

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Desa merupakan unit terkecil pada struktur negara yang paling dekat dengan masyarakat. Menurut Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat. Melalui definisi tersebut desa memiliki sebuah wewenang dan otoritas otonom untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakatnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan desa dalam menciptakan kesejahteraan adalah melalui pembangunan. Pembangunan desa merupakan aktivitas yang melibatkan peran masyarakat dan pemerintah desa dalam meningkatkan atau proses perubahan yang direncanakan guna untuk memperbaiki berbagai aspek kehidupan masyarakat dengan mengembangkan komunitas dan lingkungan, baik dalam sektor ekonomi, sosial dan budaya (Alexander dalam Sangian dkk, 2018). Proses ini dilakukan secara terencana dan bertujuan menghasilkan dampak positif bagi kemajuan desa.

Pembangunan desa dapat dilakukan melalui pembangunan fisik dan Pembangunan non-fisik. Pembangunan fisik adalah pembangunan yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat atau pembangunan yang tampak oleh mata (Kuncoro, 2010). Pembangunan fisik ini lebih mengarah pada suatu perbaikan dalam membangun infrastruktur atau suatu sarana dan prasarana seperti

pembangunan jalan, jembatan, perkantoran dan sekolah. Sedangkan pembangunan non-fisik sendiri berkaitan pada sumber daya manusia yaitu Pembangunan yang tercipta oleh suatu dorongan dari masyarakat setempat dan memerlukan jangka waktu yang lama, contoh dari pembangunan non fisik adalah berupa peningkatan perekonomian rakyat desa, peningkatan kesehatan masyarakat (Wresniwiro, 2012).

Pembangunan desa pada dasarnya mempunyai tujuan dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan memberdayakan komunitas. Salah satu indikator keberhasilan pembangunan desa di Indonesia adalah peningkatan jumlah desa mandiri dari tahun ke tahun. Jumlah desa mandiri di Indonesia terus mengalami peningkatan yang mempresentasikan keberhasilan berbagai program pembangunan desa yang telah diterapkan. Menurut data (BPS, 2021) Pada tahun 2019, jumlah desa mandiri tercatat sebanyak 1.444 desa, kemudian meningkat menjadi 2.310 desa pada tahun 2020, dan tahun 2021 terus bertambah mencapai 2.906. Meskipun jumlah desa mandiri di Indonesia terus meningkat, jumlah desa tertinggal masih menjadi tantangan besar dalam pembangunan desa. Berdasarkan data, pada tahun 2019 terdapat 19.152 desa tertinggal, kemudian di tahun 2020 jumlah ini menurun menjadi 15.246 desa, dan terus berkurang hingga 13.215 desa pada tahun 2021.

Tabel 1.1 Jumlah Desa Di Indonesia Menurut Kategori Indeks Pembangunan Desa (IPD) Tahun 2019 - 2021

Tahun	Desa Tertinggal	Desa Mandiri
2019	19.152	1.444
2020	15.246	2.310
2021	13.215	2.906

Sumber: Badan Pusat Statistik, BPS (2021)

Berkurangnya jumlah desa tertinggal, merepresentasikan adanya perkembangan positif dalam pembangunan desa serta efektivitas berbagai kebijakan dan program yang diterapkan oleh pemerintah. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa semakin memberikan hasil nyata. Melalui berbagai inisiatif pembangunan, desa mampu memperkuat infrastruktur, memperluas akses terhadap layanan dasar, serta menciptakan lebih banyak peluang ekonomi bagi masyarakat. Selain itu, pembangunan desa juga berfokus pada peningkatan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, sehingga tercipta lingkungan yang lebih demokratis dan transparan. Dengan mengedepankan kemandirian serta optimalisasi potensi lokal, pembangunan desa berperan penting dalam mengurangi kesenjangan sosial dan ekonomi antara desa dan perkotaan. Secara keseluruhan, tujuan pembangunan desa adalah menciptakan masyarakat yang sejahtera, mandiri, dan berkelanjutan

Perwujudan nyata dari pembangunan desa dalam mendorong kesejahteraan masyarakat adalah terbentuknya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dikutip dalam (Hamzah,2019) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu organisasi yang dibentuk sebagai hasil dari pengesahan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014

tentang Desa, yang menjadi landasan bagi program Nawacita Presiden ke-7 Indonesia, Joko Widodo, dalam upaya membangun perekonomian dari wilayah pinggiran. Berdasarkan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pada Pasal 87 hingga Pasal 89, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebagai lembaga usaha yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa untuk memperkuat perekonomian desa, dibentuk sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang ada. Sebagai badan usaha yang dikelola secara mandiri oleh desa maka seluruh modalnya ini dimiliki desa melalui investasi langsung dari kekayaan desa yang dipisahkan demi kesejahteraan masyarakat desa. Tujuan utama dari BUMdes adalah memajukan suatu perekonomian desa, mengurangi kemiskinan, menciptakan lapangan kerja, serta meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan penduduk desa.

