada tanggal 16 Desember 1972. SD hingga SMA diselesaikan di Karangasem. Kuliah S1 pada Jurusan Sastra Inggris, Fakultas Sastra, Universitas Warmadewa Denpasar, Tamat Tahun 1998. Melanjutkan S2 Kajian Pariwisata, Program Pascasarjana Univ. Udayana Denpasar, Tamat Tahun 2005. Maeraih gelah Doktor S3 2017 pada Program Doktor Kajian Budaya, Univ. Udayana Denpasar.

Mengawali karier sebagai Dosen Jurusan Sastra Inggris, Fakultas Sastra Unwar tahun 1998-2017 kemudian “bergeser” sebagai Dosen Tetap Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan Program Pascasarjana Universitas Warmadewa, Denpasar tahun 2017-sekarang. Saait ini menjabat sebagai Sekretaris Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Warmadewa.



Dr. Putu Suwantara, SH., M.Kn adalah dosen Fakultas Hukum Universitas Warmadewa. Berhasil meraih gelar Doktor tahun 2018 dengan disertasi doktoral yang berjudul “Pengaturan Jabatan Notaris Sebagai Pendukung Sistem Keautentikan dalam Sistem Perdagangan Secara Elektronik” di Fakultas Hukum Universitas Udayana. Selain berprofesi sebagai dosen juga menjadi pengusaha muda yang cukup sukses.



Dr. Ni Wayan Siramiati, SE., M.M. Mneyelasaikan S1 PS.Akuntansi Fak.Ekonomi Universitas Warmadewa (1998), S2 PS.MM Pascasarjana Universitas Warmadewa (2013), S3 PDIM FE dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang (2018). Kini menjadi Dosen Pascasarjana Prodi Magister Manajemen dan merangkap sebagai Kepala Biro BASKARA Unwar 2020-2024.

Penelitian yang telah dipublikasikan, yaitu “Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan di Universitas Warmadewa,” dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Jagaditha* tahun 2014 dan “Performance-Based Compensation Effect On Employee Motivation, Satisfaction Of Employee, and Performance of Employees (Study On Private Universities In The Province Of Bali): Conceptual Frameworks,” dalam *Klibel International Journal of Business, Economic and Law*, 2016.