

EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA "SEJAHTERA" DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA BLEBERAN DI KECAMATAN PLAYEN KABUPATEN GUNUNGKIDUL

Sumarjono*

*Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa Yogyakarta, Jln. Timoho 317 Yogyakarta 55225

Abstrak : Penelitian mengenai analisis efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUM-Desa) "SEJAHTERA" dalam Pengembangan Desa Wisata Bleberan di Kecamatan Playen Kabupaten Gunungkidul ini membahas tentang faktor-faktor yang menjadi penghambat kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" dalam pengembangan desa wisata Bleberan. Penjelasan perihal faktor faktor yang menghambat kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" di desa wisata Bleberan tersebut menggunakan metode penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Dalam hubungan ini, data penelitian dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi, dokumentasi, dan survai yang diperoleh melalui teknik analisis data secara bertahap, diawali dengan penyeleksian data, kemudian dilakukan display data, dan terakhir membuat kesimpulan. Untuk mendapatkan hasil penelitian agar lebih objektif dan kredibel, maka teknik triangulasi data diterapkan dalam uji keabsahan data-datanya. Berdasarkan hasil kajian menunjukkan bahwa kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" belum efektif dalam pengembangan desa wisata disebabkan, sebagai berikut: (1) terjadi inkonsistensi dalam komunikasi; (2) penyalahgunaan wewenang; (3) penyimpangan para petugas dan (4) tidak adanya SOP dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Kata Kunci: Efektivitas, BUMDesa, Pengembangan, Desa Wisata, Bleberan

Abstract : This research analyzes the resistor factors of Owned-Village Enterprise Performance (BUM-Desa/OVE-village) SEJAHTERA in the development of Bleberan Tourist Village in the Playen sub-district, in the regency of Gunung Kidul. It explains various factors that become barriers for the performance of BUM-Desa (OVE-village) Sejahtera which is ineffective in developing Bleberan tourist village. Methodological approach applied in this research is qualitative-descriptive in the particular case. Interview, Observation and documentation are used to gather the data. While data analysis technique is using some steps, there are; selecting data, conducting displaying data, and then concluding the data. In order to gain objective and credible result of research, triangle technique has applied in examining the validity of data. Based on this research, it shows that the performance of BUM-Desa Sejahtera is ineffective because of various factors; (1) the occurring of inconsistency in communication, (2) abuse of authority (3) irregularities of officer (4) lacking of SOP in operating the tasks and the functions.

Key Words: Effectiveness, BUMDesa, Development, Tourism Village, Bleberan

PENDAHULUAN

Lahirnya UU No 6 Tahun 2014 Tentang Desa merupakan momentum tepat untuk mereformasi desa. Pasalnya, salah satu program prioritas dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi saat ini dan kedepannya adalah pembentukan dan pengembangan sebanyak 40.000 BUM-Desa di seluruh wilayah Indonesia (KPPOD, 23/12/2015). BUM-Desa memiliki potensi besar sebagai instrument dan sebagai katalisator pertumbuhan produktivitas ekonomi kolektif masyarakat desa seperti yang dijelaskan oleh Ramadana, Ribawanto, dan Suwondo (2013, hal 1069). Hal ini karena BUM-Desa mampu menggerakkan roda perekonomian pedesaan ketika aset ekonomi yang ada di desa dikelola sepenuhnya dengan baik oleh masyarakat desa. Namun, permasalahannya adalah belum dikelola dan dikembangkan

dengan baik oleh Kementerian PDPTT karena pihaknya menemukan banyak masalah yang sampai saat ini belum dapat teratasi dengan baik, padahal targetnya ingin mencapai 5.000 unit sampai 2019 (Tribun, 7/10/2015).

Problem ini salah satunya juga telah terjadi di Kabupaten Gunungkidul. Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat (BPMPKB) Gunungkidul, Rakhmadian Wijayanto mengungkapkan bahwa dari 144 Desa yang ada di Gunungkidul, hingga saat ini baru ada sekitar 40 desa yang memiliki BUM-Desa. Sebagai contoh masalah khususnya, sektor pariwisata dalam dasawarsa terakhir semakin banyak dikembangkan, namun untuk proses identifikasi potensi desa masih sulit dilakukan, proses pembentukannya maupun dalam pengembangannya. Bahkan untuk desa wisata yang jumlahnya 9 yang ada di Gunungkidul, merupakan salah 1 (satu) desa yang pengelolannya melalui BUM-Desa yang sukses, yakni desa wisata Bleberan (berdesa.com,

14/12/2015). Sedangkan yang lain masih sifatnya parsial, yaitu dikelola oleh kelompok warga maupun dibawah pemerintah desa setempat. Desa wisata yang dikelola melalui BUM-Desa masih terbatas jumlahnya dan belum dikelola secara optimal, menurut Ketua Yayasan Widy Budaya Yogyakarta, Widi Utaminingsih (Antara News, 18/01/ 2015).

