

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Desa sebagai salah satu ujung tombak organisasi pemerintah dalam mencapai keberhasilan dari urusan pemerintah yang berasal dari pemerintah pusat. Desa memiliki peranan dalam mengurus dan mengatur sesuai amanat yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa yang menjelaskan bahwa desa memiliki kewenangan dalam bidang penyelenggaraan pemerintah, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan desa. Adanya undang-undang tersebut melahirkan suatu desa dalam pembangunan nasional yang bisa meningkatkan ekonomi masyarakat menuju suatu desa yang mandiri. Pengembangan ekonomi desa tidak hanya berlandaskan pada penempatan modal. Karena produksi yang berbasis Sumber Daya Alam (SDA) lokal wajib dikerjakan oleh semua dan untuk semua di bawah kepemilikan para anggota masyarakat (Wijaya, 2018). Oleh karena itu, pembangunan ekonomi desa menjadi bagian yang strategis dalam upaya pembangunan nasional, sehingga perlu mendapat perhatian serius dari pemerintah pusat maupun daerah.

Pemerintah Desa adalah unsur-unsur penyelenggaraan pemerintahan di tingkat desa. Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 disebutkan bahwa Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain, yang dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa. Menurut Henry (2015) desa berwenang sebagai penyelenggara pemerintahan dan pengelola keuangan yang ada di desa. Hal itu dapat

memberikan dorongan desa agar mampu melaksanakan otonomi desa dan menggali potensi wilayahnya untuk menghadapi permasalahan yang terdapat dalam suatu desa. Perubahan yang terjadi terhadap kelembagaan di desa menuntut lebih kepada aparatur desa untuk melaksanakan tupoksinya masing-masing agar mencapai progres pembangunan yang sudah ditargetkan.

Pada dasarnya setiap desa memiliki potensi dan karakteristiknya masing-masing. Sementara untuk meningkatkan potensi tersebut dibutuhkan peran pemerintah desa dan masyarakat sekitar untuk menunjang keberhasilan desa dalam berbagai inovasinya. Menurut Muluk (dalam Pratiwi, 2016) inovasi yaitu mengubah sesuatu hal menjadi perubahan yang baru. Dalam menunjang keberhasilan desa, terobosan merupakan suatu keharusan untuk mendorong suatu pencapaian dalam jangka panjang pada suatu desa. Sehingga bisa dikembangkan di kemudian hari oleh masyarakat sekeliling agar meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat bagi kesejahteraan perekonomian.

Salah satu upaya dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dimana BUMDes lahir sebagai suatu pendekatan baru dalam usaha peningkatan ekonomi desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Menurut Peraturan Menteri Desa dan Peraturan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015, bahwasannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang seluruh bagian modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan untuk mengelola aset, jasa pelayanan, dan

usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes mampu menjadi wadah serta tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi bukan hanya desa tetapi juga dapat memperbaiki laju perekonomian di Indonesia secara lokalitas.

Menurut Qosjim (2017) BUMDes merupakan suatu lembaga ekonomi yang bertujuan kepada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa sebagai pilar pembangunan desa yang diharapkan dapat mewujudkan desa mandiri dan tidak hanya bergantung kepada anggaran dana desa yang telah diberikan oleh pemerintah pusat. Karena usaha BUMDes adalah usaha yang unik tidak seperti bisnis biasa tetapi ada dimensi sosial. Maka dengan adanya BUMDes diharapkan bisa membantu kesejahteraan masyarakat desa maupun perekonomian masyarakat dan berpotensi tinggi akan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) pada suatu desa, jika dikelola dengan baik dan memaksimalkan keberadaan BUMDes.

Dalam bentuk unit usaha, BUMDes bisa berupa apapun yang memiliki potensi dan karakteristik tersendiri pada setiap desanya masing-masing yang nantinya membawa angin segar untuk perubahan suatu perekonomian di dalam masyarakatnya. Seperti halnya Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang mencakup Kabupaten Bantul, Kabupaten Gunungkidul, Kabupaten Kulon Progo, Kabupaten Sleman, dan Kota Yogyakarta. Semua daerah tersebut cukup terkenal pengelolaan BUMDesnya dalam sumber daya alam, industri pengolahan berbasis sumberdaya lokal, jaringan distribusi, sektor keuangan dan pelayanan publik. Dimana berjalanya

di semua sektor pengelolaan unit usaha dengan adanya kehadiran BUMDes untuk kedepannya akan mampu memberikan pengaruh dan dampak yang hebat untuk kemandirian desa.

Banyak BUMDes yang sudah aktif dan belum aktif di berbagai desa dengan bentuk unit usahanya masing-masing. Hal itu pula yang menjadikan Pemerintah Daerah khususnya Kabupaten Sleman merespon pendirian BUMDes. Melalui Peraturan Daerah Kabupaten Sleman No. 3 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes, kini terdapat beberapa BUMDes di desa Kabupaten Sleman yang telah terbentuk.

Tabel 1.1
Daftar Jumlah BUMDes di Kabupaten Sleman

No	Nama BUMDes	Desa	Peraturan Desa
1.	BUMDes Amarta	Pandowoharjo	Nomor 4 Tahun 2016
2.	BUMDes Donolestari	Donokerto	Nomor 4 Tahun 2016
3.	BUMDes Merapi Sejahtera	Hargobinangun	Nomor 8 Tahun 2015
4.	BUMDes Maju Raharjo	Umbulharjo	Nomor 4 Tahun 2016
5.	BUMDes Girikerto	Girikerto	05/PD.GK/2014
6.	BUMDes Triharjo Sejahtera	Triharjo	30/KD/XII/2014
7.	BUMDes Trihanggo Astaguna	Trihanggo	02/Per.Des/MK/2015
8.	BUMDes Jogotirto	Jogotirto	Nomor 1 Tahun 2014
9.	BUMDes Sumberharjo Sejahtera	Sumberharjo	Nomor 12 Tahun 2014
10.	BUMDes Sambi Mulyo	Sambirejo	Nomor 7 Tahun 2016
11.	BUMDes Purwo Bersinar	Purwomartani	Nomor 2 Tahun 2015
12.	BUMDes Tirto Sejahtera	Tirtomartani	Nomor 4 Tahun 2017
13.	BUMDes Tamanmartani	Tamanmartani	Nomor 6 Tahun 2014
14.	BUMDes Cahaya Selo	Selomartani	Nomor 7 Tahun 2014
15.	BUMDes Tridadi Makmur	Tridadi	Nomor 8 Tahun 2017
16.	BUMDes Amanah	Sinduharjo	Nomor 3 Tahun 2016
17.	BUMDes Dharma Utama	Wonokerto	No. 06/Wnk/X/2013

Sumber: Bumisadu Kabupaten Sleman, 2019

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa Kabupaten Sleman pada tahun 2019 telah memiliki 17 BUMDes. Dimana setiap Desa di Kabupaten Sleman yang mendirikan BUMDes sudah mempunyai peraturan desa dalam pembentukannya dari mulai tahun 2013. Hal ini menjadikan bahwa legalitas payung hukum dan peraturan sudah diikuti agar sah dalam mengelola BUMDes.

Rupanya keberadaan BUMDes di Kabupaten Sleman masih terkendala dengan adanya pengelolaan dan operasional BUMDes yang belum maksimal. Selain itu juga keterbatasan modal, Sumber Daya Manusia (SDM), tidak ada sinergitas antara desa dengan BPD setempat dan komitmen kepala desa dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat (Sembada.Id, 2018). Oleh karena itu, jika BUMDes dikelola secara optimal, maka desa akan menjadi suatu desa yang mandiri. Hal ini di dukung dengan pemberitaan yang dilansir dari AntaranewsJogja dan TribunJogja.com bahwa alokasi dana desa Kabupaten Sleman pada tahun 2018 menerima 81,1 Milliar dan di tahun 2019 mencapai 99 Milliar yang nantinya setiap desa akan menerima 900 juta sampai 1 Milliar.

Ada salah satu BUMDes yang menarik di Kabupaten Sleman yaitu BUMDes Tridadi Makmur yang berada di Desa Tridadi, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman. BUMDes Tridadi Makmur didirikan pada tanggal 25 Desember 2017 berdasarkan musyawarah desa dengan nomor keputusan 08 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa. Serta BUMDes

Tridadi Makmur memiliki dua unit usaha berupa rental budidaya tanaman hias dan wisata puri mataram (Purimataram.com, 2020).

Akan tetapi dari kedua unit usaha yang dimiliki BUMDes Tridadi Makmur, ternyata di unit usaha rental dan budidaya tanaman hias belum memiliki profit besar dan tidak begitu berjalan lancar. Hal ini didukung dari penuturan Sekretaris BUMDes Tridadi Makmur bahwa untuk bisnis rental tanaman hias tidak gampang dan sulit banyak kendala juga terutama di tenaga kerjanya. Sama halnya yang diungkapkan pada jurnal *islamic economics, finance and banking* dalam (Mahiry et al., 2020) menjelaskan bahwa pada 3 tahun awal hanya baru produksi tanaman, karena belum mencukupi sirkulasi dan penjualan.

Oleh karena itu, penelitian ini akan lebih spesifik pada unit usaha yang kedua yaitu wisata puri mataram dengan alasan bahwa di unit usaha tersebut membantu terhadap keberlanjutan BUMDes Tridadi Makmur untuk kelancaran usahanya. Kemudian juga didukung pada jurnal *gema wisata* dalam (Mistriani, 2019) ditemukan bahwa wisata puri mataram menjadi *trending topic* sebagai daya tarik kunjungan berwisata. Melalui penelusuran google maps wisata puri mataram memiliki posisi rating bintang 4,4 yang berarti banyak masyarakat yang menelusurinya. Karena sejatinya wisata-wisata sekarang banyak yang dikelola oleh BUMDes dengan melihat dari potensi yang dimiliki berbagai desanya. Dimana pendirian wisata yang berada di desa bertujuan untuk meningkatkan penghasilan desa maupun perekonomian yang di rasakan oleh masyarakat setempat dari sektor pariwisata.

