

PENGARUH KEGIATAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP SOFT COMPETENCY DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA PRAMUWISATA DI PROVINSI JAMBI

Venty Afriyani¹⁾, Zulфина Adriani²⁾

¹⁾Staf pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi

²⁾Dosen Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

Corresponding author: ventyafriyani@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi pengaruh Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia (KPSDM) terhadap kinerja pramuwisata di Provinsi Jambi melalui Soft Competency. Ketiga variabel tersebut akan dikonstruksi dan dilihat hubungan antar ketiganya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang bersifat kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner serta dilakukan analisa menggunakan partial least square (PLS) dan menganalisa 3 model persamaan, yaitu model bagian luar (outer model), model bagian dalam (inner model) dan pengujian hipotesis. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan telah diolah menggunakan SmartPLS, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara KPSDM terhadap kinerja, pengaruh yang signifikan antara KPSDM terhadap Soft Competency, pengaruh signifikan antara Soft Competency terhadap kinerja serta pengaruh signifikan antara KPSDM terhadap kinerja melalui Soft Competency. Implikasi yang dapat diambil dari penelitian ini adalah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi harus secara aktif melakukan Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk pramuwisata di Provinsi Jambi agar dapat terus meningkatkan Soft Competency dan kinerja pramuwisata.

Kata kunci : Kinerja, KPSDM, Kegiatan Pengembangan SDM, Pelatihan, Pramuwisata, Pemandu Wisata, Soft Competency

Abstract

The purpose of this study is to identify the impact of Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resource Development Program) toward performance of the tour guides through Soft Competency in Jambi Province. The three variables were constructed and figured out the relationship among them. This study used quantitative research method with data gathering technique using questionnaire and analyzed by partial least square (PLS) then analyzed 3 equation models, namely outer model, inner model, and hypothesis test. Based on collected and analyzed data by SmartPLS, the results showed that Human Resource Development Program has significant impact on performance, Human Resource Development Program has significant impact on Soft Competency, Soft Competency has significant impact on performance then Human Resource Development Program has significant impact on performance through soft competency. It can be implied that Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi must actively conduct Human Resource Development Program for tour guides in Jambi Province to improve performance and Soft Competency of tour guides.

Keywords: Human Resource Development Program, Performance, Soft Competency, Tour Guide.

1. PENDAHULUAN

Upaya peningkatan sumber daya manusia/pramuwisata dianggap penting karena pramuwisata berinteraksi langsung dengan wisatawan dan berperan secara aktif untuk memperkenalkan objek wisata di daerah setempat. Pramuwisata juga menjadi salah satu faktor pendorong wisatawan akan melakukan kunjungan kembali ke objek wisata setempat dan melakukan promosi secara tidak langsung dengan menyebarkan pengalaman berwisata mereka kepada orang lain. Sehingga untuk meningkatkan kunjungan wisatawan, pemerintah harus meningkatkan pula kinerja

Menyadari kontribusi penting yang dimiliki oleh pramuwisata tersebut, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pariwisata dan Dinas Pariwisata di masing-masing provinsi secara aktif melakukan pelatihan terhadap pramuwisata, termasuk Provinsi Jambi. Hal ini dikarenakan banyaknya jumlah pramuwisata di Provinsi Jambi dan terus meningkatnya jumlah wisatawan yang berkunjung ke Provinsi Jambi. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi, (2021) menyatakan bahwasanya sebelum tahun 2008 wisatawan yang datang untuk mengunjungi suatu objek wisata yang ada di Provinsi Jambi hanya mendapatkan informasi mengenai objek alam atau budaya tersebut dari penduduk lokal yang mendiami daerah setempat. Sehingga pada akhirnya, wisatawan hanya mendapatkan sedikit informasi mengenai objek wisata yang mereka kunjungi. Berdasarkan fakta ini, penduduk lokal menyampaikan kepada Dinas Pariwisata kabupaten/kota untuk diselenggarakan kegiatan pembinaan dan pelatihan. Melalui koordinasi antara Dinas Pariwisata kabupaten/kota dengan Dinas Pariwisata Provinsi, maka tahun 2009 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi memberikan pelatihan guna menciptakan suatu sumber daya manusia/pramuwisata yang bermutu dan mempunyai ruang lingkup pengetahuan mengenai dunia kepariwisataan yang baik dan juga benar.

Pada tahun 2008 terbentuk Himpunan Pramuwisata Indonesia Provinsi Jambi, yang bertujuan sebagai wadah untuk menaungi para pramuwisata yang ada di Provinsi Jambi, sekaligus sebagai mitra kerja bagi *stakeholders* dibidang pariwisata dan tercatat sekitar 64 orang pramuwisata terdapat di Provinsi Jambi. Tercatat dari tahun 2016-2019 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi aktif memberikan pelatihan guna meningkatkan kemampuan pramuwisata meliputi pelatihan pemandu wisata minat khusus dan fasilitasi sertifikasi tenaga profesi pemandu wisata umum.

