

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia adalah faktor inti dalam menggerakkan sebuah organisasi. Dengan penggunaan dan pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif, efisien, dan optimal akan mampu menghasilkan organisasi yang produktif.¹⁹

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuana, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.²⁰ SDM adalah manusia bersumber daya dan memiliki kekuatan. Agar menjadi sebuah kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya. Oleh karena itu diperlukan sebuah manajemen.

Istilah manajemen merupakan istilah yang sering dipakai dalam suatu organisasi. Organisasi adalah suatu sistem yang bersifat *sosio-ekonomi-tehnik* yang artinya sistem merupakan keseluruhan dari bagian-bagian yang berhubungan, yang bergerak, berkembang ke suatu tujuan, dimana manusia yang bergerak di dalam dan yang menggerakkan sistem, sedangkan ekonomi adalah kegiatan sistem yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia dan tehnis

¹⁹ I Gusti Ketut Purnaya, *Ekonomi dan Bisnis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal. 218

²⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal. 3-4

berarti penggunaan sumber daya dengan cara tertentu. Dengan demikian manajemen adalah serentetan langkah yang terpadu mengembangkan organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio-ekonomi-tehnik.²¹

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi yang harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Menurut Simamora, manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan menurut Dessler, manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

Sementara itu, Schuler mengartikan manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.²²

²¹ Sri Lestari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal. 2

²² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal. 5-6

Mondy dan Noe mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Malayu S.P. Hasibuan menyampaikan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sementara itu, Hani Handoko mengatakan bahwa MSDM adalah penarikan seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu dan organisasi/perusahaan, serta Boone & Kurtz mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah fungsi untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang memiliki kualifikasi untuk melaksanakan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Demikian juga Henry Simamora menyampaikan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Menurut A.F Stoner, manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.²³

²³ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta:Deepublish, 2018), hal. 6

T. Hani Handoko mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.²⁴

Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk memberdayakan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi dengan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan.

B. Budaya Organisasi

Menurut Moeljono, budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang organisasi yang telah ditetapkan. Budaya yang kuat paling tidak adalah budaya yang mampu mengikat seluruh warganya; menjadi sistem perekat.²⁵

Menurut Nawawi, budaya organisasi atau budaya kerja adalah kebiasaan dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang

²⁴ I Gusti Ketut Purnaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2016), hal. 2

²⁵ Djokosantoso Meljono, *Cultured!: Budaya Organisasi dalam Tantangan*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2005), hal. 97

harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, kebiasaan yang sudah mengakar kuat di dalam organisasi yang dapat meningkatkan efektivitas pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi dapat dikatakan sebagai budaya organisasi.

Hal ini sesuai dengan pendapat Munandar yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Cara berfikir yang rasional dan cara bereaksi yang dilakukan berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Robbins mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu hingga membentuk suatu sistem yang dimaknai sama oleh seluruh anggota organisasi. Seluruh anggota organisasi mempunyai persepsi yang sama dalam memaknai seluruh aktivitas sub-sistem yang ada di dalam organisasi.

Hunt sebagaimana mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi sebagai sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi, sehingga hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Colquitt, Le Pine, dan Wesson menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan berbagi pengetahuan sosial dalam sebuah organisasi mengenai aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan. Dengan

kata lain, berbagi pengetahuan yang diinternalisasikan oleh pimpinan organisasi kepada seluruh anggota organisasi mengenai aturan, norma, dan nilai-nilai sehingga hasil akhir proses internalisasi tersebut dapat membentuk sikap dan perilaku organisasi.

Nimran dalam mendefinisikan budaya organisasi organisasi adalah sebagai suatu sistem makna yang dimiliki bersama oleh suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Sistem makna tersebut telah dimiliki dan diyakini bersama oleh seluruh anggota organisasi, sehingga seluruh sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian memengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.

Budaya organisasi akan menghasilkan nilai, nilai-nilai yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah, dan perilaku yang dianjurkan atau tidak dianjurkan dalam kehidupan keseharian suatu organisasi. Unsur-unsur yang ada dalam budaya organisasi perusahaan digali dari persepsi, kepercayaan, dan nilai yang ada pada sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Budaya organisasi bersifat dinamis dan mengikuti perubahan lingkungan, ada yang bersifat evolusi, tetapi dapat terjadi juga berlangsung cepat karena kondisi-kondisi tertentu. Perubahan budaya merupakan perubahan perilaku kerja dan pola kerja yang sebenarnya dan seluruh anggota organisasi.

Di dalam suatu organisasi budaya yang kuat, nilai-nilai budaya tidak akan berubah banyak, meskipun terjadinya pergantian pimpinan dari yang lama kepada yang baru, karena nilai-nilai dalam budaya itu berurat berakar di dalam organisasi. Ada tiga alasan budaya organisasi yang kuat dapat menimbulkan keberhasilan suatu perusahaan. *Pertama*, dalam suatu organisasi yang budayanya kuat para anggotanya secara keseluruhan sadar terhadap pencapaian tujuan yang harus mereka lakukan dengan pekerjaan masing-masing, meskipun dalam bentuk spesialisasi pun. *Kedua*, dalam suatu organisasi yang budayanya kuat para anggota merasa senang bekerja, dan membuat mereka setia kepada organisasinya. Para anggota merasa secara *intrinsik rewarding*, terlibat dalam pengambilan suatu keputusan, dan kontribusi mereka dalam pengambilan keputusan diakui. *Ketiga*, dalam suatu organisasi yang budayanya kuat terdapat struktur dan kontrol longgar tanpa terikat pada birokrasi formal yang dapat merusak motivasi dan inovasi.²⁶

Budaya organisasi/perusahaan adalah suatu sistem nilai yang unik, keyakinan, kebiasaan, dan norma-norma (bagaimana kita harus melakukan sesuatu) dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi/perusahaan dan

²⁶ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2010), hal. 230

membedakannya dengan organisasi lainnya. Kebanyakan organisasi/perusahaan mempunyai suatu budaya yang dominan dan beberapa kumpulan sub budaya. Budaya yang dominan menyatakan nilai-nilai inti yang dianut seluruh anggota organisasi/perusahaan. Sedangkan sub budaya merupakan budaya mini dalam suatu organisasi/perusahaan.

Ada dua tipe budaya dalam suatu organisasi/perusahaan, yaitu budaya yang terbuka dan partisipatif dan budaya yang tertutup dan dengan kekuasaan yang tak terbatas. Beberapa ahli perilaku organisasi berpendapat budaya organisasi/perusahaan yang terbuka dan partisipatif merupakan hal yang terbaik dalam segala situasi. Karena budaya organisasi/perusahaan ini mempunyai ciri-ciri: percaya kepada bawahan, komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang *supportive*, pemecahan masalah berdasarkan kelompok, otoritas karyawan, pembagian informasi, dan mempunyai tujuan mencapai hasil yang tinggi.²⁷

Budaya organisasi/perusahaan merupakan salah satu elemen penting menuju terciptanya suatu organisasi/perusahaan idaman. Dengan budaya organisasi/perusahaan yang baik dapat menjadi cikal-bakal dan modal penting untuk menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Dan apabila suatu perusahaan telah menjalankan prinsip-prinsip *good corporate governance*, maka niscaya ia akan menjadi perusahaan idaman, sebagai perusahaan yang dipilih oleh para karyawan dan calon karyawan sebagai tempat bekerja yang terbaik.