Berangkat dari isu penting mengenai hal ini, perlunya melakukan evaluasi terhadap kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" dalam pengembangan desa wisata Bleberan dijadikan sebagai contoh studi kasusnya. Dijadikan sebagai studi kasus karena ada beberapa pertimbangan penting yang menurut peneliti secara akademis layak untuk diteliti yakni (1) Desa wisata Bleberan menjadi desa wisata terbaik 2015 tingkat DI. Yogyakarta (jogia.co, 29/04/2015), (2) Desa Bleberan merupakan salah satu desa yang mengembangkan desa wisatanya melalui kelembagaan BUM-Desa yang dinilai sukses, dan (3) penelitian ini perlu dan penting untuk dilakukan berdasarkan pada hasil review terhadap penelitian sebelumnya terkait dengan BUM-Desa dan Desa Wisata di Kabupaten Gunungkidul. Seperti yang telah dilakukan Widoyoko (2008) Nurdiyanto (2015), Hidayat (2015), Wasidi, Achmad, dan Jamil (2015), Aditya (2015), Rohim (2013), Ratnawati (2015), Paramita, Azeharie, dan Putra (2015), Agung (2015), Dhian (2014), Wibawati (2015), Sidik (2015), dan Haryanta (2015). Dari hasil review tersebut bahwa evaluasi kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" di Desa Bleberan belum dilakukan, sehingga hal ini dijadikan sebagai orisinalitas dari penelitian ini. Dengan demikian, orisinalitas kajian ini akan memberikan kebaharuan penelitian dari peneliti.

Dari pentingnya dilakukan evaluasi tersebut di atas, hasil kajian yang pertama menunjukkan bahwa kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" dalam pengembangan desa wisata Bleberan masih belum efektif. Berdasarkan hasil analisis terhadap 56 petugas menilai kinerjanya sudah baik (68,4), sementara 195 pengunjung menilai hanya cukup (67,8). Perbedaan hasil penilaian ini memberikan kesimpulan bahwa tingkat kepuasan para pengunjung terhadap desa wisata Bleberan yang dikembangkan tersebut hanya dinilai Cukup dan belum optimal (Sumarjono dan Rini, 2016). Rumusan pertanyaannya adalah apa saja faktor yang menjadi kendala belum efektifnya kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" dalam pengembangan desa wisata Bleberan tersebut?. Sedangkan tujuan penelitian ingin mengetahui dan menjelaskan apa saja faktor yang menjadi kendala BUM-Desa SEJAHTERA dalam pengembangan desa wisata Bleberan. Sedangkan, kontribusi yang dapat diberikan dari hasil penelitian bagi pemerintah desa dan

BUM-Desa "SEJAHTERA", yaitu dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan dan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan kedepan/selanjutnya.

Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk kualitatif deskriptif (Lincoln & Guba dikutip Moleong, 2002, hal 31). Penelitian ini mengambil lokasi di desa wisata Bleberan yang berada di wilayah Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul. Lokasi ini dipilih dan penting untuk diteliti lebih mendalam sesuai dengan alasan pertimbangan akademis yang telah terjabarkan pada latarbelakang masalah. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder (Sugiyono, 2012, hal 308). Teknik pengumpulan data meliputi Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi (Sugiyono, 2012, hal 66-72). Dalam operasionalisasinya, informan yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain: Kepala Desa (1 orang), Ketua BUM-Desa "SEJAHTERA" (1 orang), Bendahara BUM-Desa "SEJAHTERA" (1 orang), Kepala Unit Usaha Desa Wisata Bleberan (1 orang), Kepala Unit Usaha Pinjaman (1 orang), Kepala Unit Usaha Air Bersih (1 orang) dan Pengawas BUM-Desa "SEJAHTERA" dan selaku BPD (1 orang), pelaku ekonomi/pedagang wisata (3 orang), dan petugas lapangan (3 orang). Informan tersebut telah memberikan pendapat, pengalaman, dan pengetahuannya terkait dengan objek (masalah) penelitian yang dikaji kepada peneliti.