Secara umum pelatihan ini mengacu pada standar kompetensi yang tertuang di dalam keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI mengenai Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) Sektor Pariwisata Bidang Kepemanduan Wisata. Secara garis besar, kompetensi tersebut meliputi kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja dan wisatawan, bekerja dalam lingkungan sosial yang berbeda, dapat menangani situasi konflik, kemampuan menjalankan prosedur kesehatan, keselamatan dan keamanan di tempat kerja, mengembangkan dan memutakhirkan industri pariwisata. Selain itu, beberapa bentuk pelatihan yang turut diberikan guna meningkatkan kemampuan dan kompetensi seorang pramuwisata adalah pelatihan mengenai pelayanan prima, pengetahuan kepariwisataan, penguasaan Bahasa asing, serta manajemen keselamatan, kewaspadaan, dan resiko. Bentuk pelatihan yang diberikan ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih luas terhadap pramuwisata dan juga meningkatkan kemampuan seorang pramuwisata apabila selama kurun waktu memandu seorang wisatawan terjadi sesuatu hal yang tidak diinginkan.

Selain itu pelatihan yang diberikan memiliki target untuk meningkatkan kompetensi dalam memberikan pelayanan maksimal kepada wisatawan atau dengan kata lain tujuan utama pelatihan yang diberikan kepada pramuwisata adalah meningkatkan kinerja. Hal ini

didukung oleh penelitian Purnomo, Sudana dan Mananda (2016). Ditemukan bahwa terhadap pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan dan kinerja pariwisata. Terjadinya peningkatan kinerja yang ditunjukkan pramuwisata juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan wisatawan (Kemboi & Jairus, 2018). Kinerja pramuwisata berhubungan erat dengan cara mereka dalam berinteraksi, memberikan layanan dan mendampingi wisatawan selama perjalanan. Wisatawan yang memiliki pengalaman yang baik dan mengesankan selama perjalanan wisata memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk melakukan perjalanan wisata kembali ke destinasi tersebut (Andriani & Rahmansyah, 2015).

2. METODE PENELITIAN

Objek dan Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini objek yang akan diteliti adalah Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia (KPSDM), *Soft Competency*, dan kinerja. Ketiga objek tersebut merupakan variabel yang akan digunakan untuk menguji pengaruh KPSDM terhadap peningkatan kinerja melalui peningkatan *Soft Competency*. Menurut Sekaran & Bougie (2013), variabel merupakan segala sesuatu yang berbeda atau bervariasi nilai. Sedangkan untuk subjek yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pramuwisata yang berada di Provinsi Jambi.

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pramuwisata di Provinsi Jambi yang berjumlah 227 orang.

Sampel

Survey menurut Sugiyono (2017) adalah sebagai berikut: “metode yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data misalnya dengan mengisi kuisioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya” . Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin ditemukan bahwa sampel penelitian berjumlah 70 sampel.

Desain Penelitian atau Rancangan Penelitian

Desain penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah desain korelasional. Desain korelasional digunakan untuk mengidentifikasi jenis hubungan dan menjelaskan hubungan kompleks pada faktor yang beragam yang menjelaskan dan memperkirakan hasil dari satu atau lebih prediktor (Creswell, 2012). Pada penelitian ini, desain korelasional akan digunakan untuk menemukan apakah pengembangan sumber daya manusia dapat mempengaruhi *Soft Competency* serta hubungan tidak langsung keduanya dengan kinerja pramuwisata di Provinsi Jambi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari pengujian pengaruh langsung terhadap hipotesis, maka diperoleh perhitungan sebagai berikut :

Tabel 1. Pengujian Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics ((O-STDEV))</i>	<i>P-Values</i>
KPSDM -> Kinerja	0.136	0.140	0.059	2.300	0.022
KPSDM -> <i>Soft Competency</i>	0.491	0.488	0.107	4.598	0.000
<i>Soft Competency</i> -> Kinerja	0.763	0.747	0.082	9.286	0.000
KPSDM -> <i>Soft Competency</i> -> Kinerja	0.374	0.369	0.103	3.652	0.000

Perhitungan t-statistik yang tertera pada tabel 1 menyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang positif dan signifikan, secara lebih rinci hubungan tersebut akan dijelaskan sebagai berikut ini;

1. Pengaruh KPSDM terhadap Kinerja sebesar 2.300 yang berarti memiliki nilai yang lebih besar dari pada t-tabel 1.96. Sehingga KPSDM memberikan pengaruh yang signifikan yang positif terhadap kinerja. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semakin tingginya kuantitas KPSDM yang dilaksanagn terhadap pramuwisata, maka akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pramuwisata tersebut.
2. Nilai yang ditunjukkan variabel KPSDM terhadap *Soft Competency* menunjukkan angka 4.598 yang juga memiliki nilai lebih besar dari pada t-tabel. Sehingga kedua variabel ini memiliki hubungan positif yang bersifat signifikan. Sama halnya dengan hubungan KPSDM dan kinerja, hubungan yang ada pada KPSDM juga menunjukkan bahwa semakin tinggi kuantitas KPSDM yang dilakukan, maka akan memberikan peningkatan positif dan signifikan terhadap *Soft Competency* yang dimiliki pramuwisata.
3. Variabel *Soft Competency* terhadap kinerja menunjukkan hasil t-statistik yang lebih besar dibandingkan dengan t-tabel. Yaitu 9.286 yang berarti memiliki pengaruh positif yang signifikan. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pramuwisata akan mengalami peningkatan, jika terjadi peningkatan variabel *Soft Competency* pada pramuwisata.
4. Variabel KPSDM terhadap Kinerja melalui *Soft Competency* diketahui memiliki pengaruh positif yang signifikan. Hal ini dikarenakan angka perolehan t-statistik menunjukkan 3.652, yang mana angka ini lebih besar dibandingkan dengan t-tabel. Hasil perhitungan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa semakin rutin diadakannya KPSDM, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dimiliki oleh pramuwisata. Pengaruh ini akan semakin besar jika *Soft Competency* juga mengalami peningkatan. Sebagai variabel intervening, peran dari variabel *Soft Competency* adalah sebagai variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Selain itu melihat pengaruh secara langsung, dilakukan pula pengujian secara tidak langsung pada masing-masing variabel. Penentuan ini diperoleh dengan menentukan degree of freedom (DF). Dimana $DF = n - k$.