BUMdes berperan sebagai pilar yang berfokus terhadap suatu kehidupan masyarakat. Bentuk nyata dari lembaga kemasyarakatan diwujudkan melalui asosiasi (*association*) (Soekanto, 1982). Sesuatu yang bersifat tetap dalam suatu lembaga berfungsi untuk menciptakan kestabilan serta konsistensi di tengah masyarakat, sekaligus berperan sebagai pengendali dan pengatur perilaku (Syahyuti, 2003). Peranan (*role*) dipahami sebagai sisi dinamis dari kedudukan (*status*). Setiap individu melaksanakan hak dan kewajiban sesuai dengan posisinya, sehingga ia menjalankan suatu peranan (Soekanto, 1982). Dalam bidang ekonomi, kelembagaan memiliki arti penting karena mampu mengurangi ketidakpastian atau mengubahnya menjadi risiko yang lebih terukur (Azansyah, 2013). Selain itu, kelembagaan berfungsi untuk mengatur pemanfaatan sumber daya serta distribusi manfaat demi meningkatkan potensi pariwisata. Keberadaan kelembagaan dalam

pariwisata menjadi krusial karena dapat berperan sebagai wadah dan penggerak yang memfasilitasi serta mendorong keterlibatan masyarakat dalam pengembangan sektor ini (Triambodo dan Damanik, 2015). Sejalan dengan program desa wisata, BUMDes diharapkan dapat mengambil peran strategis dalam mendukung pengembangannya.

Peran BUMDes dalam pengembangan desa wisata, baik dari perspektif pemerintah maupun swasta, mencakup tiga aspek utama: penyadaran (*conscientization*), pengorganisasian masyarakat (*community organizing*), serta pengembangan sumber daya manusia (*resources delivery*) (Hadiwijoyo, 2018). Keberadaan BUMDes sesungguhnya memiliki potensi strategis untuk mendorong pertumbuhan ekonomi desa, namun kenyataannya masih banyak yang belum berhasil mencapai tujuan tersebut. Salah satu contoh keberhasilan dapat dilihat pada BUMDes Tirta Mandiri di Desa Ponggok, yang berhasil meraih prestasi sebagai BUMDes pemenang kategori Desa Wisata Pemberdayaan Masyarakat (Nurhayati, 2018). Selain prestasi berupa penghargaan, keberhasilan BUMDes Tirta Mandiri juga tercermin dari peningkatan pendapatan kotor yang signifikan, yakni dari Rp150 juta pada (tahun 2012) menjadi Rp15 miliar (pada tahun 2025). Capaian tersebut menjadi bukti konkret bahwa BUMDes Tirta Mandiri mampu menjalankan perannya secara optimal dalam mendorong pertumbuhan ekonomi desa.

Keberadaan BUMDes di Kabupaten Klaten menunjukkan perkembangan yang sangat signifikan. Berdasarkan data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Klaten, pada penutupan tahun 2022 seluruh 391 desa yang tersebar di 26 kecamatan di Kabupaten Klaten telah berhasil membentuk BUMDes masing-

masing, sehingga total terdapat 391 BUMDes di Kabupaten Klaten (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Klaten, 2022). Capaian ini merupakan hasil dari komitmen Pemerintah Kabupaten Klaten yang secara aktif mendorong seluruh desa untuk mendirikan BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi lokal, sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 1 Tahun 2018 tentang Pendirian dan Pengelolaan BUMDes. Di tingkat kecamatan, Kecamatan Polanharjo sebagai lokus penelitian ini terdiri dari 18 desa, sehingga secara kelembagaan terdapat 18 BUMDes yang beroperasi di wilayah tersebut. Di antara keseluruhan BUMDes yang ada di Kecamatan Polanharjo, BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok tampil sebagai entitas yang paling menonjol dan menjadi rujukan nasional dalam pengembangan desa wisata berbasis kapasitas organisasional. Hal ini menjadikan BUMDes Tirta Mandiri tidak hanya unggul di antara BUMDes se-Kecamatan Polanharjo, tetapi juga menjadi model percontohan bagi pengembangan BUMDes di seluruh Kabupaten Klaten bahkan di tingkat nasional.