Kemudian, yang menjadi informan kunci antara lain Kepala Desa, Ketua BUM-Desa "SEJAHTERA", Kepala Unit Usaha Desa Wisata Bleberan dan Pengurus BPD sekaligus sebagai pengawas unit usaha BUM-Desa "SEJAHTERA". Informan ini dipilih karena mereka menjadi aktor penting dalam menentukan kebijakan, pengelolaan BUM-Desa dan pergerakan desa wisata yang dikembangkan. Para informan ini menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam setiap kegiatan dan secara intensif mereka terlibat dan memiliki waktu yang cukup untuk memberikan informasi kepada peneliti. Setelah semua pengumpulan data selesai dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah melakukan analisis data dan penafsirannya terhadap data tersebut. Teknik analisis data yang digunakan dalam kajian ini menggunakan langkah-langkah yang digunakan Miles and Huberman (1984) dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2012, hal 91-99) meliputi; data reduction, data display, dan conclusion/verification.

Untuk menetapkan keabsahan (trustworthiness) sebuah hasil analisis data, maka peneliti kemudian menggunakan teknik pemeriksaan. Teknik pemeriksaan ini didasarkan atas se-

jumlah kriteria tertentu yang digunakan dalam metode kualitatif, yaitu; derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), ketergantungan (dependability), dan kepastian (confirmability) menurut Moleong (2002, hal 173). Dalam aplikasinya, peneliti melakukan proses inkuiri sedemikian rupa untuk menunjukkan hasil-hasil temuan sesuai yang ada di lapangan, dan menyajikan secara objektif dalam membuktikan data-data tersebut, sehingga hasil penelitian akan memiliki derajat kepercayaan yang tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam konteks ini, peneliti menggunakan pendekatan teoritis menurut George C. Edwards (1980) dalam melakukan analisis terhadap persoalan belum efektifnya kinerja BUM Desa "SEJAHTERA" dalam Pengembangan desa wisata Bleberan. Berdasarkan pendekatan teori tersebut, terdapat empat hal yang mempengaruhi keberhasilan ataupun kegagalan dari sebuah implementasi sebuah program yakni; komunikasi, sumber-sumber, kecenderungan atau tingkah laku, dan struktur birokrasi. Teori ini digunakan sebagai pisau analisis karena temuan-temuan yang diperoleh dari kajian lapangan cenderung relevan dengan teori yang telah dijelaskan tersebut.

Secara lebih rinci, hasil analisis yang dapat dilakukan untuk dapat menggambarkan dan menjelaskan permasalahan yang sedang dihadapi BUM-Desa "SEJAHTERA" dalam hal implementasi program pengembangan desa wisatanya jika ditinjau dari faktor-faktor penghambatnya, adalah sebagai berikut.

Komunikasi

Secara umum, Edward telah membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan dalam mengimplementasikan program, yakni transmisi, kejelasan dan konsistensi (Winarno, 2012: 178). Yang dimaksud transmisi adalah menyadari akan kebijakan yang telah dikeluarkan dan perintah-perintah yang ditetapkan. Dalam melakukan transmisi ini, hambatan yang terjadi adalah; pertentangan pendapat antara pelaksana dengan perintah yang telah ditetapkan, persepsi yang selektif dan ketidakmauan para pelaksana untuk memahami kebijakan namun justru mengabaikan apa yang telah jelas peraturannya. Kemudian, yang dimaksud dengan kejelasan adalah kebijakan seharusnya diimplementasikan sebagaimana dengan petunjuk-petunjuk pelaksanaan harus diterima dan dilaksanakan para pelaksana. Faktor yang dapat mendorong terjadinya ketidakjelasan komunikasi kebijakan ini karena kurangnya kon-

sensus mengenai tujuan kebijakan dan menghindari pertanggungjawaban kebijakan. Sedangkan, yang dimaksud dengan konsistensi adalah melaksanakan implementasi kebijakan dengan taat perintah dan konsisten terhadap perintah tersebut. Ketidakconsistenan bisa terjadi karena besarnya kepentingan para pelaksana yang bersaing dan berusaha menggeser aturan atau perintah kebijakan.