Awal mula unit usaha wisata puri mataram berdiri yaitu atas inisiatif para pengurus BUMDes, Perangkat Desa dan kalangan masyarakat Desa Tridadi dengan memanfaatkan tanah kas desa yang memiliki luas 4,5 Hektare dan dikelilingi oleh sungai. Serta menjawab pertanyaan dari masyarakat Desa Tridadi tersendiri untuk memanfaatkan tanah tersebut menjadi wisata yang baru dan sederhana mungkin. Kemudian nantinya bisa di kelola lebih dalam lagi untuk memberikan manfaat sosial maupun keuntungan bersama.

Seiring berjalannya waktu, kondisi tanah yang masih kosong satu per satu dibangun untuk kelengkapan wisata di puri mataram dan pengembangan BUMDes. Karena wisata puri mataram di kelola oleh BUMDes, jadi untuk modal awal di dapatkan dari penyertaan modal yang diberikan oleh Desa Tridadi sebesar 68,5 juta. Namun modal yang diberikan ternyata masih kurang dan tidak bisa mengandalkan dari penyertaan modal yang diberikan oleh Desa Tridadi saja. Sebab sewa lahan untuk wisata puri mataram mencapai anggaran Rp. 4.000 m² / tahun. Akan tetapi, BUMDes Tridadi Makmur ini mempunyai solusi dalam kekurangan dana untuk pembangunan di wisata puri mataram, yaitu dengan mengajak masyarakat Desa Tridadi untuk menjadi penanam saham atau menabung dengan pembagian deviden 51% untuk desa dan 49% untuk masyarakat.

Wisata puri mataram sendiri menyesuaikan konsep dari budaya mataram tempo dulu. Dimana filosofinya yang terdiri dari puri yaitu salah satu tempat persinggahan raja-raja dan mataram itu kerajaan mataram yang ada di Jogjakarta. Sampai saat ini, di wisata puri mataram sudah ada wahana taman

berkuda, taman bunga, taman kelinci, taman kiciran, taman domba, taman kaktus, tangkap ikan, becak air dan remot kontrol. Selain itu juga ada fasilitas pendukung agar melengkapi wisatawan berkunjung ke puri mataram yaitu resto & kuliner untuk wisatawan jika merasa lapar, pasar ndelik buka setiap hari minggu dan ningrat cafe yang dibuka setiap malam untuk menikmati suasana malam hari di wisata puri mataram.

Seperti yang tengah berjalan saat ini, wisata alam terus dikembangkan di berbagai daerah khususnya di desa-desa yang bertujuan untuk menarik minat pengunjung dari dalam kota maupun luar kota sebagai destinasi alternatif yang memiliki karakteristik atau keunggulannya masing-masing. Didukung oleh kondisi alam Desa Tridadi yang mumpuni, serta letak geografis yang berada di wilayah pusat Pemerintahan Kabupaten Sleman menjadikan pariwisata ini berkembang cepat dan pesat. Selain itu juga, didukung oleh ketermudahan akses jalan dan keberadaan wisata yang terletak di jalur lintas antar Provinsi D.I. Yogyakarta dan Jawa Tengah. Apalagi saat ini wisata puri mataram menjadi ikon baru dan alternatif wisata *instagramable* di Kabupaten Sleman dengan pengelolaan wisata yang di kelola oleh BUMDes. Hal itu pula yang dirasakan pada jumlah pengunjung rata-rata per bulan mencapai 18000 - 20000 di hari libur maupun normal.

Walaupun wisata puri mataram yang di kelola BUMDes Tridadi Makmur baru berjalan, tetapi mampu memberikan kontribusi dengan mengharumkan prestasi ke Pemerintah Desa Tridadi maupun BUMDes Tridadi Makmur tersendiri. Hal tersebut ditandai dengan unit usaha wisata puri

mataram yang meraih penghargaan dari Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi pada ajang desa wisata nusantara tahun 2019 dengan kategori maju (Ajie, 2020), selain itu juga termasuk ke dalam nominasi sepuluh besar lomba desa mandiri yang berkompetisi dengan 158 BUMDes di seluruh Indonesia (Desawisatainstitute, 2020). Serta merupakan penerima program dari Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi sebagai salah satu percontohan obyek wisata yang dikelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Kemudian seringkali menjadi rekomendasi oleh Bupati Sleman maupun Pemerintah Desa Tridadi sebagai perwakilan untuk berpartisipasi di berbagai lomba desa dan tingkat nasional. Maka tidak heran para pejabat seperti Wakil Presiden Jusuf Kalla periode 2014-2019, Abdul Halim Iskandar (Menteri Desa (PDPT)), Sri Sultan Hamengku Buwono X (Gubernur DIY), Drs. H. Sri Purnomo M.Si (Bupati Sleman) dan pejabat lain tertarik untuk mengunjungi wisata Puri Mataram.

Sejak wisata puri mataram berdiri sudah menyerap tenaga kerja yang berasal dari warga desanya itu sendiri dan keuntungan perbulanya mencapai profit 500 juta yang mengalami kenaikan terus menerus (Telisik.id, 2020). Akan tetapi melalui penelusuran jurnal gema wisata dalam (Mistriani, 2019) bahwa di wisata puri mataram belum adanya papan informasi mengenai sejarah puri mataram berdiri maupun guide lokal untuk wisatawan berkunjung. Pada jurnal *islamic economics, finance and banking* dalam (Mahiry et al., 2020) Sumber Daya Manusia (SDM) karyawan di wisata puri mataram masih perlu adanya pelatihan dalam meningkatkan pelayanan. Serta dalam

mempromosikan wisatanya melalui media sosial belum maksimal (Kalmas et al., 2020).

Namun pada tahun 2020, adanya keberadaan pandemi COVID-19 yang menyita berbagai aktivitas perusahaan telah menyebabkan penurunan produktivitas dari berbagai sektor, termasuk di tengah laju usaha dan perekonomian masyarakat maupun keberadaan wisata di desa-desa mengalami penurunan pengunjung. Hal tersebut juga mengakibatkan BUMDes Tridadi Makmur menutup unit usaha wisata puri mataram sehingga mengalami kerugian Rp. 2 Milliar, kemudian 80% karyawan juga dirumahkan. Tidak hanya itu, kerugian juga dialami selama cuti lebaran pada tahun 2020 hanya mendapatkan keuntungan Rp. 13 juta (Koransolo, *Harianmerapi.com*, 2020).

Keberadaan wisata puri mataram saat ini tidak lepas dari kinerja dari pihak BUMDes Tridadi Makmur maupun tim yang terlibat dalam mengelola unit usaha wisata puri mataram. Menurut Mahsun (dalam Artini, dkk, 2018) kinerja adalah sebagai perwujudan dalam visi misi suatu organisasi dalam melakukan program dan suatu kegiatan yang nantinya membawa perubahan. Selain itu juga untuk mengukur kinerja diukur melalui indikator berorientasi pada proses dan hasil yang selama ini sudah dilaksanakan. Serta kinerja yang baik juga sangat penting untuk pengelolaan di unit usaha wisata puri mataram untuk keberlanjutan usahanya.

Hal itulah yang berpengaruh terhadap kinerja pada suatu BUMDes, jika dalam pengelolaannya tidak baik maka akan berdampak kepada jalannya unit usaha yang ada di BUMDes. Karena tata kelola BUMDes yang baik akan

mendukung kepada kinerja maupun keberlanjutan BUMDes jangka panjang. Oleh karena itu, perlu adanya kerja secara kolektif (tim) dengan sungguh-sungguh yang di bawah seorang pemimpinnya agar dapat membenahi setiap unit usaha BUMDes yang dikelolanya. Sehingga peneliti menarik untuk melihat lebih jauh bagaimana kinerja dan faktor-faktor yang dilakukan oleh BUMDes Tridadi Makmur dalam pengelolaan unit usaha wisata puri mataram, karena BUMDes tersebut juga mampu menyaingi BUMDes yang sudah lama berdiri.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1. Bagaimana kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Tridadi Makmur” Desa Tridadi, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman, D.I. Yogyakarta dalam pengelolaan wisata puri mataram tahun 2018-2020?*
- 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Tridadi Makmur” Desa Tridadi, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman, D.I. Yogyakarta dalam pengelolaan wisata puri mataram tahun 2018-2020?*

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana kinerja yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tridadi Makmur dalam pengelolaan wisata puri mataram tahun 2018-2020.
2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Badan Usaha Milik Desa Tridadi Makmur dalam pengelolaan wisata puri mataram tahun 2018-2020.

D. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terhadap pengkajian mengenai kinerja BUMDes maupun dalam pengelolaannya di setiap desa-desa yang memiliki BUMDes, selain itu juga dapat menambah wawasan dalam ilmu sosial dan ilmu politik.

b. Secara Praktis

1. Bagi mahasiswa hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian.
2. Bagi instansi Pemerintah hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Desa sebagai informasi, gambaran dan masukan terkait kinerja BUMDes yang ada di desa-desa.
3. Bagi masyarakat umum hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan bahan bacaan terkait pengelolaan BUMDes maupun mengenai peran BUMDes dalam melakukan fungsinya terhadap desa dan masyarakat.

E. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini menggunakan 10 penelitian terdahulu untuk membedakan dari penelitian sebelumnya dan sebagai bahan *literatur*. Berikut *literature riview* yang digunakan oleh peneliti:

Penelitian *pertama* yang dilakukan oleh Riswanda Nanda Pratama dan Argo Pambudi tahun 2017 dengan judul “Kinerja Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dalam meningkatkan pendapatan asli desa di Desa Panggunharjo Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul” menyebutkan adanya peningkatnya PADes yang tadinya Tahun 2016 10 juta menjadi 30 juta pada tahun 2017. Serta untuk mengukur kinerja BUMDes Panggung Lestari menggunakan 5 (lima) indikator kinerja organisasi yaitu: *produktivitas* dalam perkembangan kapasitas usahanya, *kualitas layanan* sudah memberikan kepuasan terhadap pelanggan, *responsivitas* menentukan bidang usaha sesuai kebutuhan masyarakat dan tanggap dalam merespon keluhan, *responsibilitas* sudah sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku dan *akuntabilitas* terhadap pertanggung jawaban kinerja kepada stakeholders Desa Panggunharjo. Tetapi dengan meningkatnya PADes memiliki penghambat seperti penggunaan teknologi, pengelolaan sampah, minat petani dalam produksi beras, keterbatasan akses pasar dan permodalan yang masih rendah.

Penelitian *kedua* yang dilakukan oleh Lina Rifda Naufalin pada tahun 2019 dengan judul “Kinerja BUMDes dalam menyerap tenaga kerja (studi kasus pada BUMDes Desa Susukan Kecamatan Sumbang Banyumas)” menyebutkan bahwa BUMDes Mitra Usaha Makmur mengoptimalkan potensi Sumber Daya Alam (SDA), Sumber Daya Manusia (SDM) dan

memaksimalkan unit usaha berbasis alam. Hal itu dilakukan dengan memperkerjakan masyarakat asli Desa Susukan sebagai pengurus dan tenaga lapangan. Sampai saat ini yang tadinya memiliki 6 tenaga kerja kini sudah mencapai 15 tenaga kerja dibidangnya masing-masing. Mereka semua berlatar belakang lulusan SD/SMP dan dalam rekrutmennya berdasarkan prinsip semangat terhadap BUMDes Mitra Usaha Makmur. Selain itu juga berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes), namun penulis tidak memaparkan hasil dari PADes yang diberikan kepada desa.

Penelitian *ketiga* yang dilakukan oleh Ach Qosjim pada tahun 2017 dengan judul “Analisis kinerja BUMDes di Kabupaten Lumajang” menemukan permasalahan adanya jenis usaha yang mengalami kondisi renting dan serving. Selain itu juga tidak ada satupun BUMDes di Kabupaten Lumajang yang berkategori berkembang didasarkan pada perkembangan jumlah asset dan permodalan yang dimiliki bertambah atau berkurang. Serta memiliki faktor internal terhadap kualitas sumber daya manusia pelaksana dari BUMDes. Tentunya itu menjadi kelemahan utama terhadap pengaruh paling besar pada peningkatan kinerja kelembagaan BUMDes. Faktor ancaman, kekayaan modal sosial dan modal politik menjadi sangat berpengaruh pada kinerja kelembagaan BUMDes di Kabupaten Lumajang pada sertifikasi dan fluktuasi harga produk usaha kecil maupun terhadap daya tahan keberlanjutan BUMDes. BUMDes di Kabupaten Lumajang belum dapat dilaksanakan dengan profesional dalam pengelolaan maupun kepengurusannya, masih rendahnya minat dalam pengelolaan BUMDes. Sehingga harus adanya pembaruan terhadap kinerja

BUMDes di Kabupaten Lumajang dalam hal unit usaha maupun tim-tim yang membantu kepengurusannya.

Penelitian *keempat* yang dilakukan oleh Arif Wahyudi dan Fepna Rustanti pada tahun 2018 dengan judul “Sistem tanggung renteng sebagai strategi pembiayaan dalam meningkatkan kinerja BUMDes yang bankable pada masyarakat desa (studi fenomenologi pada pelaporan keuangan BUMDes Cipta Karya Desa Ngeni Kabupaten Blitar Per Agustus 2016-2017)” memaparkan bahwa Sistem Tanggung Rentang (sistem tanggung jawab bersama) tidak berpengaruh terhadap tingkat kinerja keuangannya yang ditandai dengan adanya tingkat kredit bermasalah dalam pembayaran angsurannya dengan menggunakan perhitungan *non performing loan* dan mendapatkan nilai resiko 4 menduduki predikat tidak baik. Selain itu pada penerapan strategi juga kurangnya kedisiplinan antar kelompok, tidak berlakunya kas kelompok dan kurangnya kebersamaan dalam kelompok.

Penelitian *kelima* yang dilakukan oleh Chamid Sutikno, Slamet Rosyadi dan Denok Kurniasih pada tahun 2018 dengan judul “Kinerja implementasi program Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMADes) di Kabupaten Banyumas” berisi terkait upaya inisiatif yang dilakukan Pemerintah Banyumas untuk desa-desa yang belum memiliki BUMDes. Serta dengan adanya Badan Usaha Milik Desa Bersama diatur dalam Perda No 6 Tahun 2016 Pasal 30 dengan ketentuan pembentukan BUMADes. Kemudian nantinya melakukan untuk kerja sama agar desa yang tidak/belum memiliki unit usaha agar mendirikan dan melaksanakan usaha yang ada di desa secara bersama.

Tetapi dalam kinerjanya belum secara efektif dikarenakan dalam program tersebut belum sepenuhnya diharapkan dan tidak adanya dukungan dalam melakukan kebijakannya sangat minim. Seperti belum secara khusus dalam pelaksanaan BUMADes, mengarah pada pemberdayaan masyarakat bukan pengembangan bisnis dalam BUMADes, belum sepenuhnya unit desa tetapi sebatas bisnis sosial yang dijalankan oleh pemerintah desa dalam pemberdayaan masyarakat.

Penelitian *keenam* yang dilakukan oleh Kadek Sumiasih pada tahun 2018 dengan judul “Peran BUMDes dalam pengelolaan sektor pariwisata (studi di Desa Pakse Bali, Kabupaten Klungkung)” berisikan bahwa BUMDes yang berada di Bali diterima sebagai peningkatkan kesejahteraan. Akan tetapi masih ada desa yang belum membentuk BUMDes padahal dikelilingi oleh wisata. Hal itu, karena adanya kurang pemahaman dari perangkat desa, keterbatasan SDM, kurang pengetahuan dan pemahaman masyarakat mengelola usaha, sosialisasi belum menyeluruh, pembinaan dan pengawasan oleh pihak pemerintah, kurang pemaksimalan modal dan menggali potensi yang ada di desa. Untuk itulah perlu adanya pengelolaan dan manajemen yang baik dalam BUMDes yang akan di bentuk di Bali. BUMDes Pakse Bali menjadi contoh dalam pengelolaan pada sector wisata yang mengedepankan pada perencanaan yang matang di fasilitasi oleh BUMDes dan adanya partisipasi dari masyarakat. Tidak hanya itu, BUMDes Pakse Bali juga mengedepankan dan mangajak kerjasama untuk saling mengisi kekurangan dan saling menguntungkan.

Penelitian *ketujuh* yang dilakukan oleh Deni Triyanto pada tahun 2018 dengan judul “Analisis kinerja pendampingan desa dalam upaya membangun kemandirian desa (studi di Desa Taba Jambu Kecamatan Pondok Kubang Kabupaten Bengkulu Tengah)” menerapkan aspek 3 penilaian dalam kerjanya yaitu: *kerjasama* yang belum maksimal antara masyarakat dan pemerintah desa melalui pihak ketiga yaitu pendamping desa untuk mengembangkan Badan Usaha Milik Desa, *komunikasi* dalam pendampingan desa sudah maksimal dalam penyampaian informasi yang jelas, *akuntabilitas* sudah bertanggung jawab terhadap tupoksinya.

Penelitian *kedelapan* yang dilakukan oleh Abdul Rozaki dan Siti Rohaya pada tahun 2019 dengan judul “Memperdayakan desa melalui pariwisata berbasis BUMDes: studi interkoneksi BUMDes melalui *integrated information system* di Kabupaten Gunung Kidul” berisi dalam pengembangan pariwisata desa melalui BUMDes menjadi modal sosial, kesejahteraan sosial bersama dan pengembangan ekonomi baru yang berada di desa. Karena semua tempat di Gunung Kidul memiliki asset yang sangat bagus, serta harus ada kebijakan pemda sekitar maupun forum BUMDes agar bisa memanfaatkan asset kekayaan alam yang dimiliki desa. Kemudian memanfaatkan teknologi informasi *internet of think* dalam pengembangan promosi wisata di Gunung Kidul.

Penelitian *kesembilan* yang dilakukan oleh Yusuf Adam Hilman dan Robby Darwis Nasution pada tahun 2019 dengan judul “Strategi BUMDes dalam penyelenggaraan aset serta pengembangan komoditas kepariwisataan di

Desa Ponggok Polan Harjo, Klaten” yang memaparkan keberhasilan manajemen aset dan penerapan *good governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik pada BUMDes Tirta Mandiri dilihat dengan professional, transparan dan akuntabel. Serta diawali dengan pembuatan peraturan desa terkait pembentukan BUMDes yang disetujui oleh BPD, memudahkan penyelenggaraan aset dan dibentuk berdasarkan hukum dalam 8 bidang usaha bentuk Perseroan Terbatas (PT) yang dikelolanya. Serta analisis SWAT dijalankan dengan baik dalam pengelolaan asetnya.

Penelitian *kesepuluh* yang dilakukan oleh Yeni Nuraeni pada tahun 2019 dengan judul “Kinerja seksi usaha ekonomi masyarakat dalam pemberdayaan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Subang” dimana dalam penelitiannya menjelaskan pada produktivitas belum berjalan dengan baik dengan ditandainya pada pengelolaan bumdes belum sepenuhnya menekankan pada jumlah SDM yang mengakibatkan jumlah BUMDes dalam kondisi tidak berjalan. Kualitas pelayanan sudah cukup baik yang melihatkan pemberian informasi melalui WhatsApp, surat edaran. Tetapi sosialisasi tidak langsung ke desa yang mengakibatkan BUMDes yang terbentuk tidak berjalan, serta pengelola bumdes tidak memiliki SOP. Daya tanggap belum optimal yang mengakibatkan tidak memberikan dampak ekonomi pada masyarakat. Serta pelaporan pertanggungjawabanpun tidak transparansi.