Berdasarkan rumus yang ada, n merujuk kepada jumlah sampel yang peneliti ambil dan k menyatakan besar/jumlah konstruk. Sehingga dapat dihitung bahwa df dalam penelitian ini adalah $70 - 2 = 68$, dengan alpha 0,05 dan didapati bahwa besarnya ttabel adalah sebesar 1.96. Kemudian untuk menentukan efek dari mediasi lebih lanjut akan dilakukan pengukuran menggunakan Smartpls versi 3 dan calculate terhadap masing-masing variabel, yang mana menunjukkan hasil pengaruh tidak langsung sebagai berikut;

Tabel 2
Path coefficient Mean, STDEV, T-values, P-Values

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
KPSDM -> <i>Soft Competency</i>	0.536	0.557	0.079	6.803	0.000

Berdasarkan tabel 2, maka diketahui bahwa *original sample* pada penelitian ini menunjukkan angka sebesar 0.536, *sample mean* 0.557, STDEV 0.079, t-statistik 6.803 dan *p-values* yang menunjukkan nilai 0.000. Sehingga berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan signifikan yang positif antara KPSDM terhadap *Soft*

Competency. Yang berarti bahwa suatu hubungan antar variabel dapat dikatakan menghasilkan nilai positif yang signifikan apabila nilai p-values yang dihasilkan < 0.05.

Tabel 3
Path coefficient Mean, STDEV, T-values, P-Values

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
KPSDM Kinerja ->	0.526	0.549	0.078	6.704	0.000

Berdasarkan hasil perhitungan path coefficient mean, STDEV, t-values dan p-values yang terdapat pada tabel 3, menghasilkan perhitungan sebesar 0.526 pada original sampel, 0.549 pada sampel mean, 0.078 STEV, t-statistik sebesar 6.704 dan p-values menunjukkan nilai 0.000. Berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang berpengaruh signifikan antara KPSDM terhadap kinerja karena nilai p-values yang dihasilkan <0.05.

Tabel 4
Path coefficient Mean, STDEV, T-values, P-Values

	<i>Original Sample(O)</i>	<i>Sample Mean(M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-values</i>
<i>Soft Competency</i> -> Kinerja	0.830	0.811	0.080	10.434	0.000

Berdasarkan tabel 4, p-values menunjukkan nilai 0.000. sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa berdasarkan nilai tersebut terdapat hubungan signifikan yang bernilai positif yang dihasilkan oleh variabel *Soft Competency* terhadap kinerja karena nilai p-values yang dihasilkan menunjukkan angka <0.05.

Pembahasan

Gambaran Umum KPSDM, *Soft Competency* dan Kinerja

Berdasarkan deskripsi ketiga variabel dalam penelitian ini, dapat dilihat bahwa terdapat tiga jenis interpretasi yang ditemukan, yaitu selalu, sering dan kadang. Interpretasi tersebut akan digunakan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai keterlibatan pramuwisata dalam mengikuti Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia, *Soft Competency* yang dimiliki, dan Kinerja yang ditunjukkan oleh pramuwisata di Provinsi Jambi.

Untuk KPSDM ditemukan bahwa kedua dimensi baik pelatihan berbasis pengetahuan maupun pelatihan berbasis keterampilan menunjukkan interpretasi yang sama, yaitu kadang-kadang. Dari interpretasi tersebut dapat disimpulkan bahwa pramuwisata hanya kadang-kadang saya berpartisipasi dalam kedua jenis pelatihan tersebut.

Gambaran yang terjadi pada pramuwisata terkait dengan keterlibatan mereka dalam pelatihan baik berbasis pengetahuan maupun berbasis keterampilan tidak menunjukkan keadaan yang cukup ideal. Seharusnya mengikuti pelatihan merupakan salah prioritas yang harus dilakukan oleh pramuwisata mengingat peran pelatihan sangat besar salah satunya berkaitan dengan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Mohamadkhani & Ashrafi (2013) menemukan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara pramuwisata yang mendapatkan pelatihan dan tidak mendapatkan pelatihan, terutama jika dilihat dari perilaku profesional mereka, selain itu pelatihan tersebut juga memberikan ruang yang tepat bagi pramuwisata itu sendiri untuk mengukur tingkat pengetahuan dan keterampilan mereka. Penelitian tersebut diperkuat oleh Nejmeddin (2020) yang menemukan bahwa kurangnya

dukungan pemerintah dalam memberikan pelatihan terhadap pramuwisata memberikan pengaruh terhadap perkembangan dunia pariwisata di suatu negara.