²⁷ Hasanuddin Rahman Daeng Naja, *Manajemen Fit and Proper Test*, (Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2004), hal. 42-43

C. Pemberdayaan Masyarakat

1. Pengertian Pemberdayaan

Dilihat dari akar katanya, “daya” merupakan kata dasar dan ditambah awalan “ber”, yang berarti mempunyai daya. Daya sama dengan kekuatan/tenaga, maka arti kata berdaya adalah mempunyai kekuatan/tenaga.²⁸ Secara umum, pemberdayaan mengandung arti proses menuju berdaya. Pengertian “proses” menunjukkan pada serangkaian langkah-langkah yang dilakukan secara bertahap untuk mengubah masyarakat yang kurang atau belum berdaya menjadi berdaya.²⁹ Namun, secara umum pemberdayaan memiliki berbagai macam pengertian, beberapa pengertian pemberdayaan dari berbagai tokoh, sebagai berikut:

Menurut Ginandjar Kartasasmitha, pemberdayaan adalah suatu upaya untuk membangun daya itu, dengan cara mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.³⁰

Menurut Wasistiono mengutip pernyataan Carlzon dan Macauley, bahwa pemberdayaan diartikan sebagai membebaskan seseorang dari kendali

²⁸ Dedeh Maryani dan Ruth Roselin, *Pemberdayaan Masyarakat*, (Yogyakarta, CV Budi Utama, 2019), hal. 1

²⁹ Dinar Wahyuni, “Strategi Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata Nglanggeran, Kabupaten Gunung Kidul”, *Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, Vol. 9, No. 1, hal. 87

³⁰ Ginandjar Kartasasmitha, *Pembangunan Untuk Rakyat: Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan*, (Jakarta: PT Pusaka Cisendo, 1996), hal. 145

yang kaku, dan memberi orang kebebasan bertanggung jawab terhadap ide-idenya, keputusan-keputusannya dan tindakan-tindakannya.³¹

Menurut Merriam Webster yang dikutip oleh Prijono dan Pranarka, bahwa pemberdayaan mengandung dua arti. Pertama, adalah *to give power or authority* yaitu diartikan sebagai memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan, atau mendelegasikan otoritas ke pihak lain. Sedangkan kedua, *to give to or enable* diartikan sebagai upaya untuk memberi kemampuan atau keberdayaan.³²

Dari beberapa pernyataan tentang pengertian pemberdayaan, dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan adalah suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang maupun sekelompok orang dengan melalui berbagai kegiatan mendorong, memotivasi, membangkitkan kesadaran, membebaskan dan memperkuat potensi untuk menciptakan kemandirian dan keberdayaan masyarakat dari segala bidang sehingga mampu menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat itu sendiri.

³¹ Dedeh Maryani dan Ruth Roselin, *Pemberdayaan Masyarakat...*, hal. 2

³² *Ibid.*, hal. 47

2. Masyarakat

Pengertian masyarakat sudah banyak dikemukakan oleh para pakar ilmu kemasyarakatan. Ahli dari Indonesia, yaitu Selo Soemardjan memberikan pengertian masyarakat sebagai orang-orang yang hidup bersama dan menghasilkan kebudayaan.¹⁵

Masyarakat menurut Linton adalah sekelompok manusia yang telah cukup lama hidup dan bekerja sama sehingga dapat terbentuk organisasi yang mengatur setiap individu dalam masyarakat tersebut dan membuat setiap individu dalam masyarakat dapat mengatur diri sendiri dan berfikir tentang dirinya sebagai satu kesatuan sosial dengan batasan tertentu.

John J. Macionis mendefinisikan masyarakat sebagai orang-orang yang berinteraksi dalam sebuah wilayah tertentu dan memiliki budaya bersama.¹⁶

Basic of Society oleh Ayodoha Prasad dan berbagai definisi yang ada, dapat dicatat beberapa unsur penting masyarakat sebagai berikut:

a. Adanya sekelompok manusia yang hidup bersama

Dalam hal ini, tidak dipersoalkan berapa jumlah manusia yang hidup bersama itu. Sedikitnya ada dua orang, kehidupan bersama tersebut berlangsung dalam waktu yang cukup lama.

b. Adanya kesadaran di antara anggota bahwa mereka merupakan satu kehidupan bersama

¹⁵ Dedeh Maryani dan Ruth Roselin, *Pemberdayaan Masyarakat...*, hal. 3

¹⁶ *Ibid.*, hal. 2

Dengan demikian ada solidaritas di antara warga dan kelompok manusia tersebut. Kelompok manusia tersebut merupakan sebuah kehidupan bersama. Maksudnya memiliki budaya bersama yang membuat anggota kelompok tersebut terikat satu sama lain.¹⁷

Jadi, pengertian masyarakat dalam kenyataan, ada perbedaan antara kelompok masyarakat yang satu dengan kelompok masyarakat yang lain. Perbedaan itu terjadi karena masyarakat mengalami evolusi, atau perkembangan secara lambat.

3. Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat ialah proses pembangunan yang membuat masyarakat berinisiatif untuk memulai proses kegiatan sosial dalam memperbaiki situasi dan kondisi diri sendiri. Pemberdayaan masyarakat hanya bisa terjadi apabila masyarakat sendiri ikut berpartisipasi. Jadi, pada intinya kata kunci dari pemberdayaan adalah meliputi proses pembangunan, masyarakat berinisiatif, memperbaiki situasi dan kondisi diri sendiri.

Dengan kata lain keberhasilan dari program atau kegiatan pemberdayaan masyarakat tidak hanya ditentukan oleh pihak yang melakukan pemberdayaan, tetapi juga oleh aktifnya pihak yang diberdayakan untuk mengubah situasi dan kondisi menjadi lebih dari sebelumnya.

¹⁷ *Ibid.*, hal. 4

4. Tujuan Pemberdayaan Masyarakat

Menurut Mardikanto, terdapat enam (6) tujuan pemberdayaan masyarakat:

a. Perbaiki kelembagaan (*better institution*)

Dengan perbaikan kegiatan/tindakan yang dilakukan, diharapkan dapat memperbaiki kelembagaan, termasuk pengembangan jejaring kemitraan usaha. Kelembagaan yang baik akan mendorong masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan kelembagaan yang ada, sehingga lembaga tersebut dapat secara maksimal menjalankan fungsinya.

b. Perbaiki usaha (*better bussiness*)

Setelah kelembagaan mengalami perbaikan, maka diharapkan berimplikasi kepada adanya perbaikan bisnis dari lembaga tersebut. Diharapkan akan memperbaiki bisnis yang dilakukan yang mampu memberikan kepuasan kepada seluruh anggota lembaga tersebut juga memberikan manfaat yang baik kepada seluruh masyarakat sekitar.

c. Perbaiki pendapatan (*better income*)

Perbaikan bisnis diharapkan akan berimplikasi kepada peningkatan pendapatan dari seluruh anggota lembaga tersebut. Diharapkan akan dapat memperbaiki pendapatan yang diperolehnya, termasuk pendapatan keluarga dan masyarakat.

d. Perbaiki lingkungan (*better environment*)

Dengan adanya perbaikan pendapatan, masyarakat yang mampu memenuhi kebutuhan hidupnya secara layak, kemungkinan kerusakan lingkungan bisa diatasi karena seringkali kerusakan lingkungan disebabkan oleh kemiskinan atau pendapatan yang terbatas.

e. Perbaiki kehidupan (*better living*)

Dengan adanya pendapatan yang membaik, diharapkan ada korelasi dengan kondisi lingkungan yang membaik pula, baik dari segi kesehatan, dan pendidikan. Sehingga mampu memperbaiki keadaan kehidupan setiap keluarga dan masyarakat.

f. Perbaiki masyarakat (*better community*)

Apabila setiap keluar memiliki kehidupan yang baik, akan menghasilkan kehidupan kelompok yang mempunyai kehidupan yang lebih baik. Kehidupan tersebut didukung oleh lingkungan fisik dan sosial yang lebih baik, sehingga diharapkan akan terwujud kehidupan masyarakat yang lebih baik pula.¹⁸

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, tujuan pemberdayaan masyarakat tersebut akan berawal dari perbaikan kelembagaan, usaha, pendapatan, lingkungan, kehidupan dan berujung kepada perbaikan masyarakat yang lebih baik dan kompleks.

¹⁸ *Ibid.*, hal. 8-10

5. Tahapan Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan sebagai suatu proses, tentunya dilaksanakan secara bertahap, tidak bisa dilaksanakan secara instan. Adapun pemberdayaan melalui proses/tahapan perubahan salah satunya dikembangkan oleh Kurt Lewin.

Kurt Lewin mengembangkan suatu konsep teori perubahan (*force field analysis*) untuk membantu menganalisa dan memahami suatu kekuatan terhadap suatu inisiatif untuk perubahan. Teori ini merupakan teknik untuk melihat gambaran utama yang melibatkan semua kekuatan yang berjalan sejalan (*driving force*) dan yang menghalangi perubahan (*resisting force*).