Dalam pelaksanaan program-program BUM-Desa "SEJAHTERA" dalam pengembangan desa wisata Bleberan belum efektif dilaksanakan karena transmisi, konsensus, dan konsistensinya gagal dilakukan. Berdasarkan hasil dari FGD dan wawancara mendalam yang telah dilakukan, menunjukkan demikian:

"...didalam LPJ BUM-Desa semua sudah kita rencanakan program apa saja yang akan dilakukan, termasuk kegiatan laporan 3 bulan sekali dari pendapatan yang masuk dan pengeluaran yang dilakukan...Meskipun ketika rapat telah disepakati bersama soal program-program ini tadi, tetapi dalam kenyataannya tidak dijalankan..."

(Hasil FGD, 25/04/2016).

Kemudian, ditegaskan oleh salah satu pegawai BUM-Desa, demikian;

"...para petugas maupun pedagang yang tergabung sadar wisata atau disini disebut POKDARWIS paham betul dengan rencana dan program yang akan dilaksanakan, namun selama ini program pembekalan dan pembinaan yang dilakukan masih belum berjalan karena secara lebih jauh mereka belum mengerti akan manfaatnya...disini lain, petugas operasional di lapangan kerap kali atau bisa dibilang masih banyak melakukan penyimpangan..."

(Hasil Wawancara, AG, 28/04/2016).

Berdasarkan aspek komunikasi ini, sebenarnya secara kelembagaan BUM-Desa "SEJAHTERA" telah menjelaskan akan rencana program-program pengembangan desa wisata setiap tahunnya kepada para anggota dan petugas terutama pada sektor pariwisata (desa wisata) Bleberan. Secara transmisi, anggota dan para petugas desa wisata mengerti dan paham dengan kebijakan yang telah direncanakan dan ditetapkan setiap tahunnya, secara konsensus formal juga telah bersama disepakati, namun program-program ini kenyataannya belum mendapat dukungan sepenuhnya dari para petugas di lapangan, sehingga inkonsistensi terjadi terhadap program tersebut, kemudian menyebabkan program ini belum berjalan dengan baik.

Sumber-Sumber

Sumber-sumber yang dimaksud disini yakni berupa; petugas (staff), informasi, wewenang, dan fasilitas sehingga menurut Edward menjelaskan bahwa jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan akan mengakibatkan tidak efektifnya program yang dijalankan (Winarno, 2012:184-196). Sumber yang pertama adalah petugas (staff) merupakan sumber yang paling penting dalam implementasi kebijakan. Secara spesifik Edward menjelaskan bahwa banyaknya pegawai belum otomatis akan dapat membawa keberhasilan implementasi, namun disatu sisi juga bahwa kekurangan jumlah pegawai akan dapat mendorong tidak efektifnya implementasi program yang dijalankan. Kemudian, sumber yang kedua yaitu informasi yang dimaksud disini adalah memahami cara melaksanakan kebijakan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku/ditetapkan atau informasi ini dapat dikatakan sebagai bentuk ketaatan para pelaksana terhadap peraturan yang berlaku tersebut.

Sementara itu, wewenang adalah hak secara formal yang melekat pada suatu jabatan tertentu dalam perintah melaksanakan kebijakan sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Sebagai contoh, kewenangan pelaksana kebijakan dalam hal menarik dana dari suatu program, memungut retribusi, penggunaan bantuan dari pemerintah pusat maupun daerah, membeli barang-barang ataupun jasa yang diperlukan. Sehingga wewenang ini menjadi penting, apabila tidak dilakukan sebagaimana mestinya juga akan mengakibatkan tidak efektifnya implementasi program. Sedangkan, fasilitas menjadi sumber penting yang perlu menjadi perhatian karena fasilitas menurut Edward menjadi pendukung dalam menjalankan program kebijakan. Hal ini karena, meskipun memiliki petugas (staff), memahami apa yang harus mereka lakukan dan kerjakan, wewenang yang dimilikinya, namun tanpa adanya perlengkapan yang memadai seperti gedung/kantor, sarana dan prasarana, tanpa pembekalan untuk koordinasi antar petugas, maka besar kemungkinan implementasi yang direncanakan tidak akan berhasil.