Selain itu, dalam upaya menekan angka tingkat pengangguran BUMdes Tirta Mandiri juga menjalankan usaha yang dikelola secara mandiri untuk memperluas peluang usaha bagi masyarakat. memberikan kesempatan kepada warga untuk berinvestasi, serta menjadi sumber pendapatan asli desa (RPJMDes Desa Ponggok 2014–2025). Oleh karena itu sejak di bentuknya BUMdes pada tahun 2009 hingga 2025, BUMDes Tirta Mandiri telah mengelola berbagai jenis usaha. Meskipun demikian, fokus utama kegiatan usaha BUMDes terletak pada

bidang holding. Adapun jenis-jenis usaha yang dijalankan BUMDes Tirta Mandiri dalam kurun waktu 2009–2025 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2 Perkembangan Usaha Dibawah BUMdes Tirta Mandiri

No	Jenis usaha	Tahun
1	Pengkreditan	2010-2025
2	Umbul Ponggok	2013-2025
3	Persewaan Gedung	2014-2025
4	Toko Desa	2016-2025
5	Bumi Tirta Village	2024-2025
6	Ponggok Paradeso	2024-2025
7	Pabrik Amdk Apo	2024-2025

Sumber: Ponggok.desa.id

Tabel 1.3 Omzet Pendapatan BUMdes Tirta Mandiri 2021 - 2025

No	Unit	2021	2022	2023	2024	2025
1.	Umbul Ponggok	Rp2.296.831.200	Rp3.772.437.175	Rp3.436.222.148	Rp3.052.383.697	Rp2.912211.718
2.	Gedung	Rp19.887.500	Rp.0	Rp243.893.480	Rp253.369.000	Rp169.597.110
3.	Lain-Lain	Rp.0	Rp360.583.203	Rp104.974.432	Rp119.350.000	Rp.121.753.000
4.	Studi Desa	Rp.0	Rp.0	Rp686.528.500	Rp530.216.600	Rp.319.530.000

Sumber: BUMdes Tirta Mandiri

Keberhasilan BUMDes Tirta Mandiri tidak lepas dari pemanfaatan potensi lokal yang dimiliki oleh Desa Ponggok, yakni Umbul Ponggok. Umbul Ponggok adalah sumber mata air alami yang telah dikembangkan menjadi objek wisata air unggulan yang menawarkan pengalaman menyelam dan snorkeling di kolam mata air jernih dengan latar bawah air unik seperti sepeda motor, kursi, hingga televisi. Keunikan konsep wisata bawah air yang ditawarkan telah menjadikan Umbul Ponggok sebagai destinasi wisata populer, tidak hanya di tingkat lokal, tetapi juga nasional. Pengelolaan Umbul Ponggok yang dilakukan oleh BUMDes Tirta Mandiri menjadi bukti nyata bagaimana potensi lokal dapat dikembangkan secara profesional dan berkelanjutan, serta berdampak langsung terhadap peningkatan

kesejahteraan masyarakat desa. Sejak dikelola oleh BUMDes, Umbul Ponggok telah bertransformasi dari sumber air biasa menjadi ikon desa wisata yang mampu menghasilkan pendapatan miliaran rupiah per tahun. Pendapatan tersebut kemudian digunakan untuk membiayai berbagai program pemberdayaan masyarakat, pembangunan infrastruktur desa, serta membuka lapangan kerja baru bagi warga setempat.

Selain itu, BUMDes Tirta Mandiri juga mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pengelolaan wisata, sehingga tercipta rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama. Masyarakat tidak hanya menjadi penonton, tetapi juga pelaku utama dalam pengembangan pariwisata, baik sebagai pengelola *homestay*, pemandu wisata, pelaku UMKM, hingga pekerja di sektor jasa pendukung wisata lainnya. Model ini menunjukkan bahwa desa mampu menjadi aktor utama pembangunan apabila potensi lokalnya diolah secara kreatif dan partisipatif. Lebih jauh, Umbul Ponggok dan BUMDes Tirta Mandiri telah menjadi model percontohan nasional dalam pengembangan desa wisata berbasis pemberdayaan masyarakat. Kesuksesan ini telah menarik perhatian banyak pihak, termasuk pemerintah pusat, akademisi, hingga sesama perangkat desa dari berbagai daerah yang melakukan studi banding ke Desa Ponggok. Desa Ponggok kini dikenal sebagai desa yang berhasil mentransformasikan kekayaan alam menjadi aset ekonomi strategis yang menopang pembangunan desa secara berkelanjutan. Hal ini berdampak positif terhadap pendapatan masyarakat dan keberlanjutan usaha yang dijalankan. Dengan berbagai potensi tersebut pengembangan wisata merupakan hal

yang sangat kompleks sehingga harus melibatkan semua pemangku kepentingan, baik pemerintah, masyarakat, maupun pihak swasta (Kuhaja, 2014).