Model perubahan dengan pendekatan teori Kurt Lewin terbagi menjadi:

a. Tahap menyiapkan perubahan/penyadaran (*unfreezing*)

Tahapan ini dibentuk oleh perilaku manusia dan perilaku organisasi. Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah membantu pihak-pihak dalam memahami bahwa kondisi saat ini merupakan kondisi yang tidak memadai, sehingga diperlukan perubahan, penyadaran kepada semua pihak dalam organisasi tentang perlunya perubahan. Dalam langkah pertama ini lebih difokuskan pada individu atau kelompok yang menolak perubahan untuk diberikan pengertian dan harapan akan adanya perubahan yang akan dilaksanakan.

Pemimpin atau manajemen memegang peranan penting dalam tahapan ini, hal tersebut dikarenakan pemimpin harus menjadi agen dalam menjelaskan bahwa perlu dilakukan perubahan-perubahan yang akan membutuhkan penyesuaian atau adaptasi terhadap perubahan tersebut. Penjelasan dan pemahaman terhadap perubahan juga perlu dilakukan terhadap *stakeholder* terkait dengan memberikan pengertian bahwa perubahan yang dilakukan akan memberikan manfaat yang lebih besar dan mempermudah dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

b. Tahap perubahan/langkah nyata (*changing*)

Pada tahap ini memberikan langkah nyata untuk memperkuat kekuatan pendorong (*driving force*) dan upaya memperlemah kekuatan penolak (*resistences*) dan mencermati program-program perubahan yang sesuai untuk dilakukan agar dapat memberi solusi yang optimal untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan. Pada langkah ini diperlukan diagnosa dan model baru perilaku untuk dieksplorasi dan diuji. Dalam hal ini, secara bertahap tapi pasti perubahan dilakukan. Akan dilakukan upaya-upaya yang baru dan menghilangkan cara yang lama.

c. Tahap menjaga perubahan/kebersambungan (*refreezing*)

Tahapan ini berkaitan dengan kegiatan membuat agar perilaku yang baru tetap berjalan dengan mengembangkan *new self-concept & identity* dan *new interpersonal relationships*. Dalam hal ini, lebih

kepada upaya-upaya untuk menguatkan perubahan yang telah dilakukan agar dapat berjalan dengan baik, dinamis dan stabil.¹⁹

Secara implisit dalam *three step model* yang dilembagakan Lewin merupakan pengakuan bahwa perubahan yang dilakukan secara tidak serius dan komprehensif tidak akan membuahkan hasil yang optimal. Usaha-usaha yang tidak berhasil dalam melakukan perubahan dapat dianggap suatu kegagalan, dan kegagalan itu dipahami sebagai refleksi dari apa yang ditawarkan oleh model Lewin tersebut. Sebenarnya ketika menyikapi perubahan, pihak manajemen telah mengetahui, faktor-faktor apa saja yang mendorong organisasi segera melakukan perubahan.

Ada beberapa karakter dari perubahan dengan kunci-kunci perubahan sebagai berikut:

- a. Perubahan dapat bersifat cepat dan non linear, sehingga dapat menimbulkan suasana berantakan, bahkan perubahan begitu misterius karena tidak mudah dipegang.
- b. Kebanyakan perubahan dalam setiap sistem terjadi sebagai respon terhadap kekacauan dalam sistem lingkungan internal dan eksternal.
- c. *Stakeholder* dan budaya organisasi menjadi pertimbangan utama untuk perubahan organisasi. Tanpa menyentuh nilai-nilai dasar, perubahan tidak akan mengubah perilaku dan kebiasaan-kebiasaan.
- d. Perubahan susah dikendalikan, selalu menakutkan dan menimbulkan kepanikan-kepanikan. Namun demikian, dengan teknik komunikasi

¹⁹ Winarni, *Strategi Manajemen Perubahan Menggunakan Analytic Heirarchy Process Untuk Mendukung Pengembangan E-Government: Studi Kasus Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional*, (Skripsi---Universitas Indonesia, 2013), hal. 14-15

dan perilaku yang baik, perubahan dapat dikelola menjadi sebuah pesta.

- e. Perubahan membutuhkan waktu, biaya, dan kekuatan serta kekompakan dari seluruh *stakeholders*. Perubahan tidak dapat dilakukan pada waktu yang singkat, ia memerlukan suatu proses. Kekuatan dan kekompakan *stakeholders* adalah energi utama untuk melakukan perubahan pada sisi manusia dan organisasi.
- f. Perubahan menimbulkan ekspektasi, dan karenanya ekspektasi dapat menimbulkan getaran-getaran emosi dan harapan-harapan yang bisa menimbulkan kekecewaan-kekecewaan.

Perubahan pada suatu organisasi dapat digolongkan menjadi beberapa kategori, yaitu:

- a. Perubahan yang bersifat teknologis, termasuk produk baru dan proses baru, Perubahanp-perubahan yang bersifat teknologis sangat variatif yang meliputi hal-hal yang berkaitan dengan terciptanya peralatan-peralatan baru dan juga cara-cara baru dalam berbagai proses pengembangan. Penguasaan akan teknologi informatika pada saat ini merupakan kebutuhan pokok bagi organisasi. Teknologi ini akan sangat membantu organisasi di dalam melejitkan kinerja organisasinya. Perubahan yang terjadi secara sistematis telah mempengaruhi dan mendorong organisasi melakukan perubahan secara otomatis secara tepat, cepat, dan terarah.

- b. Perubahan yang bersifat lingkungan dapat digolongkan sebagai perubahan yang bersifat non teknis di luar organisasi. Berbagai elemen yang termasuk pada perubahan lingkungan eksternal, yaitu: regulasi peraturan pemerintah, perubahan peta persaingan, perubahan tatanan ekonomi, kebijakan atas kondisi politik, sosial, keamanan, dan pertahanan, perubahan atas kebijakan ekonomi regional maupun internasional.
- c. Perubahan yang bersifat internal organisasi meliputi perubahan penyesuaian anggaran, perubahan prioritas, perubahan strategi dan kebijakan, penyesuaian-penyesuaian yang bersifat ketidakpastian dan perubahan kuantitas dan kualitas SDM.
- d. Perubahan struktural termasuk kebijaksanaan baru atau prosedur. Perubahan ini lebih dipengaruhi oleh adanya tekanan perubahan internal dan eksternal organisasi.²⁰

Dalam perkembangannya, pihak atasan organisasi yang lama dapat dihentikan sewaktu-waktu dengan persetujuan para anggota atas dasar gagasan baru, yaitu dikarenakan oleh orang yang baru memiliki gagasan baru yang lebih brilian dan berpandangan ke masa depan.. Terdapat persyaratan yang jelas bagi suatu organisasi untuk mengadakan pengembangan, jika organisasi tersebut diharapkan tetap bertahan dan aktif. Ketika terdapat organisasi yang seringkali mengalami kegagalan untuk mengadakan berbagai pengembangan yang penting, penyebabnya

²⁰ Wahyu Purhantara, "Organization Development Based Change Management", *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*, Vo. 6, No. 2, 2009, hal. 159-161

ialah bahwa beberapa faktor menghasilkan resistensi atau daya tahan untuk berubah. Untuk menghasilkan kehidupan baru, maka suatu organisasi dapat meniadakan yang lama, tetapi agar suatu organisasi bisa menjadi lebih besar, maka seharusnya hal-hal yang lama tersebut bisa dijadikan sebagai pengalaman dan tolak ukur untuk menghasilkan gagasan baru yang lebih inovatif.

D. Pokdarwis

1. Pengertian Pokdarwis

Kelompok sadar wisata (Pokdarwis) adalah kelembagaan di tingkat masyarakat yang anggotanya terdiri dari para pelaku kepariwisataan yang memiliki kepedulian dan tanggung jawab serta berperan sebagai penggerak dalam mendukung terciptanya iklim kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya kepariwisataan serta terwujudnya Sapta Pesona dalam meningkatkan pembangunan daerah melalui kepariwisataan dan manfaatnya bagi kesejahteraan masyarakat sekitar. Termasuk dalam kategori Pokdarwis diatas adalah organisasi masyarakat yang disebut Kompepar (Kelompok Penggerak Pariwisata).²¹

Pokdarwis ini merupakan kelompok swadaya dan swakarsa masyarakat yang dalam aktivitas sosialnya berupaya untuk:

- a. Meningkatkan pemahaman kepariwisataan.
- b. Meningkatkan peran dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan kepariwisataan.