Tabel 1.2
Tinjauan Pustaka

No	Nama	Judul Penelitian	Tahun	Temuan
1.	Riswanda Nanda Pratama & Argo Pambudi	Kinerja Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Panggunharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul	2017	Dengan adanya BUMDes selain dapat meningkatkan perekonomian masyarakat dapat pula berkontribusi terhadap PADes. Kemudian melalui kapasitas unit usaha BUMDes Panggung Lestari memberikan PADes ke desa 30.000.000. Hal itu tidak luput dari faktor penghambat yang harus saling mengimbangi.
2.	Lina Rifda Naufalin	Kinerja Bumdes Dalam Menyerap Tenaga Kerja (Studi Kasus Pada BUMDes Desa Susukan Kecamatan Sumbang Banyumas)	2019	BUMDes hadir untuk mampu memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat setempat untuk mengurangi mengentaskan kemiskinan dan pengangguran di pedesaan. Ditandai dengan keberadaan BUMDes Desa susukan memperkerjakan 15 orang dari warganya.
3.	Ach Qosjim	Analisis Kinerja BUMDes di Kabupaten Lumajang	2017	Tata kelola kelembagaan terhadap kinerja BUMDes menjadi faktor keberlanjutan unit usaha yang dimiliki BUMDes di pengaruhi oleh skala dan jangkauan unit usaha. Terutama pendirinya atas solidarita dan kearifan lokal di desa-desa.
4.	Arif Wahyudi & Fepna Rustanti	Sistem Tanggung Renteng Sebagai Strategi Pembiayaan Dalam Meningkatkan Kinerja BUMDes	2018	Adanya kegagalan pada sistem tanggung renteng yang digunakan oleh BUMDes Cipta Karya yang tidak mengedepankan komitmen bersama untuk membangun

		yang Bankble Pada Masyarakat Desa (Studi Fenomenologi Pada Laporan Keuangan BUMDes Cipta Karya Desa Ngeni Kabupaten Blitar Per Agustus 2016- Agustus 2017)		keberlangsungan unit usaha yang dimiliki BUMDes. Sehingga menjadikan tidak sesuai yang diharapkan.
5	Chamid Sutikno, Slamet Rosyadi, & Denok Kurniasih	Kinerja Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMADES) di Kabupaten Banyumas	2018	BUMADES hadir atas inisiatif pemerintah daerah dan upaya kerja sama antar desa yang belum mempunyai usaha ditandai dengan keberadaanya di Kabupaten Banyumas hanya 4 kecamatan yang sudah memiliki. Serta BUMADES juga belum berjalan efektif dengan berbagai permasalahan mengenai belum memahami program yang akan dilakukan maupun teknis pelaksanaanya.
6.	Kadek Sumiasih	Peran BUMDes dalam Pengelolaan Sektor Pariwisata (Studi di Desa Pakse Bali, Kabupaten Klungkung)	2018	Unit usaha BUMDes di sektor pariwisata menjadikan peluang yang menjanjikan untuk mendapatkan profit yang besar. Karena adanya potensi yang dihadirkan BUMDes untuk menarik wisatawan berkunjung terus menerus sebagai daya tarik sendiri. Tidak lupa perencanaan yang matang dalam pengelolaan harus di laksanakan sebaik mungkin.
7.	Deni Triyanto	Analisis Kinerja Pendamping Desa dalam Upaya Membangun	2018	Pendekatan yang dilakukan dengan menggunakan kerjasama, komunikasi dan akuntabilitas untuk

		Kemandirian Desa (Studi di Desa Taba Jambu Kecamatan Pondok Kubang Kabupaten Bengkulu Tengah)		keberhasilan pelaksanaan pendampingan di desa. Serta adanya berkelanjutan mengenai potensi maupun karakteristik keberadaan desa yang sudah berjalan menuju desa mandiri.
8.	Abdur Rozaki dan Siti Rohaya	Memberdayakan Desa Melalui Pariwisata Berbasis BUMDes: Studi Interkoneksi BUMDes melalui <i>Integrated Information System</i> di Kabupaten Gunung Kidul	2019	<i>Integrated Information System</i> menjadi faktor untuk keberlanjutan pariwisata dalam mempromosikan wisatanya agar banyak di kunjungi oleh wisatawan dan masyarakat pun agar produktif untuk mencobanya.
9.	Yusuf Adam Hilman, Robby Darwis Nasution	Strategi BUMDes dalam Penyelenggaraan Manajemen Aset Serta Pengembangan Komoditas Kepariwisata di Desa Ponggok, Polan Harjo, Klaten	2019	BUMDes yang maju harus menyeimbangkan SDM agar tidak menjadi kelemahan untuk berjalannya unit usaha. Penyelenggraan manajemen asset pada BUMDes Tirta Mandiri mengedepankan profesional, transparan dan akuntabel. Serta memadukan pula pada analisis SWAT.
10.	Yeni Nuraeni	Kinerja Seksi Usaha Ekonomi Masyarakat dalam Pemberdayaan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Subang	2019	Pembinaan kepada pengelola BUMDes di Kabupaten Sumedang yang dilakukan oleh seksi usaha ekonomi dengan melihat indikator produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas belum berhasil dan maksimal dalam pelaksanaanya.

Berdasarkan pemaparan dari kajian penelitian terdahulu, secara keseluruhan dapat diambil kesimpulan yaitu terdapat persamaan dan perbedaan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan. Persamaan dalam penelitian ini pada pembahasannya, dimana penelitian terdahulu sama-sama membahas mengenai kinerja dan BUMDes sebagai fokusnya. Sedangkan pembedanya yang akan diteliti dari penggunaan teori menggunakan teori pengukur kinerja organisasi yang berorientasi pada proses dan hasil serta faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi.

Kemudian, BUMDes yang diteliti juga belum banyak yang menelitinya. Karena BUMDes Tridadi Makmur sendiri berdiri belum terlalu lama yaitu pada tahun 2017 dan memiliki dua unit usaha berupa rental dan budidaya tanaman hias serta wisata puri mataram. Dari kedua unit usaha tersebut yang cukup memberikan hasil keuntungan baru di unit usaha wisata puri mataram saja sedangkan unit usaha yang kedua belum maksimal.

F. Kerangka Dasar Teori

Kerangka dasar teori adalah suatu uraian yang menjelaskan variable-variabel dan hubungan antar variable yang didasarkan pada konsep dan definisi tertentu. Untuk melakukan suatu penelitian ada unsur yang sangat penting yaitu teori, karena teori mempunyai peranan dalam menjelaskan apa yang ada di dalam permasalahan yang akan dicari pada suatu pemecahan masalah atau solusi (Sugiarto, 2015).

1. Kinerja Organisasi

a) Definisi Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah indikator pada tingkat pencapaian prestasi pada keberhasilan manajemen maupun keinginan organisasi sendiri dari tingkah laku orang-orang di dalam organisasi. Menurut Wibawa dan Atmosudirjo (dalam Nuraeni, 2019) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah capaian dari hasil kerja kegiatan organisasi melalui aktifitas maupun program yang telah direncanakan dan disusun untuk mencapai kebutuhannya. Sedangkan Bastian (dalam Ritonga, 2016) berpendapat bahwa kinerja organisasi merupakan sebuah gambaran mengenai pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi misi dalam organisasi.

Sedangkan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok dari kegiatan yang telah dilakukan (Jonnius, 2015). Widodo dalam (Paramitha, dkk, 2013) menyampaikan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan dan penyempurnaan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Serta untuk mendukung pada tingkat keberhasilan yang diraih oleh pegawai dalam melakukan suatu aktivitas kerja dengan merujuk kepada tugas yang harus dilakukannya (Rahadi, 2010). Hal ini ditandai dengan adanya bukti konkrit yang dapat diukur. Dapat disimpulkan bahwasannya dalam kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam lingkup pekerjaan yang dimiliki pada dirinya atau sekelompok merupakan sebuah proses menuju hasil dan tekad dalam pencapaiannya selama melakukan pekerjaan.

Sementara itu menurut Suryadi (dalam Sarwono, 2014) kinerja merupakan suatu performa dalam hasil kerja yang diperoleh dalam pencapaian yang dilakukan seseorang maupun sekelompok orang di dalam suatu organisasi yang telah sesuai dengan wewenang maupun tanggung jawabnya masing-masing, sebagai bentuk atas pencapaiannya dasar moral dan etika dalam hak hukumnya. Oleh karena itu dalam melakukan pekerjaan yang di amanahkan hendaknya dalam melaksanakannya dengan kejujuran dan benar-benar dalam posisi yang mampu untuk tidak berbuat kecurangan dalam pekerjaan. Tangkilan (dalam Naufalin, 2019) berpendapat kinerja merupakan dimana keadaan yang membuat berhasil suatu organisasi pada tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Dimana dalam pelaksanaannya untuk mendorong misinya kedepan agar berjalan lancar. Maka dibutuhkanlah suatu komitmen yang kuat dalam bekerja agar kedepannya sukses.