Dalam realitas di lapangan, dari segi jumlah maupun kapasitas petugas BUM-Desa "SEJAHTERA" masih dinilai ideal dan memiliki kapasitas baik berdasarkan kajian yang telah dilakukan Wibawati (2015). Dalam kajian yang telah dilakukan Wibawati (2015) menunjukkan temuan bahwa sarana dan prasarana atau fasilitas yang dimiliki cukup mendukung kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA". Akan tetapi, temuan lebih lanjut yang diperoleh tim peneliti disini

menunjukkan bahwa dalam implementasi program promosi desa wisata khususnya, BUM-Desa "SEJAHTERA" belum didukung dengan Situs Web secara kelembagaan (belum punya). Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan dalam wawancara kepada ketua BUM-Desa "SEJAHTERA", menjelaskan demikian;

"...Kami baru akan merencanakan pembuatan Web resmi BUM-Desa SEJAHTERA, sehingga akan mewedahi promosi desa wisata dan kegiatan lainnya...Sebab, selama ini para pengunjung atau disini dari teman atau saudara, bisa dibilang selama ini dari mulut ke mulut..." (Wawancara, H, 29/2016).

Penjelasan di atas, juga relevan dengan hasil survey yang diperoleh tim peneliti terhadap 195 pengunjung desa wisata Bleberan. Dari hasil survey diperoleh bahwa para pengunjung memperoleh informasi mengenai desa wisata Bleberan, sebanyak 94 pengunjung(48%) diperoleh dari teman/saudara, sebanyak 15 pengunjung (8%) diperoleh dari blogger, sebanyak 77 pengunjung diperoleh dari media sosial seperti Facebook, Path, Twitter, dan sebanyak 9 pengunjung (5%) dari berita seperti TV, Koran/Majalah.

Sementara itu, mengapa program pengembangan desa wisata terutama dalam program pembangunan belum efektif diimplementasikan karena terjadi penyalahgunaan kewenangan yang dimiliki para petugas di lapangan. Kajian lebih mendalam tim peneliti menunjukkan demikian:

"...terutama petugas operasional di lapangan, transparansi pendapatan setiap hari tidak dilaporkan kepada ketua desa wisata atau bahkan setiap 3 bulanan juga tidak dilakukan, sehingga selama ini laporan yang dilakukan masih satu tahun sekali... masalah lainnya adalah ketika ada studi banding dari luar daerah yang ingin belajar kesini, oknum yang ada unit wisata tidak memberitahu kepada BUM-Desa kalau ada kegiatan tersebut. Padahal seharusnya, mekanismenya adalah memberikan laporan, baru bisa dilaksanakan...bentuk-bentuk seperti ini yang menghambat pengembangan desa wisata pak..." (Hasil wawancara, B, 25/04/2016).

Hal ini juga diungkapkan, oleh ketua BUM-Desa setempat, demikian;

"...kuatnya aktor individu disektor unit usaha desa wisata memberikan konsekuensi penyimpangan...karena memang diakui bahwa dia yang dulunya mengembangkan desa wisata... akan tetapi ini juga tidak baik untuk kelangsungan kedepannya...akibatnya, sering terjadi tidak melapor segala kegiatan yang dilakukan, misalnya ada studi banding..." (Hasil wawancara, H, 29/04/2015).

Dari hasil ini, jelas bahwa secara idealnya laporan dilakukan setiap 3 bulan sekali, namun kenyataannya menunjukkan bahwa hal tersebut tidak dilakukan, dan dilakukan setahun sekali. Kemudian, penyimpangan prosedur yang dilakukan bahwa ketika ada studi banding dari luar, ketentuannya adalah wajib memberitahukan kepada kepala desa dan ketua BUMDesa "SEJAHTERA", namun hal ini tidak dilakukan. Penyimpangan yang terjadi ini merupakan bentuk penyalahgunaan wewenang dari petugas yang telah diberikan otoritas di unit usaha desa wisata, atau secara kelembagaan karena tidak sesuai dengan prosedur yang telah diberlakukan. Kasus seperti inilah, yang menjadi hambatan ketidakefektifan program ketika diimplementasikan.

Kecenderungan/tingkah laku pelaksana

Sebagaimana yang telah dijelaskan Edward bahwa kecenderungan para pelaksana kebijakan merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif (Winarno, 2012: 197-201). Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan yang dibuat, dan hal ini berarti adanya dukungan, maka kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan, ditetapkan, dan disepakati bersama (pembuat kebijakan). Demikian pula sebaliknya, apabila tingkah laku atau perspektif-perspektif para pelaksana berbeda dengan membuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit.

Kemudian, Edward menjelaskan dan menggarisbawahi hal pentingnya yakni banyak kebijakan masuk ke dalam "zona ketidakacuhan". Ada kebijakan yang dilaksanakan secara efektif karena mendapat dukungan dari para pelaksana namun juga sebaliknya karena adanya kepentingan pribadi atau kelompok. Jika orang diminta untuk melaksanakan perintah-perintah yang telah disetujui dan ditetapkan, terjadi kecenderungan untuk mengabaikan, sehingga kesalahan yang terjadi tidak terelakkan. Dalam konteks kasus semacam ini, maka pelaksana kebijakan akan menggunakan keleluasaan dan kadang-kadang dengan cara-cara yang halus untuk menghambat implementasi suatu kebijakan.