²¹ Firmansyah Rahim, *Pedoman Kelompok Sadar Wisata...*, hal. 16

- c. Meningkatkan nilai manfaat kepariwisataan bagi masyarakat/anggota Pokdarwis.
 - d. Mensukseskan pembangunan kepariwisataan.
2. Maksud dan Tujuan Pembentukan Pokdarwis
- a. Mengembangkan kelompok masyarakat yang dapat berperan sebagai motivator, penggerak serta komunikator dalam upaya meningkatkan kesiapan dan kepedulian masyarakat di sekitar destinasi pariwisata atau lokasi daya tarik wisata agar dapat berperan sebagai tuan rumah yang baik bagi berkembangnya kepariwisataan, serta memiliki kesadaran akan peluang dan nilai manfaat yang dapat dikembangkan dari kegiatan pariwisata untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat.
 - b. Tujuan dari pembentukan pokdarwis
 - 1) Meningkatkan posisi dan peran masyarakat sebagai subjek atau pelaku penting dalam pembangunan kepariwisataan, serta dapat bersinergi dan bermitra dengan pemangku kepentingan terkait dalam meningkatkan kualitas perkembangan kepariwisataan di daerah.
 - 2) Membangun dan menumbuhkan sikap dan dukungan positif masyarakat sebagai tuan rumah melalui perwujudan nilai-nilai Sapta Pesona bagi tumbuh dan berkembangnya kepariwisataan di daerah dan manfaatnya bagi pembangunan daerah maupun kesejahteraan masyarakat.

3) Memperkenalkan, melestarikan dan memanfaatkan potensi daya tarik wisata yang ada di masing-masing daerah.

3. Fungsi dan kedudukan pokdarwis

a) Fungsi

Secara umum, fungsi Pokdarwis dalam kegiatan kepariwisataan adalah:

1) Sebagai penggerak Sadar Wisata dan Sapta Pesona di lingkungan wilayah di destinasi wisata.

2) Sebagai Mitra Pemerintah dan pemerintah daerah (kabupaten/kota) dalam upaya perwujudan dan pengembangan Sadar Wisata di daerah.

b) Kedudukan

Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) berkedudukan di Desa/Kelurahan di sekitar destinasi pariwisata

c) Keanggotaan

Syarat-syarat umum keanggotaan Pokdarwis adalah sebagai berikut:

1) Bersifat sukarela.

2) Memiliki dedikasi dan komitmen dalam pengembangan kepariwisataan.

3) Masyarakat yang bertempat tinggal di sekitar lokasi daya tarik wisata dan memiliki kepedulian terhadap pariwisata.

- 4) Mempunyai mata pencaharian atau pekerjaan yang berkaitan dengan penyediaan barang atau jasa bagi kebutuhan wisatawan, baik langsung maupun tak langsung.
- 5) Jumlah anggota setiap Pokdarwis, minimal 15 orang.

4. Kepengurusan

Kepengurusan Pokdarwis terdiri dari pembina, penasehat, pimpinan, sekretariat, anggota dan seksi-seksi (antara lain: keamanan dan ketertiban, kebersihan dan keindahan, daya tarik wisata dan kenangan, hubungan masyarakat dan pengembangan sumber daya manusia, pengembangan usaha).

Besarnya struktur organisasi Pokdarwis ditentukan oleh jumlah anggota. Pokdarwis dengan jumlah anggota yang cukup besar dapat dilengkapi dengan:

- a. Beberapa seksi yang menangani bidang-bidang kegiatan yang berlainan.
- b. Acuan dan peraturan kelompok dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART).

Pokdarwis dengan jumlah anggota yang relatif kecil dapat dilengkapi dengan hanya dua seksi atau tanpa seksi-seksi dan tanpa AD/ART. Jabaran unsur dari masing-masing pengurus Pokdarwis tersebut di atas, dapat dilihat di bawah ini:

a. Pembina

Unsur pembina dapat dibagi ke dalam dua tingkat yaitu:

- 1) Unsur pembina langsung Pokdarwis adalah pembina di tingkat lokal/daerah yaitu pemerintah daerah (Dinas Kabupaten/Kota yang mebidangi kepariwisataan).
 - 2) Unsur pembina tak langsung adalah pembina di tingkat pusat (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif: Direktorat Jenderal Pengembangan Destinasi Pariwisata, Direktorat Pemberdayaan Masyarakat) dan/atau Provinsi (Dinas di tingkat Provinsi yang membidangi kepariwisataan).
- b. Penasehat
- Penasehat dapat dipilih dan ditunjuk dari tokoh masyarakat setempat yang dipandang mampu dan dapat menjadi teladan.
- c. Pimpinan
- unsur pimpinan terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris dan bendahara.
- Unsur pimpinan Pokdarwis diutamakan seseorang yang memiliki untuk memajukan dan mengembangkan wisata di daerah, membina masyarakat sadar wisata dan turut melaksanakan Sapta Pesona dalam kehidupan sehari-hari. Pemimpin dipilih berasal dari anggota itu sendiri atau yang ditunjuk oleh anggota.
- d. Sekretariat
- Setiap Pokdarwis memiliki ruang sekretariat yang berfungsi sebagai tempat kesekretariatan dan tempat pertemuan para anggota.

Sekretariat Pokdarwis mencatat/mendokumentasikan setiap kegiatan organisasinya.

e. Anggota

Terdiri dari anggota masyarakat yang berada/tinggal di sekitar lokasi daya tarik wisata yang dengan sukarela menyatakan diri sebagai anggota.

f. Seksi-seksi

Masing-masing seksi Pokdarwis terdiri dari seorang penanggungjawab/koordinator dengan dibantu oleh beberapa anggota Pokdarwis lainnya:

Seksi-seksi yang dapat dibentuk meliputi:

1) Keamanan dan ketertiban

Merupakan seksi yang bertanggungjawab bagi terciptanya kondisi yang aman dan tertib di sekitar lokasi daya tarik wisata/destinasi pariwisata.

2) Kebersihan dan keindahan

Merupakan seksi yang bertanggungjawab bagi terciptanya kondisi yang bersih dan indah di sekitar lokasi daya tarik wisata/destinasi pariwisata.