Maka dari itu didalam gaya kepemimpinan adanya keberpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang (Sugianto, 2011). Karena pada kinerja adanya suatu hal yang berorientasi ke masa depan yang disesuaikan spesifik berdasarkan kondisi khusus dari setiap organisasi maupun individu. Serta didasarkan atas suatu model kausal yang menghubungkan antara input dan output (Sundari, 2019). Hal itu, ditandai dengan pendapatnya Gibson (dalam Jaryono & Tohir, 2019) bahwa kinerja di dalam BUMDes sangat berpengaruh terhadap kinerja pada karyawannya,

serta adanya pengaruh terhadap kinerja dalam pengelola lembaga yang ada di dalamnya. Maka dari itu, sangat berpengaruhnya dalam kinerja seseorang melakukan pekerjaannya sesuai kemampuan yang dimilikinya untuk menunjang hasil yang memuaskan.

b) Aspek Kinerja Organisasi

Dalam menunjang keberhasilan pada suatu organisasi maka dibutuhkanlah beberapa aspek untuk berjalan dengan baik sesuai dengan visi misi yang diterapkan maupun dijalankan pada suatu organisasi. Mahmudi (2013) berpendapat bahwa harus adanya perhatian mengenai berbagai aspek indikator kinerja yang baik, berikut beberapa syaratnya:

1. Konsisten

Adanya konsisten waktu dan antar unit. Karena jika tidak konsisten menyebabkan gambaran kinerja yang dihasilkan bias.

2. Dapat Diperbandingkan

Syarat keterbandingan menjadi sangat penting karena pengukuran kinerja bersifat mutlak akan tetapi relatif dalam waktu atau terhadap unit kerja lain.

3. Jelas

Pada kejelasan kinerja akan menyangkut pada ukuran yang digunakan terhadap kinerja. Untuk itu harus jelas, sederhana, tidak rumit, tidak menyulitkan dan mudah dipahami dalam implementasinya.

4. Dapat Dikontrol

Adanya manajemen kemampuan dalam pengendalian kinerja yang menjadi tanggung jawabnya.

5. Kontinjensi

Adanya dipengaruhi dan mengikuti berbagai faktor perubahan lingkungan yang berkembang. Serta dalam kinerja harus luwes, fleksibel, tidak bersifat mutlak dan kaku.

6. Komprehensif

Harus menangkap dengan baik dan dapat mereflesikan semua aspek yang akan diukur, termasuk aspek perilaku.

7. Fokus

Fokus terhadap sesuatu yang diukur, diantaranya bisa melihat pada keterkaitan indikator kinerja kunci yaitu untuk menilai kinerja dan pencapaian efektivitas capaian tujuan yang efisien dalam penggunaan Sumber Daya. Kemudian Faktor keberhasilan kritis menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi.

8. Relevan

Relevan dengan sesuatu yang diukur baik sesuai kebutuhan maupun kondisi.

9. Realistis

Adanya pencapaian antara target yang sudah ditetapkan dengan indikator kinerja yang realistis.

c) Pengukuran Kinerja Organisasi

Dalam buku Ratminto dan Winarsih, A. S (2018) yang berjudul “*Manajemen Pelayanan*” menyebutkan bahwa terdapat suatu pandangan mengenai pengukuran kinerja organisasi. Bahwa untuk mengukur kinerja organisasi ada dua jenis indikator, yaitu indikator yang berorientasi pada proses dan indikator yang berorientasi pada hasil. Hal tersebut sangat berpengaruh untuk menunjukkan hasil yang didapatkan dari suatu pekerjaan yang telah dijalankan.

1. Ukuran Kinerja Organisasi Berorientasi Pada Proses

a. Responsivitas

Kemampuan provider dalam mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dilihat dengan mengukur daya tanggap provider terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntunan customers.

b. Responsibilitas

Ukuran untuk menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan hukum, peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan.

c. Akuntabilitas

Suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki

oleh stake holders, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

d. Keadaptasian

Ukuran yang menunjukkan daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

e. Kelangsungan Hidup

Seberapa jauh organisasi atau program pelayanan dapat menunjukkan kemampuan untuk terus berkembang dan bertahan hidup dalam berkompetesi dengan daerah atau program lain.

f. Keterbukaan atau transparansi

Segala prosedur maupun tata cara penyelenggaraan pemerintahan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat baik secara diminta maupun tidak.

g. Empati

Perlakuan atau perhatian Pemerintah atau penyelenggara jasa pelayanan maupun provider terhadap isu-isu aktual yang sedang berkembang di masyarakat.

2. Ukuran Kinerja Organisasi Berorientasi Pada Hasil

a. Efektivitas

Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi. Akan tetapi pencapaian tujuan ini harus juga mengacu pada visi organisasi.

b. Produktivitas

Ukuran yang menunjukkan kemampuan organisasi publik untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat.

c. Efisiensi

Perbandingan terbalik antara keluaran dan masukan. Idealnya organisasi publik harus mampu menyelenggarakan suatu jenis pelayanan tertentu dengan masukan (biaya dan waktu) yang sedikit mungkin. Sehingga nantinya akan mendapatkan pencapaian dalam waktu yang sesingkat-singkatnya dan biaya yang murah.

d. Kepuasan

Seberapa jauh organisasi publik dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan masyarakat.

e. Keadilan

Cakupan atau jangkauan kegiatan dan pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlukan secara adil.

Sedangkan menurut Poister (dalam Kaswan, 2020) menyatakan sebagian besar jenis ukuran kinerja organisasi memiliki 5 ukuran yaitu:

a. Output

Output menjadikan pengukur pada banyaknya pekerjaan yang diprogramkan atau dikerjakan. Selain itu, output juga kadang-kadang diukur pada tahapan-tahapan proses penyampain pelayanan.

b. Produktivitas

Makin produktif suatu organisasi, makin banyak daya saingnya karena biaya unitnya lebih rendah. Untuk itu organisasi/perusahaan harus memanfaatkan sumber daya pencipta kekayaan untuk mencapai tujuannya menciptakan pelanggan. Makin besar produktivitas, maka makin baik pemanfaatan sumber daya yang merupakan kunci standar hidup.

c. Efisiensi

Dalam melakukan suatu kegiatan biaya yang digunakan harus efisiensi. Hal itu bisa dilihat dari pengukur efisiensi proses: (1) Siklus waktu per unit, transaksi atau biaya tenaga kerja. (2) Waktu antri per unit, transaksi atau tahapan proses. (3) Sumber daya (dolar/rupiah, tenaga kerja) yang dibelanjakan per unit pengeluaran. (4) Biaya kualitas yang kurang baik per unit pengeluaran. (5) Persentase pengantar tepat waktu. (6) Perputaran inventory.

d. Kualitas Pelayanan

Ukuran kualitas pelayanan didasarkan pada SOP (*Standard Operating Procedures*) yang ditetapkan untuk proses penyampaian pelayanan. Pelanggan puas ketika pelayanan diberikan dengan maksimal, tetapi jika tidak puas mereka kecewa terhadap pelayanan yang diberikan.

e. Efektivitas

Efektivitas menjadi penting karena pada ukuran ini menggambarkan tingkat pencapaian program. Karena seberapa baiknya program yang dijalankan akan mendatangkan hasil dan pencapaian yang sudah ditetapkan.

d) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi

Agar dalam melakukan suatu kinerja memiliki beberapa aspek maupun faktor untuk mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi. Menurut Atmosoeparto (dalam Ritonga, 2016) kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal sebagai berikut:

1. Faktor Internal

- a. Tujuan organisasi dimana suatu keinginan akan berada dalam pencapaian di sebuah organisasi.
- b. Struktur organisasi merupakan susunan unit-unit organisasi yang terstruktur secara formal yang ada di dalamnya.

- c. Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu anggota yang mengelola dan memiliki kualitas dalam penggerak sesuai bidangnya masing-masing yang ada di dalam dirinya.
- d. Budaya organisasi dimana mempunyai suatu ciri yang dimiliki dari organisasi tersebut.

2. Faktor Eksternal

- a. Faktor politik yaitu adanya pengaruh organisasi untuk kesuksesan Negara dalam keamanan dan ketertiban untuk berkarya secara maksimal.
- b. Faktor ekonomis yaitu berpengaruhnya pendapatan masyarakat untuk meningkatkan sektor ekonomi berkelanjutan untuk kedepannya.
- c. Faktor sosial yaitu adanya pengaruh kinerja yang dijalankan terhadap etos kerjaya yang dimiliki dalam kehidupan sosial di masyarakat.

Mangkunegara (dalam Rahadai, 2010) berpendapat bahwa adanya tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung dari faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Hal itu bisa dilihat sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Dalam faktor kemampuan memiliki dua bagian yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)*.

2. Faktor Motivasi

Terbentuk karena dari sikap karyawan sendiri dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi tersebut berasal dari awal (*by plan*) bukan karena keterpaksaan maupun kebetulan (*by accident*).

Mathis dan Jackson (dalam Kaswan, 2020) menyatakan ada tiga (3) faktor yang mempengaruhi kinerja pada pegawai, yaitu:

- a. *Kemampuan Individu* yaitu melakukan pekerjaan seperti talenta, keterampilan, kecerdasan, pengetahuan, minat, karakteristik kepribadian.
- b. *Usaha yang dilakukan* antara lain motivasi, etika kerja, kehadiran, pergantian pegawai dan desain pekerjaan.
- c. *Dukungan Organisasi* mencakup pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, standar kinerja, manajemen, dan rekan kerja.

Sedangkan menurut Sobirin (2015) ada 5 faktor untuk melihat keberpengaruhannya kinerja pada organisasi, yaitu:

1. Faktor Individu

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi bagian yang penting untuk menjalankan aktivitas sehari-hari organisasi. Hal tersebut ditandai dengan adanya pengaruh oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen, motivasi serta efikasi diri karyawan.

2. Faktor Kepemimpinan

Kualitas kepemimpinan menjadi sangat penting untuk menjalankan suatu pekerjaan. Karena akan menunjukkan suatu hasil yang efektif dan efisien pada kinerja yang diinginkan. Ditandai dengan memberi dorongan, motivasi, inspirasi dan dukungan terhadap karyawan.

3. Faktor Tim Kerja

Dukungan tim kerja menjadi sangat penting baik individu maupun organisasi, karena keterlibatannya mendukung dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang dijalankan bersama.