Melalui pengelolaan yang inovatif, kolaboratif, dan berbasis pada potensi lokal, Desa Pongkok telah menunjukkan bahwa kesejahteraan masyarakat desa dapat dicapai tanpa harus bergantung pada kota, melainkan dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada. Keberhasilan ini sejalan dengan semangat Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 yang memberikan kewenangan kepada desa untuk mengatur dan mengelola urusan pemerintahannya sendiri, termasuk dalam mengembangkan ekonomi desa melalui BUMDes. Dengan demikian, Umbul Pongkok bukan hanya menjadi destinasi wisata unggulan, tetapi juga menjadi simbol keberhasilan pembangunan desa berbasis ekonomi lokal. Pengelolaan yang dilakukan oleh BUMDes Tirta Mandiri menunjukkan bahwa ketika desa diberikan ruang untuk mandiri dan kreatif, maka pembangunan yang inklusif, berkelanjutan, dan berpihak kepada masyarakat dapat benar-benar terwujud. Oleh karena itu, Desa Pongkok dan BUMDes Tirta Mandiri layak dijadikan contoh atau model ideal pengembangan desa wisata di Indonesia.

Namun demikian, keberhasilan pengelolaan desa wisata oleh Badan Usaha Milik Desa tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan potensi lokal maupun dukungan regulasi semata, tetapi juga oleh kapasitas kelembagaan yang dimiliki oleh BUMDes itu sendiri. Dalam konteks ini, kapasitas organisasi BUMDes Tirta Mandiri menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pengelolaan unit-unit usaha, efektivitas koordinasi antarpengelola, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa Pongkok secara menyeluruh. Dengan demikian, terdapat

kesenjangan antara konsep ideal kapasitas kelembagaan BUMDes sebagai penggerak ekonomi desa dengan realitas implementasinya di lapangan. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai kapasitas yang dimiliki oleh BUMDes Tirta Mandiri dalam mengelola Desa Wisata Ponggok.

Penelitian ini menjadi penting dilakukan karena hingga saat ini masih terdapat keterbatasan kajian yang secara khusus membahas kapasitas BUMDes yang telah berhasil berkembang menjadi entitas bisnis multidimensional, khususnya BUMDes Tirta Mandiri di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten. Sebagian penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada pengelolaan BUMDes secara umum atau pada BUMDes yang masih berada pada tahap rintisan dengan persoalan kapasitas yang bersifat mendasar, sedangkan kajian mengenai kapasitas kelembagaan pada BUMDes yang telah mencapai keberhasilan dalam pengelolaan desa wisata masih relatif terbatas. Padahal, kapasitas organisasi memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan BUMDes dalam mengelola potensi desa secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian administrasi publik, khususnya pada bidang pengembangan kapasitas kelembagaan, sekaligus memberikan kontribusi praktis sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi bagi peningkatan kapasitas BUMDes lain yang ingin mereplikasi keberhasilan serupa.

Secara teoritis, urgensi penguatan kapasitas kelembagaan ini sejalan dengan pandangan Douglas Horton (2003) yang menempatkan kapasitas sebagai sebuah

kontinum dinamis antara parameter keberhasilan dan potensi disfungsi operasional. Eksistensi BUMDes Tirta Mandiri sebagai roda penggerak ekonomi Desa Ponggok dituntut untuk tidak sekadar adaptif dalam memobilisasi sumber daya fisik dan finansial, melainkan harus berdaya secara struktural melalui kepemimpinan strategis yang transparan dan inklusif. Ketiadaan kapasitas organisasi yang mumpuni berisiko melahirkan ketegangan asimetris antara orientasi bisnis BUMDes dan aspirasi kemandirian wirausaha masyarakat lokal. Oleh sebab itu, peletakan landasan teoritis mengenai dimensi *infrastructure*, *strategic leadership*, *program management*, dan *networking* menjadi pisau analisis krusial guna mendedah sejauh mana kematangan kapasitas internal BUMDes dalam mengelola kompleksitas Desa Wisata Ponggok secara berkelanjutan

Berdasarkan uraian latar belakang sebagai gagasan awal dalam penelitian ini, maka penulis akan melaksanakan penelitian dengan judul penelitian “Analisis Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Tirta Mandiri Dalam Pengelolaan Desa Wisata di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten”

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kapasitas BUMdes Tirta Mandiri dalam pengelolaan desa wisata di desa ponggok.
2. Apa dampak kapasitas terhadap ekspansi usaha dan peningkatan pendapatan BUMdes Tirta Mandiri.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis Kapasitas BUMdes Tirta Mandiri dalam Pengelolaan Desa Wisata Ponggok.
2. Mengidentifikasi Dampak Kapasitas BUMdes Tirta Mandiri Terhadap Ekspansi Usaha dan Peningkatan Pendapatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini memberikan pemahaman mendalam mengenai peran BUMDes Tirta Mandiri dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Ponggok sebagai desa mandiri. Penelitian ini dapat menjadi landasan bagi pemerintah desa dan pengelola BUMDes untuk meningkatkan efektivitas serta efisiensi tata kelola usaha desa berbasis potensi lokal. Temuan penelitian ini juga dapat dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi dan perbandingan bagi BUMDes lain di Indonesia yang tengah mengembangkan desa wisata, agar dapat mengadopsi strategi pemberdayaan masyarakat yang lebih partisipatif dan berkelanjutan.