3) Daya tarik wisata dan kenangan

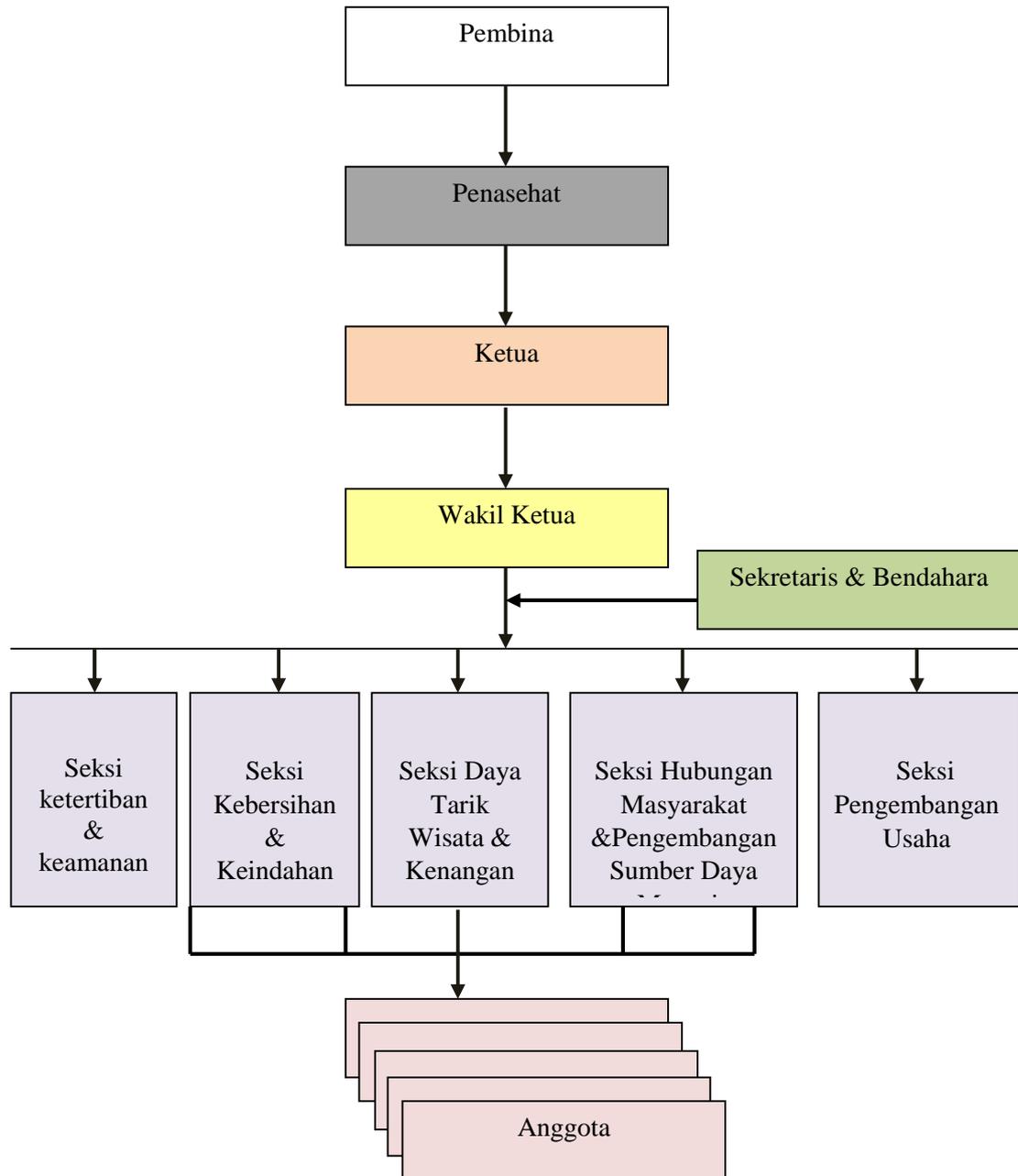
Merupakan seksi yang bertanggungjawab untuk mengembangkan berbagai potensi sumber daya wisata dan kekhasan/keunikan lokal sebagai daya tarik dan unsur kenangan setempat.

- 4) Hubungan masyarakat dan pengembangan sumber daya manusia
Merupakan seksi yang bertanggungjawab untuk menyebarluaskan berbagai informasi terkait dengan potensi kepariwisataan lokal, serta kegiatan Pokdarwis dan mengembangkan kualitas anggota-anggota Pokdarwis.
- 5) Pengembangan usaha
Merupakan seksi yang bertanggungjawab untuk menjalin kerjasama dan kemitraan dengan berbagai pihak terkait dalam pengembangan usaha Pokdarwis.²²

²² *Ibid.*, hal. 19-22

Struktur Organisasi Pokdarwis dapat digambarkan sebagai berikut:²³

Gambar 2.1
Struktur Organisasi Pokdarwis



²³ *Ibid.*, hal 19

E. Desa Wisata

1. Pengertian desa

Desa adalah sekelompok keluarga yang mendiami sekelompok rumah dalam status tempat/wilayah di luar kota yang memiliki berbagai aktivitas budaya. Tujuh aktivitas budaya dalam suatu desa seperti yang disebutkan oleh Koentjaraningrat adalah keagamaan dan upacara religi, sistem organisasi kemasyarakatan, sistem pengetahuan, bahasa, kesenian, sistem mata pencaharian, dan sistem teknologi dan peralatan.²⁴

2. Wisata

Wisata adalah kegiatan perjalanan atau sebagian dari kegiatan tersebut yang dilakukan secara suka rela dan bersifat sementara untuk bersenang-senang menikmati objek dan daya tarik wisata.²⁵

3. Pengertian desa wisata

Desa wisata adalah wisata dengan objek suasana desa (disebut juga wisata desa), sekelompok wisatawan (bisa juga individual) di daerah tujuan desa wisata dapat menikmati dengan melihat, mengamati, ikut mengerjakan, belajar, dan membeli produk jasa yang disediakan suatu desa wisata. Suatu kawasan pedesaan/perkampungan yang memiliki potensi wisata meliputi: atraksi sebagai daya tarik (alam, budaya, dan minat khusus), aksesibilitas, amenitas, dan lembaga pengelola (Direktorat

²⁴ Marsono, *Agro dan Desa Wisata: Profil Desa Wisata di Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2019), hal. 2

²⁵ *Ibid.*,

dan Pemberdayaan Masyarakat Dirjen Pengembangan Destinasi Pariwisata Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif).²⁶

4. Potensi desa sebagai daya tarik wisata

Desa sebagai daya tarik wisata, diantaranya meliputi potensi:

a. Alam (tuntutan pasar/wisatawan) yang mencari objek wisata alternatif yang berbasis pada alam (*back to nature*):

- 1) Lingkungan alam dataran tinggi dengan hawa yang sejuk dan keindahan beragam tanaman pategalannya.
- 2) Lingkungan alam karst dengan banyak gua.
- 3) Lingkungan alam taman nasional dengan berbagai dunia flora dan fauna
- 4) Lingkungan alam dataran rendah dengan keindahan sawahnya.
- 5) Lingkungan pantai dan lautnya.

b. Budaya

- 1) Agro sebagai sistem pencaharian hidup.
- 2) Industri kerajinan.
- 3) Kesenian: calung, sholawatan, eblek, dolalak, angguk, dsb.
- 4) Kearifan lokalnya, *mendem jero mikul dhuwur, memayu hayuning bawana, gawe nganggo, negara mawa tata desa mawa cara*, dsb.
- 5) Keunikan lokalnya, misalnya arsitektur rumah Bali, Madura, Toraja, Jawa, Dayak, Minangkabau, dsb.
- 6) Upacara (*merti dusun, slametan, nyadran, dsb*).

²⁶ *Ibid.*,

7) Sistem teknologi dan alat-alatnya.

8) Jenis makan minuman dan cara mengolahnya, misalnya *dhawet ireng, gethuk sokaraja, tempe kemul, lanthing, gula semut*, dsb.

9) Organisasi kemasyarakatan.

c. Potensi khusus: foto spot di lereng gunung, misalnya puncak Desa Wisata Kalibiru, Kulon Progo).²⁷

5. Pembukaan desa wisata

Burkart & Medlik dan Cooper dkk mengatakan bahwa kualitas suatu destinasi atas potensi wisata ditentukan oleh empat unsur, yaitu atraksi sebagai daya tarik wisata, amenitas, aksesibilitas, dan lembaga pengelolaannya. Hal yang sama dalam pembukaan desa wisata, keempat unsur itu, ditambah jadwal harus ada, perinciannya sebagai berikut:

- a. Atraksi sebagai daya tarik wisata (internal dari desa tersebut atau eksternal dari luar desa tersebut).
- b. Amenitas: akomodasi (home stay), fasilitas alam komunikasi. Amenitas penunjang toko, restoran, kantor pos, klinik, dsb.
- c. Aksesibilitas: jalan dan transportasi memadai.
- d. Lemabaga pengelola.
- e. Jadwal: jadwal menerima kunjungan.²⁸

6. Keberhasilan desa wisata

Keberhasilan suatu desa wisata sebagai destinasi seperti dikatakan oleh Jusuf Sudadi ditentukan oleh lima unsur sebagai berikut:

²⁷ *Ibid.*, hal. 3

²⁸ *Ibid.*,

- a. Produk atraksi sebagai daya tarik wisata menarik, misalnya;
 - 1) Alam diolah sehingga menarik (Goa Pindul, Bejiharjo, Gunung Kidul, hutan rakyat puncak Desa Wisata Kalibiru, Kulon Progo, dan hutan mangrove Pasir Mendit/Kadilangu Kulon Progo).
 - 2) Budaya diolah sehingga menarik (pentas seni, misalnya shalatawat, angguk, dan tayub), kostum, alam pengiringnya dalam kemasan yang indah menarik.
 - 3) Kuliner (misalnya: tempe, kripik, *gethuk*, wingko, dan *geblek*) dikemas dalam kemasan yang menarik dan mudah dibawa.
- b. Infrastruktur jalan (misalnya: kendaraan roda empat bisa masuk berpapasan, akan lebih baik lagi jika bus bisa berpapasan) dan sarana komunikasi memadai.
- c. Fasilitas/amenitas tempat menerima pengunjung tersedia (penginapan, *home stay*, toilet, dan warung).
- d. Lembaga pengelola (calon lembaga pengelola) yang melakukan manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.
- e. Perlunya sapta pesona: aman, tertib, bersih, sejuk, indah, ramah tamah, dan kenangan.²⁹

F. Pengembangan Wisata

Menurut Yoeti, pengembangan adalah usaha atau cara untuk memajukan serta mengembangkan sesuatu yang sudah ada.