Berdasarkan hasil FGD yang dilakukan tim peneliti di lapangan bersama stakeholder setempat menunjukkan demikian;

"...meskipun saat ini desa wisata memiliki pendapatan 1,9 M, namun sebagian uangnya disalah gunakan, atau bisa dikatakan bahwa pengelolaan keuangan pendapatan desa wisata terjadi penyimpangan..." (FGD, 25/02/2016)

Sementara, secara kelembagaan BUMDesa "SEJAHTERA", memberikan keterangan demikian:

"...sebenarnya kita sudah akan menerapkan sistem teknologi agar tidak terjadi penyimpangan, kemudian akan direncanakan memakai sistem paket... ini juga ditolak para petugas di lapangan... kalau dibiarkan begini terus, desa wisata ini tidak dapat berkembang dengan baik karena untuk kepentingan pribadi maupun kelompok di unit wisata sendiri. Padahal, desa wisata ini kan harapannya untuk kepentingan bersama... jujur saja, jika tidak terjadi penyimpangan, pendapatan desa wisata disini lebih dari 1,9 M..." (Hasil wawancara, H, 25/04/2016).

Ketidaksetujuan para pelaksana dengan teknologi maupun sistem paket wisata sangat erat kaitannya dengan penyimpangan pendapatan yang terjadi. BUMDesa "SEJAHTERA" akan mengalami kesulitan karena kebijakan yang dijalankan tidak didukung, ditaati para pelaksana di lapangan objek wisata, sehingga terjadinya penyimpangan tidak terelakkan. Hal ini jelas menjadi sebuah fakta di lapangan, ketidaksetujuan para petugas untuk kepentingan pribadi maupun kelompok karena menguntungkan mereka. Kecenderungan tingkah laku para petugas inilah yang kemudian menjadi hambatan serius dalam pengembangan desa wisata Bleberan kedepannya.

Struktur Birokrasi

Menurut Edward bahwa birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan. Birokrasi baik secara sadar atau tidak sadar memilih bentuk bentuk organisasi untuk kesepakatan kolektif, dalam rangka memecahkan masalah masalah sosial yang sedang dihadapi. Pada dasarnya menurut Edward, para pelaksana kebijakan mungkin mengetahui apa yang dilakukan dan mempunyai cukup keinginan serta sumber-sumber untuk melakukannya. Tetapi dalam pelaksanaannya mungkin mereka masih dihambat oleh struktur-struktur organisasi yang dimiliki dimana mereka (para petugas/pelaksana) menjalankan kegiatan tersebut. Salah satu aspek struktural paling dasar dari suatu organisasi adalah prosedur-prosedur kerja ukuran dasar atau disebut Standar Operating Procedures (SOP).

Lebih lanjut, Edward menjelaskan bahwa SOP disini menjadi hal penting dalam dalam organisasi karena menjadi aturan operasional dalam menjalankan implementasi kebijakan. Dengan adanya SOP, para pelaksana mengetahui tata cara, tugas dan fungsinya dalam

sebuah organisasi dalam implementasi kebijakan. Organisasi dengan SOP yang jelas, akan mampu mendorong keberhasilan implementasi kebijakan karena prosedur-prosedur yang direncanakan, disesuaikan untuk mengontrol, sebagai tanggungjawab utama organisasi. SOP juga disatu sisi dapat menghambat fleksibilitas kerja, namun demikian dengan SOP yang dilakukan secara rutin, maka sebuah organisasi akan mampu menjalankan peranannya secara lebih stabil. Maka, apabila sebuah organisasi tanpa SOP yang jelas, maupun bagi organisasi yang memiliki SOP namun belum dipahami secara menyeluruh bagi para pelaksananya, akan dapat menyebabkan program yang diimplementasikan tidak berjalan efektif, karena terjadi ketidaksesuaian atas aturan-aturan dasar tersebut.