Hasil yang berbeda dihasilkan oleh variabel *Soft Competency*. Ciesla (2017) menekankan bahwa *Soft Competency* merupakan suatu keterampilan yang diharapkan dapat dimiliki oleh seluruh karyawan baik yang bersifat komunikatif dan lain sebagainya. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dari delapan dimensi *Soft Competency* yang ada, tujuh diantaranya menunjukkan interpretasi yang menyatakan selalu. Data yang dihasilkan dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipan dalam penelitian ini sudah memiliki *Soft Competency* yang sangat baik sebagai pramuwisata. *Soft Competency* sendiri berhubungan erat dengan sifat, kepribadian dan nilai atau dapat juga dikaitkan dengan kemampuan seseorang dalam melakukan interaksi sosial dengan orang lain. Dari pernyataan ini tentu saja bisa dilihat bahwa *Soft Competency* merupakan salah satu kekuatan utama yang harus dimiliki oleh seorang pramuwisata karena tugas mereka berkecimpung di bidang jasa dan pelayanan. *Soft Competency* dapat dilihat dari bagaimana cara pramuwisata berkomunikasi, membangun hubungan dengan wisatawan dan rekan kerja, integritas yang ditunjukkan dan kemampuan bekerja sama. Jika aspek dalam *Soft Competency* tersebut dapat dimiliki oleh pramuwisata, maka mereka dapat menciptakan pengalaman yang menyenangkan dan tidak terlupakan bagi wisatawan dan tentu saja akan memberikan kepuasan bagi wisatawan tersebut (Hurombo, 2016).

Selain memiliki *Soft Competency* yang sangat baik, deskripsi variabel juga menunjukkan bahwa Kinerja yang dimiliki oleh partisipan sudah sangat baik karena dua dimensi yang terdapat pada pengukuran Kinerja menunjukkan interpretasi selalu dan sering. Kinerja pramuwisata berhubungan erat dengan kepuasan wisatawan. Pernyataan ini didukung oleh banyak penelitian, termasuk penelitian yang dilakukan oleh Kemboi & Jairus (2018) yang menemukan bahwa Kinerja yang dimiliki oleh pramuwisata memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan wisatawan. Selain kepuasan wisatawan, kinerja juga berkaitan dengan tingkat kepercayaan wisatawan, keinginan untuk berkunjung kembali ketempat wisata tersebut dan meningkatkan loyalitas wisatawan (Zaenal & Mawardi, 2017; Lin, Lin & Chen, 2018).

KPSDM Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pramuwisata Provinsi Jambi

Berdasarkan uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia/KPSDM (X) memberi pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Z). Uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel KPSDM direfleksikan oleh pelatihan berbasis pengetahuan (X2 - X7) dan pelatihan berbasis keterampilan (X8, X10, X11, X12, X13), sedangkan uji validitas dan reliabilitas variabel kinerja (Z) menemukan kinerja direfleksikan oleh interpersonal servability (Z1 - Z8) dan organizational skill (Z9 - Z34).

Berdasarkan tabel 1, ditemukan bahwa peran KPSDM terhadap kinerja memberi pengaruh sebesar 0,022 dan signifikan dengan nilai t-statistik 2,300. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diikuti pramuwisata berbasis pengetahuan dan berbasis keterampilan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang dimiliki oleh pramuwisata dalam hal interpersonal servability maupun organizational mereka.

Dilihat dari nilai original sample estimate yang dihasilkan berupa nilai positif dan signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa KPSDM yang diikuti oleh pramuwisata akan dapat meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh pramuwisata provinsi Jambi. Hasil penelitian tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Runtuwu et al. (2019) yang menyatakan bahwa tidak hanya pendidikan dan pelatihan, tetapi pelatihan juga berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja pramuwisata, selain itu hasil penelitian ini

juga menunjukkan bahwa pelatihan adalah hal yang paling wajib yang harus dilakukan dalam meningkatkan suatu kinerja.

Pajriah (2018) menemukan hasil yang sama dalam penelitiannya yang menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kegiatan pengembangan SDM terhadap kinerja SDM, terkhusus pada SDM yang berdomisili di area wisata, baik alam maupun budaya. Menurutnya, kegiatan pengembangan sumber daya manusia dapat menyebabkan meningkatnya mutu, kinerja dan memperoleh hasil yang lebih baik.

Melihat pengaruh KPSDM terhadap kinerja pramuwisata, maka kegiatan ini harus tetap dilaksanakan secara aktif, namun agar kegiatan ini dapat memberikan dampak yang jauh lebih besar, KPSDM seharusnya tidak hanya meningkat dalam hal kuantitas, tetapi kualitas dimana KPSDM yang diberikan harus dapat diperbarui dan dirancang sesuai dengan kebutuhan pramuwisata dan wisatawan, perkembangan zaman serta tuntutan pasar pariwisata.

KPSDM Berpengaruh terhadap *Soft Competency* Pramuwisata Provinsi Jambi

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah peneliti lakukan, didapati hasil bahwa variabel KPSDM tidak hanya memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja namun variabel KPSDM turut memberikan pengaruh yang signifikan yang positif atas peningkatan *Soft Competency*. Khususnya *Soft Competency* pramuwisata yang ada di Provinsi Jambi. Kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang berbasis pelatihan secara langsung memberikan peningkatan pada integritas pramuwisata dalam menerima pembelajaran yang terbilang baru. Sedangkan kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang berbasis keterampilan secara tidak langsung memberikan efek positif dan peningkatan pada motivasi, fleksibilitas, hubungan dengan orang lain, bagaimana berkerjasama dalam tim, bagaimana menjadi seorang pemimpin dan juga meningkatkan kecakapan dalam berkomunikasi.