Selain itu, hasil penelitian memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri mampu memberikan dampak

ekonomi yang signifikan bagi masyarakat, baik melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) maupun pembukaan lapangan kerja baru. Informasi ini diharapkan menjadi referensi bagi pemerintah daerah dan pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan pembangunan desa wisata yang lebih inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat desa.

1.5 Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan penelitian terdahulu untuk menjadi baham referensi dalam menyusun penelitian agar menemukan ide dan inspirasi serta untuk membandingkan hasil penelitian yang diperoleh. Dengan menggunakan penelitian terdahulu ini membantu peneliti untuk menghindari adanya kesamaan penelitian atau plagiarisme. Peneliti menggunakan penelitian terdahulu yang sesuai dengan topik agar mendapatkan referensi ide yang sesuai dengan topik yang akan diteliti oleh peneliti yaitu yang diperoleh dari artikel, skripsi, dan jurnal.

Palupi (2021) melakukan penelitian tentang analisis pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam menunjang pembangunan ekonomi desa dengan studi kasus BUMDes di Kecamatan Ngancar Kabupaten Kediri. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes yang baik memiliki peran strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan. BUMDes di Kecamatan Ngancar telah mampu mengembangkan

berbagai unit usaha yang memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan pendapatan asli desa dan kesejahteraan masyarakat. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah kendala dalam pengelolaan BUMDes, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, minimnya akses permodalan, serta lemahnya tata kelola kelembagaan yang berdampak pada belum optimalnya kapasitas BUMDes dalam menjalankan fungsinya sebagai penggerak ekonomi desa. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus kajiannya, di mana penelitian Palupi lebih menekankan pada aspek pengelolaan BUMDes secara umum dalam konteks pembangunan ekonomi desa.

Ihsan dan Setiyono (2018) meneliti pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera sebagai penggerak desa wisata Lerep. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada analisis peran dan mekanisme pengelolaan BUMDes dalam mengembangkan potensi wisata desa. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa BUMDes Gerbang Lentera berhasil menjadi motor penggerak pengembangan desa wisata Lerep melalui pengelolaan berbagai aset dan potensi lokal secara terorganisir. Keberhasilan tersebut ditopang oleh adanya komitmen pengelola, dukungan pemerintah desa, serta partisipasi aktif masyarakat dalam mengembangkan destinasi wisata. Penelitian ini menekankan pentingnya sinergi antara kapasitas kelembagaan BUMDes dengan pemberdayaan masyarakat lokal sebagai faktor kunci dalam mewujudkan desa wisata yang berkelanjutan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokus dan fokus

analisisnya, di mana penelitian Ihsan dan Setiyono mengkaji BUMDes dalam konteks perannya sebagai penggerak desa wisata secara umum.

Fatimah (2021) melakukan kajian tentang “Pengembangan Kapasitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengkaji pengembangan kapasitas pengelola BUMDes melalui tujuh dimensi analitis, yaitu aspirasi, strategi, sumber daya, struktur organisasi, keterampilan organisasi, sistem dan infrastruktur, serta budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun BUMDes di Desa Cilumba telah berdiri sejak tahun 2016 dan memiliki struktur organisasi yang jelas disertai visi-misi yang telah dirumuskan, namun dalam praktiknya BUMDes tersebut belum mampu mencapai target yang ditetapkan akibat keterbatasan kapasitas pengelola pada aspek sumber daya manusia dan infrastruktur operasional. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika pengembangan kapasitas BUMDes yang berada pada fase awal perkembangan. Perbedaan mendasar dengan penelitian yang akan dilaksanakan terletak pada konteks objek kajian dan kerangka analisis yang digunakan. Fatimah mengkaji BUMDes yang masih berada pada tahap rintisan dengan permasalahan kapasitas yang bersifat mendasar, sehingga tidak merepresentasikan kompleksitas tata kelola BUMDes yang telah berkembang menjadi entitas bisnis multidimensional.