Di dalam kontekstualisasi kelembagaan BUM-Desa "SEJAHTERA", secara formal memang telah memiliki dasar hukum yang kuat dan mengikat, namun dalam mekanisme pembagian kerja belum dioperasionalkan secara tertulis dalam bentuk SOP. Belum adanya SOP ini membuat mekanisme kerja yang dilakukan masih tumpang tindih dan tidak jelas, sehingga mengakibatkan optimalisasi secara kelembagaan tidak efektif dan berimbas terhadap program-program yang dijalankan. Apabila mendasarkan struktur kelembagaan yang dimiliki, sesuai dengan ketentuan dalam peraturan yang berlaku, namun tidak dengan mekanisme kerja yang dimiliki, seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

"...ini menjadi masalah di lapangan, karena kedudukan kepala dan ketua unit ini rancu dan saling tumpang tindih, jadi ngak jelas... sebenarnya cukup kepala saja, ndak usah pakai ketua unit menurut saya cukup...sebab selama ini, saya tidak pernah mendapat laporan, saya minta laporan soal perkembangan pendapatan dan jumlah juga tidak pernah diperhatikan... seharusnya, saya sebagai kepala menjadi pintu informasi pertama dari ketua unit wisata, namun selama ini dia sengaja telah mengabaikan, dan ini adalah bentuk kesalahan..." (Hasil wawancara, 25/04/2016).

Tidak adanya SOP yang jelas dan tertulis dan disepakati bersama, kasus semacam ini akan menghambat program yang diimplementasikan. Sebab, standar dan ukuran tidak dirumuskan secara jelas, mengenai kewajiban dari masing-masing peran yang diemban dalam sebuah organisasi.

Hal ini juga telah ditegaskan oleh kepala desa setempat, mengenai problem struktur organisasi di atas, mengungkapkan demikian:

"...masalah di unit usaha wisata salah satunya adalah soal overlapping tugas antara kepala dan ketua unitnya...selama ini ketua unit merasa bahwa dia adalah ketuanya, namun lupa kepalanya siapa... akibatnya ya tidak mau diatur, dan melakukan segala sesuatunya sendiri tanpa memperhatikan kepalanya, termasuk tidak mau melakukan laporan pendapatan, sifatnya tertutup meskipun kepala unit memintanya..." (Hasil wawancara, P, 25/04/2016).

Idealnya, mekanisme kerja yang dilakukan antara kepala unit wisata dan ketua unit promosi wisata jelas berbeda kedudukannya. Otoritas yang dimiliki jelas dipegang oleh kepala unit wisata, apa yang dilakukan dan bagaimana ketua unit promosi lakukan, lazimnya atas sepengetahuan ketua unitnya. Hal inilah yang dimaksudkan dari aktualisasi SOP, sebab dalam SOP tersebut, para pelaksana mengetahui tata cara, tugas dan fungsinya masing-masing dalam sebuah organisasi dalam implementasi program. Sedangkan, fakta yang diperoleh di lapangan menunjukkan bahwa standar dan aturan dalam mekanisme kerja BUM-Desa "SEJAHTERA" belum dilakukan, tidak jelas akan kewajiban, peran dan fungsinya, sehingga mengakibatkan tumpang tindih. Akibat belum adanya SOP inilah, program-program yang dijalankan tidak berjalan dengan efektif.