Seperti yang telah dijabarkan diatas, maka berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan software smart PLS versi 3 dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel KPSDM direfleksikan oleh pelatihan berbasis pengetahuan (X2 - X7) dan pelatihan berbasis keterampilan (X8, X10, X11, X12, X13). Sedangkan variabel *Soft Competency* direfleksikan pada indikator motivasi dengan simbol (Y2, dan Y3). Pada indikator flexibility ditunjukkan pada (Y4 - Y6), Willingness to learn pada (Y7 - Y9), integrity (Y10 - Y12), relationship building (Y13 - Y15) teamwork dan cooperation (Y16 - Y18), leadership (Y19 - Y21), communication skill pada (Y22 - Y29).

Selanjutnya hasil pengukuran yang diberikan oleh variabel KPSDM terhadap *Soft Competency* menunjukkan angka estimasi sekitar 4.598, yang berarti kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. Kemudian, berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh dari tabel 5.26 maka ditemukan hasil bahwa nilai yang ditunjukkan oleh variabel KPSDM terhadap *Soft Competency* mempengaruhi sebesar 0.000 dan signifikan dengan t-statistik sebesar 4.598. Selain itu, untuk membuktikan bahwa kedua variabel ini benar-benar mempunyai hubungan yang signifikan, maka dilakukan pengujian hipotesis secara lebih lanjut. Dimana pada penelitian ini hipotesis 2 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel KPSDM terhadap *Soft Competency*. Setelah melakukan uji H2 secara lanjut maka didapat hasil bahwa secara langsung variabel KPSDM memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel *Soft Competency*. Hal ini dikarenakan dalam pengujian hipotesis yang dilakukan, kedua variabel ini juga menunjukkan perhitungan sebesar 4.598. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 pada penelitian ini dapat diterima.

Hasil dari penelitian tersebut turut diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Efendi (2015) yang mengaitkan pengembangan sumber daya manusia dengan *Soft Competency* yang dimiliki seorang individu, yang mana penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan *Soft Competency* pada seorang individu dapat dikatakan berhasil apabila pengembangan SDM yang diberikan telah mencapai taraf kondisi yang kondusif bagi peserta untuk mengembangkan kemampuannya. Sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa berdasarkan pengolahan data yang telah peneliti lakukan maka ditemukan hasil yang menunjukkan bahwa antara kegiatan pengembangan sumber daya manusia baik yang berbasis pengetahuan maupun yang berbasis keterampilan memberikan efek yang signifikan terhadap *Soft Competency* seorang individu.

***Soft Competency* Berpengaruh terhadap Kinerja Pramuwisata Provinsi Jambi**

Pada penelitian yang telah peneliti lakukan dengan menggunakan software smart PLS versi 3, maka didapati bahwa hubungan yang ditunjukkan oleh variabel *Soft Competency* dan kinerja adalah bersifat signifikan. Adanya hubungan yang positif antara kedua variabel ini turut dipertegas oleh Rinaldo (2020) yang menyatakan bahwa *Soft Competency* adalah sesuatu yang berkaitan dengan proses kerja, hubungan antara sesama manusia, dan sesuatu mengenai bagaimana cara membangun hubungan atau interaksi dengan orang lain. Dikarenakan *Soft Competency* berhubungan erat dengan proses kerja dan lain sebagainya, maka *Soft Competency* wajib dan sangat harus dimiliki oleh seseorang, khususnya oleh pekerja lapangan seperti pramuwisata. Hal ini sesuai dengan hasil uji hipotesis yang peneliti temukan pada penelitian ini, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara *Soft Competency* terhadap kinerja pramuwisata, khususnya pramuwisata yang ada di Provinsi Jambi.

Ketika seorang individu memiliki tingkat kompetensi yang tinggi maka dapat dikatakan bahwa hal tersebut dapat menaikkan tingkat kinerja pada diri mereka. Hal ini sesuai dengan hasil pengolahan kuisioner yang telah dilakukan terhadap sejumlah pramuwisata yang ada di Provinsi Jambi. Adapun hipotesis 3 yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah kedua variabel memiliki hubungan yang signifikan. Selanjutnya untuk membuktikan hipotesis tersebut, maka peneliti melakukan sejumlah pengujian dengan menggunakan PLS versi 3.

Kemudian peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui bahwa variabel *Soft Competency* memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja. Yang diketahui bahwa variabel *Soft Competency* digambarkan sebagai motivasi, dengan simbol (Y2 dan Y3). Pada indikator flexibility ditunjukkan pada (Y4 - Y6), Wilingness to learn pada (Y7 - Y9), integrity (Y10 - Y12), relationship building (Y13 - Y15) teamwork dan cooperation (Y16 - Y18), leadership (Y19 - Y21), communication skill pada (Y22 - Y29), dan variabel kinerja direfleksikan sebagai interpersonal servability (ZI - Z8) dan organizational skill (Z9 - Z34).

Dari hasil dari perhitungan estimasi pada data yang telah ada, maka hasil pengolahan data tersebut menunjukkan nilai sebesar 9.826. Kemudian, pengujian hipotesis lebih lanjut dilakukan dan menunjukkan hasil pengaruh tidak langsung yang terdapat pada tabel 5.27 menunjukkan angka p-values sebesar 0.000 yang signifikan terhadap t-statistik sebesar 9.286 dan pengaruh langsung pada pengujian hipotesis juga menunjukkan angka sebesar 9.286 yang bernilai signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan maka dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 pada penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga & Rahardjo (2020). Penelitian tersebut juga menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *Soft Competency* dan kinerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Mahfud et al; 2017 & Rosa D M; 2010) yang juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan yang

diberikan oleh *Soft Competency* terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Soft Competency* berbanding lurus dengan kinerja.