Bijae (2026) melakukan penelitian tentang analisis peran BUMDes dalam mengembangkan dan memanfaatkan potensi Desa Oesena. Penelitian ini

menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan telaah dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peran penting dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi-potensi yang dimiliki desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. BUMDes Desa Oesena telah berupaya mengoptimalkan berbagai sumber daya lokal sebagai basis pengembangan usaha desa, meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal kapasitas pengelolaan dan keterbatasan infrastruktur pendukung. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas BUMDes merupakan prasyarat utama agar potensi desa dapat dikelola secara efektif dan memberikan dampak ekonomi yang signifikan bagi masyarakat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek kajian dan dimensi analisisnya, di mana penelitian Bijae berfokus pada peran BUMDes dalam pemanfaatan potensi desa secara umum. Kesenjangan kajian ini menjadi alasan utama mengapa penelitian ini penting untuk dilakukan, yaitu untuk mengisi kekosongan literatur mengenai kapasitas kelembagaan BUMDes yang telah mencapai keberhasilan, sekaligus memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi strategi pengembangan kapasitas bagi BUMDes lain yang ingin mereplikasi keberhasilan serupa.

1.6 Kerangka Teori

1.6.1. Pengertian Teori Kapasitas

Istilah kapasitas (*capacity*) merupakan konsep yang banyak dibahas dalam ilmu administrasi publik, organisasi, dan pengembangan kelembagaan. Secara umum, kapasitas juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan suatu individu, kelompok, maupun organisasi untuk menjalankan fungsi, peran, dan tanggung jawabnya secara efektif dalam mencapai tujuan-tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Grindle (1997) menjelaskan bahwa kapasitas merujuk pada serangkaian kemampuan yang memungkinkan organisasi untuk mengelola sumber daya, membuat keputusan yang tepat, serta melaksanakan program secara berkelanjutan. Sementara itu, Morgan (2006) menjelaskan bahwa kapasitas tidak hanya berkaitan dengan kompetensi teknis, tetapi juga mencakup struktur, proses, hubungan antar-aktor, serta konteks kelembagaan yang membentuk kinerja organisasi. Dengan demikian, teori kapasitas menekankan pentingnya penguatan kemampuan internal dan eksternal agar suatu organisasi mampu beradaptasi, berkembang, dan memberikan hasil yang optimal.

Menurut UNDP dalam Milen (2006:15), mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efektif, efisien dan terus-menerus. Sedangkan Morgan merumuskan pengertian kapasitas sebagai kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan

kerja/ sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu.

Keseluruhan definisi di atas, pada dasarnya mengandung kesamaan dalam tiga aspek sebagai berikut:

- a. Bahwa pengembangan kapasitas merupakan suatu proses;
- b. Bahwa proses tersebut harus dilaksanakan pada tiga level/tingkatan,
- c. yaitu individu, kelompok dan institusi/ organisasi;
- d. Bahwa proses tersebut dimaksudkan untuk menjamin kesinambungan
- e. organisasi melalui pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang bersangkutan (Alam & Prawitni, 2015).

1.6.2. Pengembangan Kapasitas Organisasi

Pengembangan kapasitas pada dasarnya merupakan suatu upaya strategis untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Konsep ini sering diposisikan sebagai alternatif yang lebih konstruktif dibandingkan program penyesuaian struktural maupun model pembangunan kesejahteraan. Secara sederhana, program pengembangan kapasitas berfungsi membantu kelompok, komunitas, dan organisasi dalam meningkatkan kinerja mereka terkait tugas-tugas tertentu serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan sosial.

Pengertian pengembangan kapasitas memang secara terminologi masih terdapat perbedaan pandangan mengenai definisi

pengembangan kapasitas. Sebagian pihak memahaminya dalam konteks kemampuan teknis seperti pengetahuan dan keterampilan, sementara yang lain memaknainya secara lebih luas mencakup dimensi sikap dan perilaku. Sejumlah ilmuwan memandang pengembangan kapasitas sebagai *capacity development* atau *capacity strengthening*, yang menekankan pada penguatan kemampuan yang telah dimiliki (*existing capacity*). Namun, terdapat pula pandangan yang menekankan *constructing capacity*, yaitu proses kreatif untuk membangun kapasitas yang sebelumnya belum terlihat atau belum tersedia (*not yet exist*) (Soeprapto, 2010).

Brown (dalam Haryanto, 2014:19) mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai suatu proses yang memungkinkan individu, organisasi, atau sistem meningkatkan kemampuannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia (dalam Haryanto, 2014:20) memahami pengembangan kapasitas sebagai proses pembangunan atau peningkatan kemampuan secara dinamis guna menghasilkan kinerja yang optimal dalam menghasilkan output dan outcome pada kerangka tertentu (Kusmiati, 2016). Sementara itu, UNDP (dalam Milen, 2004:15) menjelaskan bahwa pengembangan kapasitas merupakan proses dimana individu, kelompok, organisasi, institusi, dan masyarakat meningkatkan kemampuan mereka untuk: (a) melaksanakan fungsi utama, memecahkan masalah, serta menetapkan dan mencapai tujuan

dan (b) memahami serta menyesuaikan kebutuhan pengembangan dalam konteks yang lebih luas secara berkelanjutan.