PENUTUP

Berdasarkan atas uraian temuan yang diperoleh dan di jelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja BUM-Desa "SEJAHTERA" dalam pengembangan desa wisata Bleberan belum bisa efektif dilakukan, disebabkan karena faktor-faktor, sebagai berikut: pertama yaitu komunikasi yang dilakukan belum efektif terutama pada konsensus dan terjadi inkonsistensi. Kedua, yaitu penyalahgunaan wewenang yang termasuk dalam faktor sumber-sumber. Ketiga yakni kecenderungan tingkah laku para petugas lapangan melakukan penyimpangan. Kemudian, keempat, pada faktor struktur organisasi adalah karena tidak adanya SOP mengakibatkan tumpang tindih atau overlapping tugas dan fungsinya. Dari hasil kajian ini, yang perlu dilakukan BUM-Desa "SEJAHTERA" kedepan agar dalam pengembangan desa wisata Bleberan lebih baik dan progresif, yaitu: program yang direncanakan dan dijalankan perlu membuat SOP, membuat peraturan sanksi terhadap penyimpangan, dan bekerjasama dengan perguruan tinggi dalam melakukan sosialisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Lexy J. Moleong. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2012. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV. Alfabeta.
- Winarno. 2012. Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Penelitian Terdahulu
- Abdur Rohim. 2013. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata (Studi Kasus di Desa Wisata Bejiharjo). <http://digilib.uin-suka.ac.id/8267/1/BAB%20I,%20IV,%20DAFTAR%20PUSTAKA.pdf>
- Angga Dhian M. 2014. Partisipasi Pemuda Dalam Pengelolaan Potensi Wisata Air Terjun Sri Gethuk Berbasis Komunitas Lokal/CBT, Studi Kasus Di Dusun Menggoran, Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Gunungkidul, Yogyakarta. [http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=penelitian_detail&sub=PenelitianDetail&act=view&typ=html&buku_id=86831&is_local=1](http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=penelitian_detail&sub=PenelitianDetail&act=view&typ=html& buku_id=86831&is_local=1)
- Dewi Ratnawati. 2015. Analisis Dampak Wisata Alam Air Terjun Sri Gethuk Terhadap Pendapatan Masyarakat Sekitar. <http://eprints.upnyk.ac.id/6206/>
- Fajar Sidik. 2015. Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa (Studi Kasus di Desa Wisata Bleberan). http://jurnal.ugm.ac.id/jkap/article/viewFile/7962/pdf_fajar%20sidik
- Haryanta. 2015. Pengelolaan Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) dalam Pengembangan Desa Wisata Alam (Studi Deskriptif Objek Wisata Bleberan). Tesis, APMD.
- Sigit Nurdianto. 2015. Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Desa Wisata (Studi Kasus di Desa Bleberan). <http://digilib.uin-suka.ac.id/16873/1>
- Sinta Paramita, Suzy Azeharie, dan Wulan Purnama Sari Jaya Putra. 2015. Komunikasi Pariwisata Desa Wisata Sri Gethuk, Gunungkidul. <http://untar.ac.id/fikom/komunikasi-pariwisata-desa-wisata-sri-gethuk-gunungkidul/>
- Sumarjono dan Tridaya Rini, 2016. Kinerja BUMDesa "SEJAHTERA" Dalam Pengembangan Desa Wisata Bleberan, di Kecamatan Playen Kabupaten Gunungkidul. Penelitian STPMD "APMD" Yogyakarta.
- Wahyunis Agung R. 2015. Dampak Kegiatan Pariwisata di Wisata Alam Air Terjun Sri Gethuk dan Gua Rancang Kencana Terhadap Ekonomi Masyarakat Sekitar. Skripsi, FIB UGM.
- Wasidi, Achmad, dan Jamil. 2015. Strategi Pengembangan Ekowisata Karts Pada Objek Wisata Ait Terjun Sri Gethuk di Kabupaten Gunungkidul. <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/3e94d7471f060005acbe283d63f9f954.pdf>
- Widoyoko. 2008. Kajian Potensi Pariwisata Desa Wisata Bobung Berdasarkan Aspek Sediaan dan Permintaan.
- Yasir Nur Hidayat. 2015. Pelaksanaan Kebijakan Pemerintah Daerah kabupaten Gunungkidul Dalam Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Bleberan Kecamatan Playen Kabupaten Gunungkidul. http://library.fis.uny.ac.id/digital/index.php?p=show_detail&id=216&keywords=
- Yoga Aditya. 2015. Pengaruh Program Desa Wisata Terhadap Peningkatan Pendapatan masyarakat (Studi Kasus di Desa Bejiharjo). <http://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/2058>
- Yulia Tri Wibawati. 2015. Kapasitas Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengelolaan Potensi Desa (Studi Pada BUM-Desa Desa Bleberan Kecamatan Playen Kabupaten Gunungkidul Dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa). Tesis, MAP FISIPOL UGM. http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=penelitian_detail&sub=PenelitianDetail&act=view&typ=html&buku_id=83649&obyek_id=4
- Coristya Berlian Ramadana, Heru Ribawanto, dan Suwondo. 2013. Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi Di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1, No. 6, Hal. 1068-1076. Universitas Brawijaya Malang.
- Peraturan Perundang-undangan
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Kep/25/M.PAN/2/2004 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.
- Web Internet
- <http://jogja.antaranews.com/berita/320321/praktisidesa-wisata-diy-memungkinkan-dikembangkan>
- <http://www.berdesa.com/sukses-tiga-bumdesa-kelola-bisnis-wisata/>
- <http://www.jogja.co/inilah-desa-wisata-terbaik-diy-2015/>
- <http://www.kppod.org/index.php/en/>
- <http://www.tribunnews.com/bisnis/2015/10/07/kementerian-desa-tertinggal-tidak-mengelola-bumdes-dengan-baik>