4. Faktor Sistem Organisasi

Dalam bahasa sistem, organisasi terdiri dari beberapa sub-sistem yang saling terkait. Artinya gagalnya salah satu sub-sistem bisa bisa mengagagalkan performa organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi memiliki peranan untuk menjaga dan memonitor agar memiliki kinerja yang baik.

5. Faktor Situasi (Konteks)

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dengan faktor eksternal. Karena untuk mengatasi tekanan seperti situasi ekonomi, politik, budaya, teknologi dan persaingan memungkinkan organisasi bisa bekerja dengan baik dalam kinerjanya.

2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a) Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa, dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di dasari dengan terbentuknya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang dibahas pada Bab X Pasal 87-90 menyebutkan bahwa pendirian BUMDes disepakati melalui musyawarah desa dan dikelola dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong. Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah dan Pemerintah Desa mendorong perkembangan BUMDes, serta hasil usaha BUMDes dimanfaatkan untuk pengembangan usaha maupun pembangunan desa.

BUMDes didirikan dalam rangka menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan pelayanan umum yang dikelola oleh desa atau kerjasama antar desa (Wijaya, 2020). Kemudian menjadikan suatu lembaga usaha yang memiliki fungsi untuk melakukan usaha dalam rangka mencapai suatu hasil seperti mendapat keuntungan atau laba (Maryumi, 2008). Sedangkan Menurut Wijanarto (dalam Husin, 2019) berfungsi sebagai lembaga sosial dimana memberikan kontribusi dan sebagai lembaga komersil mempunyai keuntungan di dalam sumber daya lokal.

b) Maksud dan Tujuan Pembentukan BUMDes

BUMDes di setiap desa bertujuan untuk memajukan perekonomian masyarakat desa tidak hanya sekedar memberikan laba kepada desa saja, serta dapat berdiri atau berjalan berdasarkan kebutuhan warganya.

Kemudian tujuan dari adanya BUMDes terdapat dalam Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 3:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa
- 2) Mengoptimalkan asset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa
- 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa
- 4) Mengembangkan rencana kerja sama antar desa atau pihak ketiga
- 5) Menciptakan peluang dan jaringan pasar untuk kebutuhan warga
- 6) Membuka lapangan pekerjaan
- 7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemerataan ekonomi
- 8) Meningkatkan pendapatan masyarakat dan Pendapatan Asli Desa (PADes)

c) Jenis-Jenis Usaha BUMDes

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 bahwa BUMDes memiliki 6 kategori jenis unit usaha. Hal itu pada jenis usaha yang dikembangkan BUMDes harus menyesuaikan dengan kebutuhan, potensi desa, serta peluang pasar yang nantinya unit usaha memberikan keuntungan bagi BUMDes melalui nilai tambah ekonomi dan pasar dari usaha tersebut. Kemudian Wijaya (2020) klasifikasi jenis usaha BUMDes yang dapat dipilih dan dikembangkan meliputi:

- 1) Bisnis sosial (*social business*) sederhana yang memberikan pelayanan umum kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial. Dimana BUMDes bertindak sebagai penyedia layanan public untuk masyarakat. Contoh unit usahanya air bersih, air minum (suling) desa, usaha listrik desa, lumbung pangan desa, transportasi desa, pengiriman desa dan lain-lain.
- 2) Bisnis penyewaan (*renting*) barang guna melayani kebutuhan masyarakat desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Desa (PADes). Contoh unit usaha BUMDes dibidang penyewaan yaitu penyewaan alat pertanian, alat peternakan, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko dan tanah.
- 3) Bisnis perantara (*brokering*) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga. BUMDes dapat dijadikan sebagai alat bantu untuk penjualan hasil dari masyarakat. Serta BUMDes dapat membangun jaringan dengan swasta atau pasar lebih luas untuk memasarkan produk lokal agar yang masyarakat miliki. Contoh unit usahanya adalah pembayaran listrik, PAM, telepon, pajak kendaraan bermotor.
- 4) Bisnis yang memproduksi atau perdagangan (*trading*) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasara yang lebih luas. Contoh usahanya adalah pabrik es, pabrik pupuk organik, pabrik asap cair, sumur

bekas tambang, pemasaran hasil pertanian, sarana hasil pertanian, produksi kerajinan desa, komoditas dan produk unggulan desa.

- 5) Bisnis keuangan (*financial business*) yang memenuhi kebutuhan usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi desa yang bisa memberikan akses kredit dan peminjaman yang mudah diakses masyarakat desa. Contoh usahanya adalah Lembaga Perkreditan Desa (LPD), Lembaga Kredit Mikro (LKM), pegadaian desa, unit usaha bergulir dan pasar desa.
- 6) Bisnis bersama (*holding*) sebagai induk dari unit usaha yang dikembangkan masyarakat desa baik dalam skala lokal maupun kawasan perdesaan. Contoh unit usahanya desa wisata mengorganisir serangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat seperti makanan, kerajinan, sajian wisata, kesenian dan penginapan.

d) Prinsip Pengelolaan BUMDes

Menurut Wijaya (2020) dalam menjalankan BUMDes ada 6 (enam) prinsip yang menjadi pegangan pengelola, pemerintah dan warga masyarakat sebagai bagian dari BUMDes, diantaranya adalah:

- 1) *Kooperatif*, menjadi sangat penting untuk lancarnya pengembangan dan kelangsungan usaha BUMDes. Karena dalam mengelola dan menjalankan BUMDes semua anggota harus bekerja sama dengan baik.

- 2) *Partisipatif*, semua anggota memiliki kewajiban dan kesadaran berpartisipasi penuh dalam memberikan dukungan dan kontribusi dalam upaya mendorong kemajuan usaha BUMDes.
- 3) *Emansipatif* menjadikan semua anggota harus diperlakukan secara sama tanpa memandang golongan, suku, ras, agama, strata sosial atau jabatan.
- 4) *Transparan*, menjalankan dan mengelola BUMDes harus terbuka dalam setiap aktivitas yang dilakukan baik dalam pengambilan keputusan maupun menyampaikan informasi.
- 5) *Akuntabel*, seluruh aktivitas yang dilakukan unit usaha di BUMDes harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administrative.
- 6) *Sustainabel*, masyarakat mempunyai peran untuk mampu mengembangkan dan melestarikan unit usaha yang ada di BUMDes agar kegiatan usaha tersebut berkelanjutan.

3. Tata Kelola Pariwisata

a) Definisi Tata kelola Pariwisata

Tata kelola pariwisata adalah suatu konsep pengelolaan destinasi wisata yang membutuhkan kajian yang matang didalamnya. Pengembangan tata kelola pariwisata tidak lepas dari unsur fisik maupun non fisik (sosial, budaya, dan ekonomi) yang perlu diperhatikan dalam setiap unsurnya (Fadhillah, 2018). Menurut Hakim (dalam Zaenuri, 2018) tata kelola pariwisata memiliki sinergis yang mencakup koordinasi secara

inovatif dan sistematis dalam pemanfaatan jejaring dalam melakukan perannya antara pemerintah dan masyarakat yang memiliki tujuan bersama dalam meningkatkan kualitas serta bermanfaat bagi wisatawan maupun masyarakat lokal.

Tata kelola pariwisata dalam praktiknya harus mampu menerapkan konsep *collaborative governance*. Menurut Zaenuri (2018) konsep tersebut diperlukan dalam mengelola pariwisata dengan cara membangun kemitraan dan kerjasama antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat agar berjalan lancar. Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam pengelolaan pariwisata terdapat partisipasi aktif dari pemerintah, swasta dan masyarakat serta juga harus memperhatikan keadaan lingkungan dalam upaya pemenuhan berbagai kebutuhan wisata. Untuk itu tata kelola pariwisata sangat berpengaruh dalam berjalannya suatu destinasi wisata di setiap daerah agar berjalan dengan lancar.

Penerapan model dalam tata kelola pariwisata tidak hanya memperhatikan perubahan kondisi lingkungan. Tetapi lebih diarahkan ke sifat akseleratif, perumusan dalam pemenuhan kebutuhan antara *stakeholder* yang saling menguntungkan, adanya lembaga penggerak dan penyelaras kepentingan bersama, serta melakukan pengarahan kepada bentuk kemitraan dalam jangka panjang (Zaenuri, 2018). Selain itu juga menurut Muntasib (dalam Widiyanti, 2016) tata kelola pariwisata menjadi bagian juga dari *governance* baik di tingkat pemerintah daerah maupun pusat. Serta adanya kolaboratif pariwisata yang melibatkan beberapa

sektor, baik sektor pemerintah maupun non pemerintah. Maka tata kelola tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengambilan keputusan dan aktor yang terlibat dalam pelaksanaan tata kelola pariwisata berbeda-beda.
2. Penggerakan dalam pengelolaan pariwisata alam ditentukan bersama.
3. Tata kelola pariwisata alam pada tingkat masyarakat dalam mengambil keputusan berbeda-beda, bertujuan untuk merespon perkembangan pariwisata saat ini.
4. Relasi hubungan antar pihak dan pelaku di sektor pariwisata mengenai sumber daya alam dan budaya pada wisata.
5. Adanya perencanaan yang perlu disiapkan untuk mengikuti perkembangan zaman saat ini dan membuat inovasi yang dikeluarkan mengenai keunikan maupun ciri khas dari berbagai daerah di Indonesia.

Menurut Murphy (dalam Sunaryo, 2013) bahwa di dalam tata kelola pariwisata adanya batasan mengenai CBT (Community Based Tourism Development) yaitu: a) Adanya kesempatan kepada masyarakat lokal untuk aktif dalam pembangunan pariwisata. b) Memberikan kesempatan dan keuntungan dari adanya wisata yang ada. c) Pemberdayaan secara sistematis dan demokratis serta distribusi keuntungan yang adil kepada masyarakat yang kurang beruntung yang ada di destinasi wisata.