KPSDM Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja dengan *Soft Competency* Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil analisis data, bahwa KPSDM memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui *Soft Competency* dengan nilai t-hitung $4,115 > t\text{-tabel } 1,96$ dan p-value bernilai 0.000. Oleh karena itu, *Soft Competency* dapat menjadi intervening pengaruh KPSDM terhadap kinerja. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Purnomo, Sudana, dan Mananda (2016) yang melakukan penelitian terhadap pramuwista di Bali. Penelitian tersebut menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki dampak yang signifikan terhadap kompetensi serta berdampak terhadap kinerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pada pramuwisata diperlukan peningkatan KPSDM dimana peningkatan KPSDM terhadap kinerja akan semakin besar dengan adanya *Soft Competency*.

4. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Terdapat pengaruh signifikan yang positif antara Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pramuwisata di Provinsi Jambi.
2. Adanya pengaruh signifikan yang positif antara Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap *Soft Competency* pramuwisata di Provinsi Jambi.
3. Diketahui bahwa antara *Soft Competency* terhadap kinerja pramuwisata di Provinsi Jambi menunjukkan hasil positif yang signifikan.
4. Ditemukannya adanya pengaruh signifikan antara Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja melalui *Soft Competency* pramuwisata di Provinsi Jambi yang menunjukkan hasil positif.

Saran

Peneliti

Peneliti yang melakukan penelitian mengenai *Soft Competency*, kegiatan pengembangan SDM dan kinerja seorang pramuwisata disarankan untuk dapat mempelajari, memahami dan mengetahui lebih lanjut melalui penelitian-penelitian terdahulu, artikel ilmiah, disertasi maupun jurnal terkait mengenai bagaimana *Soft Competency*, kegiatan pengembangan SDM, dan kinerja pada pramuwisata.

Pramuwisata

- a. Pramuwisata disarankan melakukan inisiatif pribadi dalam meningkatkan pengetahuan tentang gaya hidup masyarakat setempat melalui berbagai sumber yang memungkinkan.
- b. Pramuwisata di Provinsi Jambi disarankan untuk mengasah *Soft Competency* dalam menghadapi perbedaan kebiasaan dan kebudayaan antara penduduk setempat dan wisatawan serta mampu menjadi penengah yang baik diantara keduanya.
- c. Pramuwisata di Provinsi Jambi disarankan untuk berlatih mengenali dan memahami karakter wisatawan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang sesuai, sehingga pramuwisata dapat memenuhi kebutuhan psikologi wisatawan.

Pariwisata Provinsi Jambi

- a. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi disarankan untuk meningkatkan pelatihan berbasis pengetahuan baik secara kualitas dan kuantitas terhadap pramuwisata berkaitan dengan gaya hidup masyarakat setempat.
- b. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata di Provinsi Jambi disarankan untuk secara aktif melaksanakan Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia baik berbentuk pelatihan

maupun non-pelatihan terutama guna meningkatkan kompetensi dan kinerja pramuwisata secara umum.

Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk dapat meneliti lebih lanjut mengenai *Soft Competency* pramuwisata. Selain itu, juga disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat meneliti mengenai hard competency seorang pramuwisata dan hubungannya terhadap kinerja di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliaga, M. & Gunderson, B. (2002). *Interactive Statistics*. [Thousand Oaks]: Sage Publications
- Andriani, R. & Rahmansyah, M.E., (2015). Pengaruh Guide Performance dan Quality Tourism Service Terhadap Revisit Intention di Kebun Raya Bogor. *Jurnal Pariwisata*, 2(2), 129-139.
- Anggraini, D. A., Sudapet, I. N., & Subagyo, H.D. (2019). The Effect of Training and Human Resources Development on Employee Performance In The Syahbandar Office Of Tanjung Perak Surabaya Through Competency. *Journal of World Conference*, 1(2), 300-305.
- Aguta, U & Balcioglu, H. (2015). The impact of human resource management practices on organizational performance; A case of private banks in North Cyprus. *International journal of business and social science*, 6 (6), 251-268.
- Al-Momani, M & Mefleh, M. (2015). Training and its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees: The Case of Yarmouk University. *Journal of Education & Practice*, 6(32), 128-140
- Astawa, I.G., Wijayasa, W. & Saskara, K. (2020). Pelatihan Pramuwisata Lokal Desa Wisata Besan Klungkung. *WIDYABHAKTI Jurnal Ilmiah Populer*. 2(2), 87-92.
- ASEAN-Australia Development Cooperation Program. (2015). *Soft Competency*.
- Badan Pusat Statistik Jakarta Pusat. (2016).
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Brigitha, T.B., Lapian, J., & Taroreh, R. (2018). Pengaruh pengetahuan dan keterampilan tour guide terhadap kepuasan wisatawan di Bunaken (Studi Kasus Wiasatawan Manado Tour Guide). *Jurnal EMBA*, 6(2), 848-857
- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., & Ma, J. (2018). Linking Empowering Leadership and Employee Work Engagement: The Effect of Person-Job Fit, Person-Group Fit, and Proactive Personality. *Original Research Frontiers in Psychology*. 9, 1-12, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01304>
- Cetin G & Yarcan S. (2017). The Professional Relationship Between Tour Guides and Tour Operators. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*.
- Öter. (2016). Role of Tour Guides on Tourist Satisfaction Level in Guided Tours and Impact on Re-visitng Intention: A Research in Istanbul. *European Journal of Tourism Hospitality and Recreation* 7(1).
- Ciesla, M. (2017). Soft Competencies in sustainable development. *World Scientific News*, 72. 535-543
- Chin, W., W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling.