²⁹ *Ibid.*, hal. 4

Pengembangan pariwisata pada suatu daerah tujuan wisata selalu akan diperhitungkan dengan keuntungan dan manfaat bagi masyarakat yang ada di sekitarnya. Pengembangan pariwisata harus sesuai dengan perencanaan yang matang sehingga bermanfaat baik bagi masyarakat, baik juga dari segi ekonomi, sosial dan juga budaya.³⁰

Pengembangan pariwisata bertujuan memberikan keuntungan baik bagi wisatawan maupun warga setempat. Basis pengembangan pariwisata adalah potensi sumber daya keragaman budaya, seni, dan alam (pesona alam). Pengembangan sumber daya tersebut dikelola melalui pendekatan peningkatan nilai tambah sumber daya secara terpadu antara pengembangan produk pariwisata dan pengembangan pemasaran pariwisata melalui pendekatan pemberdayaan masyarakat lokal dalam rangka pengembangan pariwisata. Dalam GBHN 1999 disebutkan bahwa mengembangkan pariwisata melalui pendekatan sistem yang utuh dan terpadu bersifat interdisipliner dan partisipatoris dengan menggunakan kriteria ekonomis, teknis, agronomis, sosial budaya, hemat energi, melestarikan alam dan tidak merusak lingkungan.³¹

Terkait pariwisata yaitu sejak 6 Agustus 1969 dari awal pemerintah telah mengeluarkan Intruksi Presiden R.I No.9 Tahun 1969 dimana dalam BAB II pasal 3 disebutkan bahwa usaha-usaha pengembangan pariwisata

³⁰ Arfianti Nur Sa'idah, "*Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Banda Lampung (Studi Pada Dinas Pariwisata Kota Bandar Lampung)*", (Skripsi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Bandar Lampung, 2017), hal. 36

³¹ Angga Pradikta, "*Strategi Pengembangan Obyek Wisata Waduk Gunungrowo Indah dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)*", (Skripsi: Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, 2013), hal. 22

di Indonesia bersifat suatu pengembangan industri pariwisata dan merupakan bagian dari usaha pengembangan dan pembangunan serta kesejahteraan masyarakat dan negara.

Sesuai dengan instruksi presiden tersebut, dikatakan pula bahwa tujuan pengembangan pariwisata di Indonesia adalah:

- a. Meningkatkan pendapatan devisa negara pada khususnya dan pendapatan negara dan masyarakat pada umumnya, perluasan kesempatan kerja serta mendorong kegiatan-kegiatan industri penunjang dan industri-industri sampingan lain.
- b. Memperkenalkan dan mendayagunakan keindahan alam dan kebudayaan Indonesia.
- c. Meningkatkan persaudaraan/persahabatan nasional dan internasional.³²

Menurut Suwanto, unsur pokok yang harus mendapat perhatian guna menunjang pengembangan pariwisata di daerah tujuan wisata meliputi:

- a. Obyek dan daya tarik wisata

Daya tarik wisata yang juga disebut obyek wisata merupakan potensi yang menjadi pendorong kehadiran wisatawan ke suatu daerah tujuan wisata.

Pada umumnya daya tarik suatu obyek wisata berdasar pada:

- 1) Adanya sumber daya yang dapat menimbulkan rasa senang, indah, nyamandan bersih.

³² Wardana, "Potensi dan Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Pesisir Lampung", (Skripsi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, 2017), hal. 21-22

- 2) Adanya aksesibilitas yang tinggi untuk dapat mengunjunginya.
- 3) Adanya spesifikasi/ciri khusus yang bersifat langka.
- 4) Adanya sarana dan prasarana penunjang untuk melayani wisatawan;
- 5) Obyek wisata alam memiliki daya tarik tinggi (pegunungan, sungai, pantai, hutan dan lain-lain).
- 6) Obyek wisata budaya dalam bentuk atraksi kesenian, upacara-upacara adat, nilai luhur yang terkandung dalam suatu obyek buah karya manusia pada masa lampau.

b. Prasarana wisata

Prasarana wisata adalah sumber daya alam dan sumber daya buatan manusia yang mutlak dibutuhkan oleh wisatawan dalam perjalanannya di daerah tujuan wisata, seperti jalan, listrik, air, telekomunikasi, terminal, jembatan dan lain sebagainya.

c. Sarana wisata

Sarana wisata merupakan kelengkapan daerah tujuan wisata yang diperlukan untuk melayani kebutuhan wisatawan dalam menikmati perjalanan wisatanya. Berbagai sarana wisata yang harus disediakan di daerah tujuan wisata ialah hotel, biro perjalanan, alat transportasi, restoran dan rumah makan serta sarana pendukung lainnya.

Menurut Manulang (1988:17) menggunakan istilah sarana manajemen, beliau menyebutkan bahwa untuk mencapai tujuan

organisasi/lembaga maka para pengelola menggunakan sarana atau alat manajemen yaitu:

a. *Man* (manusia)

Untuk melakukan berbagai aktivitas dalam organisasi kita perlukan manusia. Tanpa adanya manusia, manajer tidak akan mungkin mencapai tujuannya. Harus diingat bahwa manajer adalah orang yang mencapai hasil melalui orang lain.

b. *Money* (uang)

Sarana manajemen yang kedua adalah uang. Untuk melakukan berbagai aktivitas diperlukan uang. Seperti upah atau gaji orang yang mengadakan pengawasan, bekerja dalam proses produksi, membeli bahan-bahan peralatan, dan lain sebagainya. Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa. Karena kegagalan atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh perhitungan atau ketelitian dalam penggunaan uang.

c. *Material* (bahan-bahan)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan, karenanya dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

d. *Methods* (cara)

Agar dapat melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna dan hasil guna maka manusia dihadapkan pada berbagai alternative method atau cara melakukan pekerjaan. Oleh karena itu metode atau

cara dianggap pula sebagai sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

e. *Market* (pasar)

Sarana manajemen yang penting lainnya adalah pasar atau market. Tanpa adanya pasar, maka tujuan tidak akan mungkin tercapai.³³

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian-penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan penelitian saat ini. Penelitian terdahulu dimaksudkan untuk mengukur originalitas penelitian dan untuk menempatkan posisi penelitian yang akan dilakukan dalam khazanah ilmu penelitian secara keseluruhan terhadap masalah yang akan diteliti.³⁴ Berikut adalah sepuluh penelitian serupa:

Musriadi,³⁵ mengenai peran Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Taman Arum dalam pengembangan potensi pariwisata tahun 2018 (studi pada desa wisata Sumber Sari Kecamatan Loa Kulu kabupaten Kutai Kartanegara)” melalui metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini antara lain Peran Pokdarwis Taman Arum yaitu memperkenalkan, melestarikan, dan memanfaatkan potensi wisata; mengelola pariwisata; meningkatkan

³³ *Ibid.*, hal. 23-25

³⁴ Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif; Edisi Kedua*, (Jakarta: Kencana, 2005), hal 101

³⁵ Musriadi, “Peran Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Taman Arum dalam Pengembangan Potensi Pariwisata Tahun 2018 (Studi Pada Desa Wisata Sumber Sari Kecamatan Loa Kulu Kabupaten Kutai Kartanegara)”, *Jurnal Ilmu Sosial MAHAKAM*, Vol. 8, No. 1, 2019), hal. 27

pengetahuan dan ketrampilan anggota serta masyarakat; menjalin kerjasama dengan organisasi lain. Faktor pendukung Pokdarwis Taman Arum, yaitu: dukungan Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara melalui Dinas Pariwisata, sumberdaya alam yang melimpah, sumberdaya manusia, dan kearifan lokal yang tetap dilestarikan. Sedangkan faktor penghambatnya, yaitu: Kurangnya partisipasi masyarakat dan kurangnya kesadaran serta aktualisasi masyarakat terhadap sapta pesona. Dampak peran Pokdarwis Taman Arum, yaitu: Salah satu tujuan desa wisata, pendapatan desa Wisata Sumber Sari dan jumlah kunjungan wisatawan meningkat, serta dapat membuka lapangan pekerjaan. Dengan penelitian ini, persamaannya pada penggunaan metode penelitian dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya dalam lokasi penelitian.