1.6.3. Dimensi dan Indikator Pengembangan Kapasitas

A. Dimensi Indikator Pengembangan Kapasitas Organisasi menurut Merilee S. Grindle

Grindle (1997) dalam Haryanto (2014:19) menjelaskan bahwa pengembangan kapasitas merupakan suatu rangkaian upaya yang diarahkan untuk merumuskan dan menerapkan strategi guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta akuntabilitas kinerja pemerintahan. Dalam ranah pengembangan sumber daya manusia, fokus utama diarahkan pada pemenuhan kebutuhan tenaga profesional dan teknis yang mampu menunjang pelaksanaan fungsi pemerintahan. Upaya tersebut diwujudkan melalui berbagai kegiatan seperti pendidikan dan pelatihan, penyediaan sistem penggajian yang memadai, penciptaan kondisi serta lingkungan kerja yang kondusif, dan penerapan mekanisme rekrutmen yang tepat.

Dalam aspek penguatan organisasi, perhatian diberikan pada pembenahan sistem manajemen yang berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi berdasarkan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup pengembangan sistem insentif, penataan penempatan pegawai, penguatan kepemimpinan, pembentukan budaya organisasi yang produktif, serta penyempurnaan struktur organisasi.

Lebih lanjut, Grindle juga menekankan pentingnya reformasi kelembagaan yang difokuskan pada pembaruan sistem kelembagaan dalam konteks makro. Reformasi ini mencakup penataan regulasi dalam rezim ekonomi dan politik, perubahan kebijakan strategis, serta penyempurnaan konstitusi untuk menciptakan lingkungan kelembagaan yang lebih adaptif dan berdaya dukung terhadap proses pembangunan.

Grindle (1997) dalam Haryanto (2014:19) mengelompokkan dimensi pengembangan kapasitas ke dalam tiga komponen, adalah sebagai berikut :

1. Dimensi Sumber Daya Manusia

berfokus pada pengadaan dan pengembangan tenaga profesional dan teknis, melalui pelatihan, pengaturan sistem penggajian, perbaikan lingkungan kerja, serta peningkatan kualitas rekrutmen.

2. Dimensi Penguatan Organisasi

berfokus pada peningkatan sistem manajemen organisasi untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi spesifik, melalui pengembangan sistem insentif, pengaturan penempatan personel, penguatan kepemimpinan, pembangunan budaya organisasi, dan perbaikan struktur organisasi.

3. Dimensi Reformasi Kelembagaan

berfokus pada pembaruan sistem kelembagaan secara makro, termasuk reformasi regulasi ekonomi dan politik, perubahan kebijakan, serta penyempurnaan sistem konstitusional.

B. Dimensi Indikator Pengembangan Kapasitas Menurut Horton

Horton (2003:19) menjelaskan Kapasitas organisasi adalah potensi yang dimiliki organisasi untuk melakukan aktivitasnya, Kapasitas organisasi juga dipahami sebagai kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsi, menyelesaikan permasalahan, serta mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan tersebut tidak hanya ditentukan oleh sumber daya internal yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola hubungan dengan lingkungan eksternalnya. menurutnya kapasitas organisasi mencakup 4 (empat) aspek yaitu: (1) infrastucture, technology, and financial resources (infrastruktur, teknologi, dan sumber daya keuangan), (2) strategic leadership (kepemimpinan strategis), (3) program and process management (program dan manajemen proses), dan (4) networking and linkages (jejaring kerjasama dan hubungan dengan pihak lain).

1. Infrastucture, technology, and financial resources (infrastruktur, teknologi, dan sumber daya keuangan)

infrastruktur, teknologi dan dana merupakan faktor utama dalam kapasitas organisasi. Infrastruktur, teknologi dan dana adalah kemampuan pokok dari sumber daya organisasi

yang pada akhirnya membentuk dan mendukung kapasitas organisasi untuk mencapai tujuannya.

2. Strategic leadership (kepemimpinan strategis)

Kepemimpinan strategis menurut Horton (2003:24) adalah kapasitas untuk menilai dan menafsirkan kebutuhan dan peluang. Lebih lanjut Horton (2003:24) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah unsur utama dalam kepemimpinan strategis, kualitas kepemimpinan organisasi memiliki pengaruh yang kuat atas arahnya, motivasi stafnya, dan kinerja keseluruhannya. Salopek (dalam Lusthaus, 2002:44) menguraikan empat kualitas dasar kepemimpinan yang masing-masing memiliki beberapa kompetensi khusus dan terkait, meliputi:

- a. *Collaborators skilled at facilitating, coaching and fostering dialogue*
- b. *Innovators skilled at visioning, championing and diffusing*
- c. *Integrators skilled at organizing, improving and bridging*
- d. *Producers skilled at targeting, improving and measuring*

3. Program and process management (program dan manajemen proses)

Horton (2003:23) menyatakan bahwa manajemen dilakukan untuk menciptakan situasi yang mendukung pencapaian tujuan. Selain itu, Horton (2003:25) juga

menyebutkan bahwa manajemen terkait dengan pengelolaan sumber daya dan proses internal, yang bertujuan untuk mendukung program penelitian dan pengembangan dibandingkan dengan hasilnya.