- Pp. 295-336 in Macoulides, G. A., Suhan et al Assessment of PLS-SEM Path Model for Coefficient 13 ed. Modern methods for business research. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W. (2014). Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. 4th ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Dewi, Dian Ayunita (2018). Uji Validitas dan Reliabilitas. 7(1), pp. 17–23.
- Efendi, N. (2015). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintahan Kota Bandar Lampung. Jurnal Sosial Pembangunan 1(31)
- El-Menshaway, S. (2016). Effective Rapport in Tourist Guiding (Interpretation of Themes). J Socialomics, 5(3), 1-5, doi:10.4172/2167-0358.1000172
- Francis, K., Wandaka, J., Wamathai, A & Jilo, N. (2019). The Role of Tour Guides in Promotion of Sustainable Tourism Practices in Kenya. JOURNAL OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT, 7 (10). DOI: 10.15640/jthm.v7n2a5.
- Ghozali, I. (2006). Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square. Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2008). Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 16.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Gilley, J. W. & Steven A. E. (1991). Principles of Human Resource Development, Amsterdam: Addison-Wesley Publishing Company University Association, Inc.
- Griffiths & Washington. (2015). Competencies at Work providing a common language for talent management. Human resource management and organizational behavior collection.
- Gurel, C & Yarkan, S. (2017). The professional relationship between tour guides and tour operators. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 17 (2), 1-13, DOI:10.1080/15022250.2017.1330844
- Hiregoudar, S.S & Patil, R. N. (2019). Contemporary Issues and Trends in Training and Development. Shanlax International Journal of Management, 6 (S1), 121-125. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.2567707>
- Himpunan Pramuwisata Indonesia. <http://dpphpi.org/tentang-dpp-hpi>
- Huang, S., Hsu, C. H. C., & Chan, A. (2010). Tour Guide Performance and Tourist Satisfaction: a Study of the Package Tours in Shanghai. Journal of Hospitality & Tourism Research, 34(1), 3–33. <https://doi.org/10.1177/1096348009349815>
- International Labor Organization (ILO).
- Iskandar, (2008). Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif). Jakarta: Gaung Persada Press.
- Jufrizen & Parlindungan, R. (2014). *Soft Competency*: Upaya Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Perusahaan Dalam Era Persaingan Global (Pendekatan RBV). Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis, 14(1), 15-30.
- Kassawnh, M.S, et al. (2019). The impact of behaviors and skills of tour guides in guiding tourist groups. African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure 8(1).
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2011). Kerangka kualifikasi nasional Indonesia.
- Kemboi, T.H. & Jairus, K.N., (2018). Tour Guiding Performance Attributes and Tourist Satisfaction: Evidence from North Rift Tourist Region, Kenya. Journal of Hotel Management and Tourism Research, 3(1), 8-23.
- Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor: Kep. 57/MEN/III/2009 Tentang Penetapan SKKNI Sektor Pariwisata Bidang Kepanduan Wisata

- Lin, Lin & Chen. (2018). Examining the impact of tour guides professional competences on service quality, tourist satisfaction and repurchase intentions towards package tour products. *Journal of tourism and hospitality management* 6(2).
- Maaly Mafleh M Al-Myzary at al. (2015). Training and its impact on the performance of employees at Jordanian University from the perspective of employees; the case of Yamourk University. *Journal of Education and Practice* 6(32).
- Mahfud et al. (2017). Soft skill competency map for the apprenticeship programmed in the Indonesian Balikpapan hospitality industry. *Journal of technical education and training (JTET)* 9(2).
- Mardiati E, Nurcahyono & Bambang H. (2019). Factors Affecting Employee Performance Improvement: A Survey Study Based on Work Performance Theory. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*, V 6(7), 10-16.
- Mananda. (2016). Peran Pramuwisata Dalam Promosi Kepariwisata di Bali. *JUMPA* 05(02).
- McLeod (2019). Likert Scale Definition, Examples and Analysis. *Simply Psychology*. <https://www.simplypsychology.org/likert-scale.html>
- Mohamadkhani, K. (2013). A Study on the Effectiveness of Tour Guides Training Programs in Iran-Teheran. *Business and Economic Research*, 3(1), 153-162.
- Muhammad, A., Ariyani, E. D., & Sadikin, S. (2015). Gambaran soft skill mahasiswa dilihat dari hasil pengukuran soft competency scale. *Seminar Nasional Hasil Penerapan Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat II*, 2(1), 1-8.
- Muhson A. (n.a). *Teknis Analisis Kuantitatif*.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nguyen, H.M. (2015). The impacts of tour guide performance on foreign tourist satisfaction and destination loyalty in Vietnam. (Doctoral thesis) .University of Western Sydney.
- Novitri Q, Junaidi, Safri, M. (2014). Determinan Penerimaan Daerah dari Sektor Pariwisata di Kabupaten/Kota Provinsi Jambi. *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah*, 1(3), 149-158 DOI: <https://doi.org/10.22437/ppd.v1i3.1548>
- Nur, Ririn I S dan Hady Siti Hadijah. Agustus 2016. Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja pada Dinas Pendidikan di Jawa Barat. *Jurnal pendidikan manajemen perkantoran* 1(1).
- Nejmeddin A (2020). The importance of tour guides in increasing the number of tourists at a tourist destination. *Polytechnic Journal of Humanities and Social Sciences* 1(1).
- Oktavia, A., Poerwantika, T., Kunkunrat, & Afriantari, R. (2019). Pengembangan Kemampuan Tour Guide Desa Warnasari Kecamatan Pengalengan Kabupaten Bandung. *Kaibon Abhinaya: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(8), 4-18, <http://dx.doi.org/10.30656/ka.v1i2.1686>
- Oter Z, & Cetinkaya, M. (2016). Interfaith Tourist Behavior at Religious Heritage Sites: House of the Virgin Mary in Turkey. *International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage*, 4(4), 1-18.
- Pajriah S. Peran Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Pariwisata Budaya di Kabupaten Ciamis. *Journal Artefak* 5(1) 2580-0027.
- Purnomo, D. Sudana, I. P. & Mananda, I. G. S., (2016). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kompetensi serta Dampaknya pada Kinerja Pramuwisata Bali. *Jurnal IPTA*, 4(2), 52-57.
- Rinaldo. (2020). *Soft Competency Sebagai Sarana Membangun SDM Handal*. Widyaiswara Madya Pusdiklat BPS RI.