Bilal Ma'arif, Syakdiah, dan Oktiva Anggraini,³⁶ mengenai pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan desa wisata di Dusun Plempoh, Desa Bokoharjo, Kecamatan Prambanan, Kabupaten Sleman, D.I Yogyakarta. Melalui metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini yaitu pemberdayaan masyarakat terbagi menjadi tiga tahap yaitu tahapan penyadaran masyarakat, pemanfaatan potensi dan keterampilan masyarakat serta pengembangan desa wisata. Begitu pula halnya dengan penelitian ini, terdapat persamaan yaitu penggunaan metode dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu lokasi penelitian.

³⁶ Bilal Ma'arif, Syakdiah, dan Oktiva Anggraini, "Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata di Dusun Plempoh, Desa Bokoharjo, Kecamatan Prambanan, Kabupaten Sleman, D.I Yogyakarta", *Jurnal Populika*, Vol. 7, No. 1, 2019), hal. 50

Theofilus Retmana Putra,³⁷ mengenai peran Pokdarwis dalam pengembangan atraksi wisata di Desa Wisata Tembi, Kecamatan Sewon-Kabupaten Bantul. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kenyataannya peran pokdarwis terlihat pada unsur perancangan, penerapan rencana, dan pengelolaan atraksi wisata dengan melibatkan masyarakat dan stakeholder lainnya. Dengan kerjasama tersebut, pengembangan kualitas dan kuantitas program dapat terlaksana sehingga Desa wisata tersebut lebih terkenal. Dengan penelitian ini, persamaannya yaitu pengembangan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu lokasi penelitian.

Dodi Widiyanto, Joni Purwo Handoyo, Alia Fajarwati,³⁸ mengenai pengembangan pariwisata perdesaan (suatu usulan strategi bagi desa wisata Ketingan)” melalui analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini yaitu pengembangan pariwisata yang ada di desa tersebut masih bergantung pada daya tarik alam; hal-hal yang harusnya dilakukan antara lain memelihara mutu dan wahana obyek wisata yang menarik, meningkatkan pemasaran, kualitas sumber daya manusia dan pelayanan, dukungan masyarakat sekitar harus ditingkatkan, keikutsertaan peran organisasi dan dukungan modal usaha. Dengan penelitian ini, persamaannya yaitu pada penggunaan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu lokasi penelitian.

³⁷ Theofilus Retmana Putra, “Peran Pokdarwis dalam Pengembangan Atraksi Wisata di Desa Wisata Tembi, Kecamatan Sewon-Kabupaten Bantul”, *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, Vol. 9, No. 3, 2013, hal. 225

³⁸ Dodi Widiyanto, Joni Purwo Handoyo, Alia Fajarwati, “Pengembangan Pariwisata Perdesaan (Suatu Usulan Strategi Bagi Desa Wisata Ketingan)”, *Jurnal Bumi Lestari*, Vol. 8, No. 2, 2008, hal. 205

Nikita Amalia VGA, Andriani Kusumawati, dan Luchman Hakim,³⁹ mengenai partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata serta dampaknya terhadap perekonomian warga di Desa Tulungrejo Kota Batu. Melalui metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa atraksi wisata di Desa Tulungrejo sangat beragam, antara lain wisata alam, wisata buatan, wisata agro, wisata sejarah, dan wisata religi. Hampir seluruh masyarakat Desa Tulungrejo telah berpartisipasi dalam kegiatan wisata dan telah siap dalam industri pariwisata. Partisipasi masyarakat Desa Tulungrejo lebih dari satu bentuk partisipasi. Pengembangan Desa Wisata Tulungrejo menciptakan kegiatan ekonomi yang lebih bagi masyarakat. Terciptanya lapangan pekerjaan baru, adanya tambahan pendapatan bagi petani, serta meningkatnya nilai buah apel. Begitu pula halnya dengan penelitian ini, terdapat persamaan yaitu penggunaan metode dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu pihak yang berperan dalam mengembangkan wisata dan lokasi penelitian.

Panji Try Atmaja,⁴⁰ mengenai efektivitas pemberdayaan masyarakat oleh Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) dalam mengembangkan pariwisata berkelanjutan melalui metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fase pemberdayaan masyarakat belum dilakukan secara optimal jika dilihat dari keterlibatan masyarakat dalam pengembangan

³⁹ Nikita Amalia VGA, Andriani Kusumawati, dan Luchman Hakim, "Partisipasi Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata Serta Dampaknya terhadap Perekonomian Warga di Desa Tulungrejo Kota Batu", *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 61, No. 3, 2018, hal. 48

⁴⁰ Panji Try Atmaja, "Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat oleh Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) dalam Mengembangkan Pariwisata Berkelanjutan", *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Vol. 10. No.1, 2019, hal. 27

pariwisata. Namun, dalam aspek organisasi, Pokdarwis Minang Rua Bahari telah mampu membentuk inisiatif dan menciptakan inovasi dalam pengelolaan pariwisata. Tingkat pemberdayaan masyarakat menunjukkan aspek ekonomi dan politik sudah mapan, sedangkan aspek psikologis dan sosialnya masih menjadi kendala. Efektivitas pokdarwis memberdayakan masyarakat dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan cukup baik, tetapi masih ada kendala dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pengembangan pariwisata. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Selatan harus melakukan pemberdayaan melalui pembinaan dan pelatihan sesuai dengan potensi sumber daya alam atau budaya yang dimiliki desa Kelawi, Pemerintah Desa Kelawi dapat memanfaatkan situs web dan untuk promosi pariwisata desa layanan, Pokdarwis Minang Rua Bahari harus berani menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, dan warga Kelawi harus menciptakan lingkungan yang mencerminkan sebagai desa wisata. Begitu pula halnya dengan penelitian ini, terdapat persamaan yaitu penggunaan metode dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu pihak yang berperan dalam mengembangkan wisata dan lokasi penelitian.

Erna Wigati,⁴¹ mengenai peran pemberdayaan masyarakat dalam mengembangkan desa wisata di Desa Sumberbulu Mojogedang Karanganyar melalui metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran pemberdayaan masyarakat di desa wisata desa sumberbulu mojogedang karanganyar sangat menonjol sekali dengan banyak perubahan yang terjadi di

⁴¹ Erna Wigati, "Peran Pemberdayaan Masyarakat dalam Mengembangkan Desa Wisata di Desa Sumberbulu Mojogedang Karanganyar", *Jurnal Politeknik Indonusa*, Vol. 5, No. 1, 2019, hal. 52

desa sumberbulu tersebut. Keadaan desa yang awalnya biasa saja bisa menjadi luar biasa. Sumber daya manusia menjadi memiliki banyak pengetahuan, Skill dan pengalaman setelah adanya pemberdayaan masyarakat dan wisatawannya menjadi lebih meningkat.. Begitu pula halnya dengan penelitian ini, terdapat persamaan yaitu penggunaan metode dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu pihak yang berperan dalam mengembangkan wisata dan lokasi penelitian.

Aprilia Ayu Wardani,⁴² mengenai peran Pokdarwis dalam pengembangan Desa Dewi Sri melalui metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran dari Pokdarwis sebagai organisasi internal di desa wisata masih kurang maksimal dimana masih ada beberapa permasalahan yang belum terselesaikan baik dari pengetahuan dan pengalaman mengenai desa wisata, belum banyak wisatawan yang berkunjung sehingga belum bisa memberikan bukti langsung kepada masyarakat mengenai desa wisata, masyarakat yang belum sepenuhnya terlibat pengurus yang masih terbentur dengan pekerjaan masing-masing. Begitu pula halnya dengan penelitian ini, terdapat persamaan yaitu penggunaan metode dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu pihak yang berperan dalam mengembangkan wisata dan lokasi penelitian.