Untuk itu dalam prinsipnya tata kelola pariwisata yang baik harus adanya koordinasi dan sinkronisasi dalam melaksanakan programnya antara pemangku kepentingan dan saling menguntungkan dari pihak pemerintah, swasta dan masyarakat setempat yang terlibat. Dalam pengelolaan juga dapat berupa kegiatan-kegiatan yang bersifat instruksi dan koordinasi yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pengambilan keputusan dan evaluasi. Serta pengelolaan merupakan suatu wujud dari awal pembentukannya usaha yang dimulai dari bawah hingga mengalami keberhasilan dengan cara yang digunakan oleh seseorang untuk mengelolanya dengan efektif dan efisien, serta memiliki kesamaan dalam manajemen.

4. Pariwisata

a. Definisi Pariwisata

Pariwisata adalah perjalanan yang dilakukan seseorang maupun sekelompok untuk berkeliling dan mencari pengetahuan maupun mensegarkan pemikiran dengan motivasi untuk memuaskan dirinya dalam beberapa waktu sampai kembali kepada aktivitas biasa (Zaenuri, 2018). Sedangkan menurut Soekadijo (dalam Nanda, 2008) pariwisata bagian yang tidak terpisahkan dalam kehidupan manusia untuk kegiatan sosial maupun ekonomi yang dilakukan bersama-sama. Jadi dalam hal ini pariwisata adalah kegiatan untuk membahagiakan dirinya maupun untuk semua orang agar menghilangkan beban sementara sebelum beraktivitas kembali pada kesibukannya masing-masing.

Pariwisata menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan adalah “*berbagai macam kegiatan wisata dan didukung fasilitas seperti layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah*”. Prasetya, (2014) menyatakan bahwa “penyelenggaraan sistem pariwisata dapat berjalan dengan sempurna bila komponen-komponen tersebut melebur menjadi satu dan saling mendukung satu dengan lainnya. Seperti kewajiban pemerintah adalah bersama-sama merencanakan, pembangunan, pengorganisasian, pemeliharaan, dan pengawasan dengan pemerintah daerah lainnya dalam segala sektor yang mendukung kegiatan pariwisata”. Berdasarkan kutipan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam pariwisata terdapat pengelolaan yang dilakukan oleh stakeholder pemerintah, swasta, dan masyarakat yang saling bersinergi.

Pariwisata juga memiliki berbagai macam dalam melakukan kegiatannya dalam perjalanan yang dilakukan oleh seseorang maupun berkelompok. Serta didukung dengan adanya fasilitas pelayanan yang di sediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah dan pemerintah daerah (Zebua, 2016). Sedangkan menurut Goeldner (dalam Nafila, 2013) pariwisata memiliki hubungan dan interaksi antara wisatawan, *tourism-supplier*, pemerintah setempat, masyarakat setempat dan lingkungan sekitar. Semua itu berawal dari proses, kegiatan, dan hasil yang telah dijalankan bersama.

b. Objek wisata

Objek wisata adalah suatu bentuk yang dapat menarik pengunjung atau wisatawan untuk datang ke objek tersebut. Objek wisata juga bisa mendorong wisatawan ke daerah-daerah yang belum pernah dikunjungi. Karena untuk memilih tujuan wisata yang akan dijadikan tempat rekreasi bagi para wisatawan. Dalam pembangunan objek wisata diharuskan memperhatikan keadaan sosial ekonomi masyarakat setempat, sosial budaya, nilai-nilai agama, adat istiadat dan lingkungan hidup (Ridwan, 2015). Serta dalam pembangunannya juga bisa melibatkan pemerintah, badan usaha maupun perseorangan untuk bekerjasama membangun objek wisata yang bagus.

Menurut Suwanto (2004) objek wisata dikelompokkan menjadi tiga golongan yaitu:

- 1) Objek wisata dan daya tarik wisata alam yaitu wisata yang daya tariknya bersumber pada keindahan dan kekayaan alam.
- 2) Objek wisata dan daya tarik budaya yaitu bersumber pada kebudayaan seperti peninggalan sejarah, museum, atraksi kesenian, dll.
- 3) Objek wisata dan daya tarik pada minat khusus yaitu bersumber pada minat wisatawan sendiri yang akan dilakukan misal olahraga atau memancing.

c. Perencanaan Pariwisata

Dibutuhkannya sebuah perencanaan dalam membangun maupun mengembangkan sebuah pariwisata, karena nantinya akan berdampak pada positif maupun negatif dalam pelaksanaannya. Maka dari itu

perencanaan menjadi sangat penting pada pariwisata yang akan berkelanjutan nantinya. Serta adanya kerjasama untuk membangun maupun memulai dengan landasan gotong royong dan mementingkan kesuksesan mendatang.

Menurut Muhaimin (2019) ada beberapa hal dalam perencanaan pariwisata diantaranya yaitu:

1. Landasan awal untuk pengembangan sektor ekonomi dalam berbagai jenis industri pada pariwisata.
2. Pemanfaatan dan penggunaan lahan yang sebaik mungkin.
3. Terkoneksinya beberapa infrastruktur yang memadai untuk menuju lokasi.
4. Pelayanan sosial berupa lapangan pekerjaan, pendidikan, kesehatan, kesejahteraan sosial yang didapatkan.
5. Keamanan yang ditunjang demi kelancaran dan kenyamanan pengunjung.

Suwantoro (dalam Tajudin, 2018) bahwa prasarana wisata merupakan sumber daya alam dan sumber daya buatan manusia mutlak dibutuhkan oleh wisatawan dalam perjalanan di daerah tujuan wisata. Sedangkan sarana wisata kelengkapan daerah tujuan wisata yang diperlukan untuk melayani kebutuhan wisatawan dalam menikmati perjalanan wisatanya. Serta dengan adanya unsur penting dalam menikmati perjalanannya yang dilakukan oleh wisatawan agar merasa

puas dalam menikmati objek atau *destination* harus melihat kelima unsur penting pada objek wisata dari Spillane (dalam Tajudin, 2018) yaitu:

1. Daya Tarik (*Attractions*)

Kemampuan untuk menarik dan memotivasi wisatawan pada sebuah tempat untuk memuaskan permintaanya. Ciri-ciri khasnya seperti keindahan alam, iklim dan cuaca, kebudayaan, sejarah, sifat kesukuan (*ethnicity*), kemudahan (*accessibility*) berjalan ketempat tertentu.

2. Fasilitas (*facility*)

Fasilitas cenderung kepada atraksi di suatu lokasi dan mendukung pada perkembangan yang ditampilkan. Seperti fasilitas penginapan, makanan, minuman dan harga yang terjangkau.

3. Infrastruktur (*infrastructur*)

Infrastruktur menjadi penting untuk penunjang keberhasilan pariwisata. Seperti sistem pengairan atau kualitas air, sumber listrik dan energy, jaringan komunikasi, sistem pembuangan air dan sampah, jasa kesehatan untuk wisatawan, membuat jalan raya lebih menarik.

4. Transportasi (*Transportation*)

Fasilitas transportasi yang mendukung untuk menuju lokasi obyek wisata. Seperti informasi transpostasi yang digunakan,

jadwal, harga tiket, rute, serta peta untuk menunjukkan arah tujuan.

5. Keramahtamahan (*Hospitality*)

Jaminan keamanan bagi wisatawan yang harus di sediakan di sekitaran lokasi.

Dengan demikian jika sudah melalui beberapa proses ini dan saling mendukung maupun keterkaitan pasti lambat laun akan mengalami signifikan pada suatu pariwisata di desa-desa yang akan membangkitkan perekonomian masyarakat pedesaan.

d. Jenis dan Elemen Pariwisata

Pariwisata memiliki jenis dan elemen yang berbeda sesuai dengan potensi yang berada di suatu desa maupun daerahnya masing-masing untuk dikunjungi oleh wisatawan diantaranya yaitu, Menurut Spillane (dalam Sari dan Susilowati, 2011) ada jenis pariwisata yang mungkin layak untuk dikembangkan baik dari jenis sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pariwisata, yaitu:

1. Pariwisata untuk menikmati perjalanan, yaitu dilakukan pada seseorang yang meninggalkan tempat tinggalnya untuk berlibur menikmati keindahan alam.
2. Pariwisata untuk rekreasi, yaitu memanfaatkan hari-hari libur untuk pemulihan jasmani dan rohani.
3. Pariwisata untuk kebudayaan, yaitu motivasi keinginan untuk belajar ingin tahu mengenai kebudayaan adat dan istiadat.

4. Pariwisata untuk olahraga, yaitu bertujuan untuk melakukan olahraga yang disukai maupun menonton pertandingan olahraga.
5. Pariwisata untuk urusan dagang besar, yaitu kesempatan untuk menggunakan waktu sebebannya dalam mengunjungi objek wisata.
6. Pariwisata untuk berkonvensi, yaitu wisatawan melakukan perjalanan dengan berbagai motivasinya.

Pita dan Gayatri (dalam Hermawan, 2016) adanya 3 (tiga) cakupan elemen dalam pariwisata, yaitu:

1. Dynamic element, yaitu travel ke suatu destinasi wisata.
2. Static element, yaitu bersinggah di daerah tujuan.
3. Consequential element, yaitu dampak ekonomi, sosial-budaya dan fisik dari adanya kontak dengan wisatawan.

5. Alur Pikir Penelitian

Bagan 1.1 Alur Pikir Penelitian



Sumber: Diolah Peneliti, 2020

G. Definisi Konseptual

Adapun definisi konseptual yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a) Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah pencapaian target keberhasilan dari rencana yang telah disusun.

b) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa adalah lembaga yang dimiliki oleh desa untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat yang berada di pedesaan.

c) Tata Kelola Pariwisata

Tata Kelola Pariwisata adalah kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta dan masyarakat dalam pengelolaan destinasi wisata berkelanjutan.

d) Pariwisata

Pariwisata adalah kunjungan ke suatu destinasi wisata yang bertujuan untuk melakukan kegiatan mencari kesenangan dan melepaskan penat hirupnya pikiran.

H. Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah Kinerja BUMDes Tridadi Makmur dalam Pengelolaan Wisata Puri Mataram Tahun 2018-2020. Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori pengukuran kinerja organisasi menurut Ratminto dan Winarsih, A. S (2018) dan teori faktor-faktor kinerja menurut Sobirin (2015).

1. Pada Kinerja BUMDes Tridadi Makmur dalam Pengelolaan Wisata Puri Mataram Tahun 2018-2020, menggunakan teori dari Ratminto dan

Winarsih, A. S (2018) tentang pengukuran kinerja organisasi. Pilihan menggunakan indikator responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, transparansi pada indikator berorientasi pada proses dan efektivitas, produktivitas, efisiensi pada indikator yang berorientasi pada hasil, dikarenakan indikator tersebut relevan dan mewakili banyaknya indikator yang telah digunakan untuk menilai kinerja organisasi.

a. Responsivitas

1. Merespon kebutuhan dan keinginan wisatawan di wisata puri mataram
2. Menanggapi kritikan dan keluhan dari wisatawan di wisata puri mataram

b. Responsibilitas

1. Kesesuaian dengan peraturan dan hukum yang berlaku
2. Visi misi dan Standar Operasional Prosedur (SOP)

c. Akuntabilitas

1. Pertanggung jawaban BUMDes Tridadi Makmur
2. Pertanggung jawaban di wisata puri mataram

d. Keterbukaan atau Transparansi

1. Ketersediaan informasi mengenai BUMDes
2. Kemudahan akses informasi

e. Efektivitas

1. Kegiatan di wisata puri mataram
2. Realisasi kegiatan di wisata puri mataram

f. Produktivitas

1. Peningkatan taraf hidup masyarakat Desa Tridadi
2. Pendapatan Asli Desa (PADes) Tridadi yang di terima dari wisata puri mataram

g. Efisiensi

1. Sumber modal BUMDes
 2. Penggunaan dana
2. Pada Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja BUMDes Tridadi Makmur dalam Pengelolaan Wisata Puri Mataram Tahun 2018-2020, menggunakan teori dari Sobirin (2015) tentang faktor-faktor kinerja organisasi.

a. Individu

1. Kompetensi Karyawan
2. Kemampuan dalam bekerja
3. Pengetahuan karyawan
4. Sikap kerja karyawan
5. Komitmen karyawan
6. Efikasi diri karyawan

b. Kepemimpinan

1. Kualitas kepemimpinan

c. Tim kerja

1. Bentuk tim kerja

d. Sistem organisasi

1. Koordinasi yang dilakukan
- e. Situasi (Konteks)
1. Tekanan situasi covid-19
 2. Tekanan situasi teknologi
 3. Tekanan situasi persaingan

I. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Moleong (2017) adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan. Serta secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata maupun bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Kemudian penelitian ini disajikan oleh penulis dengan menggunakan metode deskriptif analitik. Metode deskriptif analitik yaitu menuliskan keseluruhan data yang didapat dari lapangan yang sebelumnya telah diolah guna mempermudah dalam penyampaiannya. Menurut Moleong (2017) penelitian deskriptif merupakan penelitian yang datanya dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Karena data data yang didapatkan berupa kata-kata dan gambar, maka penulis hanya memaparkan dan menggambarkan berbagai keadaan atau variable yang didapatkan dari lapangan.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di BUMDes Tridadi Makmur unit usaha wisata puri mataram, Desa Tridadi, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman dan Pemerintah Desa Tridadi. Alasan dan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian ini karena dianggap mampu dan dapat memberikan berbagai macam penjelasan, gambaran, dan pemaparan terkait dengan penelitian.

3. Jenis Data Penelitian

Terdapat dua jenis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, yaitu penggunaan data primer dan data sekunder.

a) Data Primer

Data Primer yaitu data yang diterima oleh peneliti langsung atau dalam memperoleh data yang dicari (Istijanto, 2005). Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan melalui kegiatan wawancara yang berkaitan dengan penelitian. Adapun data primer yang dimaksud adalah jawaban atas pertanyaan dan pendapat informan yang dianggap mampu dan sesuai dengan topik penelitian ini.

Data primer ini diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Tridadi di Kantor Pemerintah Desa Tridadi, Sekretaris BUMDes Tridadi Makmur, Manajer pengelola unit usaha puri mataram, karyawan wisata puri mataram dan wisatawan.

b) Data Sekunder

Data Sekunder adalah data pendukung atau data kedua yang diperoleh peneliti dilapangan. Data sekunder diberikan oleh pihak-pihak terkait berupa informasi sekilas (Istijanto, 2005). Data sekunder merupakan data pendukung yang digunakan dalam penelitian untuk melengkapi data primer. Data sekunder diperoleh dari buku-buku terkait, jurnal, arsip, peraturan maupun undang-undang, media masa, dan penelitian terdahulu yang sesuai dengan topik penelitian ini.

4. Unit Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis mendapatkan berbagai informasi dari informan yang ditemui dilapangan pada saat melakukan penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Desa Tridadi, Sekretaris BUMDes Tridadi Makmur, Manajer pengelola unit usaha puri mataram, karyawan di wisata puri mataram dan wisatawan. Pemilihan informan tersebut dilakukan karena dianggap mampu dan cakap sesuai dengan topik penelitian yang diangkat.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pelaksanaannya dilapangan, untuk memperoleh berbagai data penulis melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

a) Wawancara

Menurut Moleong (2017) wawancara adalah:

“Percakapan dengan maksud tertentu. Kegiatan wawancara dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan kepadanya”.

Pada penelitian ini, kegiatan wawancara dilakukan secara langsung dengan Kepala Desa Tridadi, Direktur BUMDes Tridadi Makmur, Manajer pengelola unit usaha puri, pekerja di wisata puri mataram dan wisatawan, serta pihak-pihak terkait yang dianggap dapat memberikan informasi topik penelitian.

b) Dokumentasi

Menurut Guba dan Lincoln (dalam Moleong, 2017) dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film. Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk menyimpan berbagai informasi yang di dapatkan secara langsung, baik berupa rekaman wawancara, video, foto, maupun hal-hal penting yang terkait dengan permasalahan yang penulis angkat. Adapun dokumentasinya berupa profil Desa Tridadi, laporan tahunan 2018-2020 BUMDes Tridadi Makmur dan dokumen yang penting dalam hasil penelitian.

c) Observasi

Teknik observasi menurut Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2017) merupakan tindakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap apa yang terjadi di lapangan pada saat penelitian. Serta adanya catatan lapangan berupa catatan tertulis tentang apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif. Tujuan observasi penelitian adalah untuk

mengetahui sejauh mana kinerja BUMDes Tridadi Makmur dalam mengelola unit usaha puri mataram.

6. Teknik Analisis Data

Setelah memperoleh data-data dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi langkah yang kemudian dilakukan oleh penulis adalah melakukan pengolahan data. Metode yang digunakan adalah deskriptif analitik, yaitu menjelaskan data-data hasil lapangan, interpretasi data yang terkumpul untuk didapatkan kesimpulan daripada data tersebut. Menurut Sugiyono (2012) analisis merupakan proses pencarian dan penyusunan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan cara pengelompokan data, penjabaran, penyaringan, penarikan informasi yang penting, dan membuat kesimpulan agar mempermudah untuk dipahami. Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2017) adalah:

“Upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, serta memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain”.

Tahapan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data, menggabungkan data yang diperoleh untuk kemudian diolah dan dipaparkan, serta menarik kesimpulan daripada data-data yang didapatkan. Kemudian data tersebut disajikan dalam bentuk deskripsi yang memaparkan berbagai hal terkait dengan penelitian tersebut. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono,

2012) terdapat tiga tahapan dalam teknik analisis data, yaitu reduksi data, display data, verifikasi data.

1. Reduksi Data

Merangkum serta memilih hal-hal yang dianggap pokok, memfokuskan pada hal yang penting dan pencarian pola serta temanya. Sehingga data yang sudah selesai direduksi akan menghasilkan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah dalam pengumpulan data oleh peneliti untuk melakukan pengumpulan data berikutnya.

2. Display Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif berupa teks yang sifatnya naratif yang bertujuan untuk mempermudah, serta dapat dipahami dengan baik apa yang sedang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang sudah dipahami tersebut.

3. Verifikasi Data

Penarikan kesimpulan yang dimana melalui tahap awal penelitian yang sudah di dukung bukti-bukti yang valid dan konsisten dalam pengumpulan data-data penelitian dilapangan dimana dapat menjadi kesimpulan penelitian yang kredibel.

7. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan dalam penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisannya sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Berisi: (Latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka dasar teori, definisi konsepsional, definisi operasional, alur penelitian, dan metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis data penelitian, unit analisis data, teknik pengumpulan data, teknis analisis data).

BAB II Deskripsi Objek Penelitian

A. Profil Desa Tridadi

Terdiri dari (Sejarah Desa Tridadi, kondisi geografis, Keadaan Demografi dan Pemerintah Desa Tridadi).

B. Profil Badan Usaha Milik Desa Tridadi Makmur

Terdiri dari (Sejarah, Dasar hukum, Tujuan, Visi misi dan strategi, Struktur organisasi dan unit usaha BUMDes Tridadi Makmur).

BAB III Pembahasan

Berisikan mengenai hasil penelitian dari rumusan permasalahan yang di ambil yaitu kinerja dan faktor-faktor BUMDes Tridadi Makmur dalam pengelolaan wisata puri mataram tahun 2018-2020

BAB IV Penutup

Berisikan penarikan kesimpulan dan saran