- Runtuwu S C, et al. (2019). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Layanan Tour Guide. *Jurnal EMBA* 7(2) 2551-2560.
- Rodriguez, J & Walters. K. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation. *World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development*.3(10), 206-212.
- Rosa D M. (2010). Pengaruh Soft competency karyawan terhadap kinerja karyawan PT.Taspen cabang Malang. Digital Library Universitas Negeri Malang. Sampelan, S. N. (2015). Pramuwisata di Kota Manado. *Jurnal Holistik*, VIII(15), 1-18.
- Saraiva & Anjos. (2019). Tour Guide Competencies; A study of vocational programs in Brazil. *Brazilian Journal of Tourism Research*.
- Sekaran, U. (2013). *Research methods for business*. Salemba Empat. Jakarta
- Setiawan, R., I. (2016) Pengembangan SDM di Bidang Pariwisata; Perspektif Potensi Wisata Daerah Berkembang. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*,1(1),23-35
<https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/301>
- Setiaji, Y., et al (2020). Pelatihan Kepemanduan di Desa Wisata Donokerto. *Jurnal Abdimas Pariwisata*, 1(1), 34-37, doi:10.36276/jap.287.
- Setiobudi, E (2017). Analisis Sistem Pengembangan SDM Melalui Pendekatan Training, Studi Pada PT. Tridharma Kencana. *Journal of Applied Business and Economics*, 4(1), 45-65.
- Shatnawi, H., Al Najdawi, B., Kassawneh, M., & Al-makhadmah, I. (2019). The impact of behaviors and skills of tour guides in guiding tourist groups. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8 (1), 1-13.
- Sinaga Lisna R R dan Mukti Rahardjo. (2019). Peran kepemimpinan, *Soft Competency*, dan iklim organis terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*.
- Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKNI); sektor pariwisata.
- Sugiarto, D. & Hikmawati, A. (2019). Bangka tour guide training: be a confidence future tourism ambassador. *Jurnal Pemberdayaan: Publikasi Hasil Pengabdian kepada Masyarakat*, 3(3), 273-280, DOI: <https://doi.org/10.12928/jp.v3i1.868>
- Sugiyono, (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suyitno. (2015). *Pemandu Wisata*. Surabaya; CV. Graha Ilmu.
- Swasto, Bambang. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan)*. Malang: Bayumedia
- Spencer, L., M & Spencer, S., M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, New York.
- Uddin, Md., Naher, K., Afrin, A.B., Ahmad, N., & Rahman, Md. (2016). The Impact of Human Resource Development (HRD) Practices on Organizational Effectiveness: A Review. *Asian Business Review*. 6. 131-140. 10.18034/abr.v6i3.38.
- Usman, E. (2014). *Asas Manajemen*. Jakarta; Rajawali Post.
- Villagrasa, V., Pedro, J., & Rio, L., F., & Linda, K. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-Report Scales: The Case of The Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of work and organizational psychology*. 35(3), 195-205.
- Wang, G.G., Werner, J.M., Sun, J.S., Gilley, A. & Gilley, J.W (2017). "Means vs ends: theorizing a definition of human resource development", *Personnel Review*,46(6),1165-1181. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2015-0306>
- Widodo,S.,E.(2015).*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Wira, S., N., B., S., Pujastawa, I., B., G., Suryawardani, I., G., A., O. (2019). Peran Pramuwisata Dalam Promosi Kepariwisata di Bali. *Jumpa*, 5(2), 217-240. doi: <https://doi.org/10.24843/JUMPA.2018.v05.i02.p01>.
- World Travel and Travel Council. 2018.
- Yoeti, A., O. (2010). *Dasar-dasar Pengertian Hospitality dan Pariwisata*. Alumni. Bandung.
- Zaenal M H. (2017). *Pengaruh Kinerja Pramuwisata Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Pada Loyalitas Wisatawan*. Skripsi. Universitas Brawijaya.