⁴² Aprilia Ayu Wardani, "Peran Pokdarwis dalam Pengembangan Desa Dewi Sri", *Artikel Ilmiah Universitas Kristen Satya Wacana*, 2016, hal. 23

Agung Suryawan,⁴³ mengenai Peran Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Sendang Arum dalam Pengembangan Potensi Pariwisata (Studi Kasus Di Desa Wisata Tlahap Kecamatan Kledung Kabupaten Temanggung) melalui metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini yaitu peran Pokdarwis Sendang Arum antara lain memperkenalkan, melestarikan, dan memanfaatkan potensi wisata; mengelola pariwisata; meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan anggota serta masyarakat; menjalin kerjasama dengan organisasi lain. Faktor pendukung Pokdarwis Sendang Arum, yaitu: dukungan Pemerintah Kabupaten Temanggung, sumber daya alam yang melimpah, sumber daya manusia, peninggalan kebudayaan Mataram Kuno dan kearifan lokal yang tetap dilestarikan. Sedangkan Faktor penghambatnya, yaitu: Kurangnya partisipasi masyarakat dan kurangnya kesadaran serta aktualisasi masyarakat terhadap sapta pesona. Dampak peran Pokdarwis Sendang Arum, yaitu: Salah satu Desa Wisata terbaik, pendapatan Desa Wisata Tlahap dan jumlah kunjungan wisatawan meningkat, serta dapat membuka lapangan pekerjaan. Begitu pula halnya dengan penelitian ini, terdapat persamaan yaitu penggunaan metode dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu pihak yang berperan dalam mengembangkan wisata dan lokasi penelitian.

⁴³ Agung Suryawan, "Peran Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Sendang Arum dalam Pengembangan Potensi Pariwisata (Studi Kasus Di Desa Wisata Tlahap Kecamatan Kledung Kabupaten Temanggung)", *Jurnal Elektronik Mahasiswa PLS*, Vol. 5, No. 6, 2016, hal. 123

Novie Istorina Hidayah,⁴⁴ mengenai pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan Desa Wisata Jatimulyo, Girimulyo, Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta melalui metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan Desa Wisata Jatimulyo antara lain: Bantuan modal, bantuan dari PNPM Mandiri Pariwisata; Bantuan pembangunan prasarana, meliputi gardu pandang, mushola, kamar mandi, joglo, ruang aula, permainan anak, panggung teater, dan lain-lain. Namun sebagian dananya berasal dari swadaya masyarakat; Bantuan pendampingan, pelatihan pemandu wisata, manajemen wisata, pembukuan tentang wisata, struktur organisasi, pengelolaan obyek wisata goa, bahasa asing, kuliner, dan manajemen pengelolaan wisata pedesaan; Penguatan kelembagaan, pokdarwis dan kesekretariatan pengelola Desa Wisata Jatimulyo, RT, RW, pemerintah Desa Jatimulyo, Kecamatan Girimulyo, pemerintah daerah kabupaten Kulon Progo dan Provinsi DIY dan desa wisata lain; Penguatan kemitraan, antara masyarakat, pemerintah, dan swasta yakni pemerintahan Desa Jatimulyo, Dinas Pariwisata Kabupaten Kulon Progo, perguruan tinggi di DIY, organisasi di bidang *rescue*, PLN, Indosat, dan lainnya. Faktor pendukung diantaranya adalah potensi wisata yang melimpah, semangat dan respon positif dari masyarakat, serta bantuan dari PNPM Mandiri Pariwisata. Sedangkan faktor penghambat yang muncul yakni kualitas SDM yang masih rendah dan kurang profesional, belum ada peraturan dan kebijakan yang mengatur tentang desa wisata khususnya Desa

⁴⁴ Novie Istorina Hidayah dan Sugi Rahayu, "Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata Jatimulyo, Girimulyo, Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta", Jurnal, 2017), hal. 1

Wisata Jatimulyo, dan pencatatan kepariwisataan yang belum jelas. Begitu pula halnya dengan penelitian ini, terdapat persamaan yaitu penggunaan metode dan mengembangkan wisata. Sedangkan untuk perbedaannya yaitu pihak yang berperan dalam mengembangkan wisata dan lokasi penelitian.

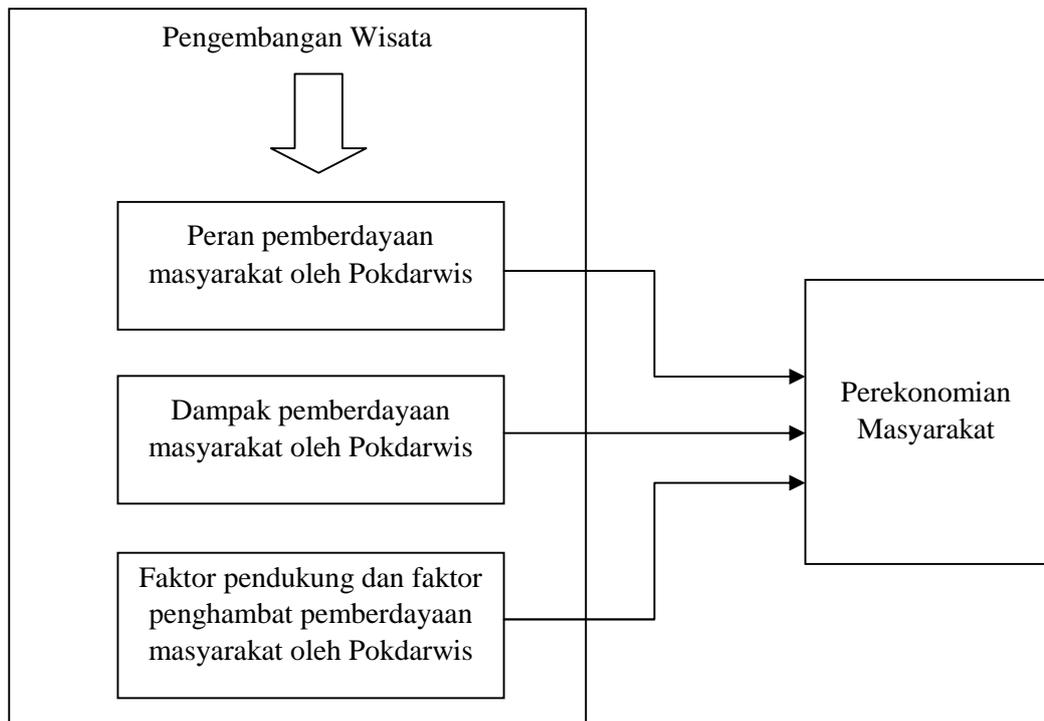
H. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir adalah model konseptual hubungan antar variabel penelitian. Kerangka berfikir dibangun dari teori, pustaka, dan hasil penelitian terdahulu yang telah dideskripsikan dan dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan hubungan antar variabel yang diteliti. Rianse dan Abdi menjelaskan bahwa kerangka berfikir merupakan dasar pemikiran dari penelitian yang telah disintetiskan dari fakta-fakta, observasi, telaah kepustakaan, dan landasan teori.⁴⁵

⁴⁵ Muchson, *Buku Ajar; Metode Riset Akuntansi*, (Bogor: Geupedia, 2017), hal 60-61

Kerangka berfikir penelitian ini dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Berfikir



Sumber: Data Primer, 2020

Kerangka berfikir di atas membahas mengenai pemberdayaan masyarakat oleh Pokdarwis dalam mengembangkan wisata. Peran pemberdayaan masyarakat oleh Pokdarwis sebagai pelaku pengelolaan wisata sangat penting dalam melakukan pengembangan. Dampak merupakan hasil yang ditimbulkan atas peran pemberdayaan masyarakat oleh Pokdarwis dalam mengembangkan wisata. Sedangkan, faktor pendukung dan penghambat adalah hal-hal yang dapat mempengaruhi cepat lambatnya pengembangan wisata dapat terwujud.

Peran, dampak serta faktor pendukung dan faktor penghambat Pokdarwis dalam megembangkan wisata dapat berpengaruh kepada pendapatan masyarakat dapat lebih meningkat sehingga mampu mempengaruhi perekonomian masyarakat.