4. Networking and linkages (jejaring kerjasama dan hubungan dengan pihak lain).

Kapasitas jaringan dan hubungan (Networking dan Linkages). Jaringan serta hubungan sangat krusial karena organisasi sekarang berfungsi dalam jaringan relasi yang rumit dan terus berkembang.

Dalam menganalisis kapasitas organisasi, perspektif konseptual Douglas Horton tidak mengonstruksikan indikator secara searah yang melulu berfokus pada manifestasi keberhasilan kelembagaan. Secara teoretis, Horton memandang kapasitas sebagai sebuah kontinum dinamis, di mana pemahaman terhadap eksistensi kapasitas kelembagaan menuntut kejelian analitis untuk menyandingkan parameter pencapaian ideal (indikator keberhasilan) dengan potensi disfungsi atau patologi organisasi (indikator kegagalan). Melalui pendekatan dikotomis ini, kerangka evaluasi Horton mampu memotret realitas organisasi secara lebih objektif, tidak hanya sebagai entitas yang statis, melainkan sebagai sistem hidup yang

senantiasa menyeimbangkan kekuatan internal dengan kerentanan operasionalnya.

Pada dimensi infrastruktur, teknologi, dan sumber daya keuangan, kapasitas tidak sekadar diartikan sebagai akumulasi aset fisik atau ketersediaan likuiditas modal. Horton menegaskan bahwa kegagalan kapasitas pada aspek ini terwujud ketika organisasi terjebak dalam dependensi finansial yang akut pada satu sektor pendapatan saja, salah alokasi anggaran yang tidak produktif, serta ketidakmampuan sistemik dalam memelihara depresiasi aset. Lebih jauh, kegagalan adopsi teknologi diidentifikasi bukan dari ketiadaan perangkat mutakhir, melainkan dari adanya resistensi internal terhadap digitalisasi atau fenomena ketidaktepatan guna (*technology mismatch*), di mana pemanfaatan teknologi baru justru membebani biaya operasional tanpa diimbangi oleh kesiapan kompetensi sumber daya manusia yang memadai.

Selanjutnya, jika ditinjau dari dimensi kepemimpinan strategis, diskursus mengenai kegagalan menjadi pisau analisis yang sangat krusial dalam menentukan arah organisasi. Ketika keberhasilan kepemimpinan dicirikan oleh visi yang adaptif dan proses pengambilan keputusan yang partisipatif, Horton mengidentifikasi indikator kegagalan kapasitas melalui munculnya kepemimpinan yang sentralistik atau otoriter yang

mereduksi ruang inovasi bagi level di bawahnya. Kerentanan teoretis lainnya adalah ketiadaan sistem kaderisasi dan rencana suksesi yang terstruktur. Hal ini menciptakan pola kegagalan berupa personifikasi kelembagaan, di mana resiliensi dan keberlanjutan organisasi menjadi sangat rapuh karena eksistensinya hanya bertumpu pada figuritas individu tertentu, alih-alih bersandar pada kekuatan sistem tata kelola yang melembaga.

Dimensi manajemen program dan proses juga menuntut dekonstruksi analitis yang serupa guna melihat efisiensi internal secara utuh. Horton menggarisbawahi bahwa tata kelola internal yang gagal ditandai oleh inersia birokrasi, tumpang tindih fungsi regulasi antardivisi, serta lemahnya mekanisme pengawasan dan evaluasi berkala. Organisasi dinilai mengalami defisit kapasitas apabila prosedur operasional standar (SOP) yang diterapkan justru menginduksi kekakuan struktural yang memperlambat responsivitas organisasi dalam merespons dinamika eksternal. Dengan kata lain, struktur organisasi yang gemuk namun miskin fungsi operasional merupakan representasi nyata dari indikator kegagalan dalam pengelolaan proses manajemen internal.

Terakhir, pada dimensi jejaring kerja sama dan hubungan dengan pihak luar, Horton meluaskan cakrawala analisis dengan menyoroti bahwa interaksi eksternal tidak selalu menghasilkan

output yang positif bagi penguatan kapasitas. Kemitraan strategis dapat bergeser menjadi indikator kegagalan apabila hubungan yang terjalin bersifat superfisial, asimetris, atau hanya menjadi formalitas di atas kertas tanpa implementasi riil yang berdampak. Kegagalan kapasitas eksternal ini juga termaterialisasi ketika organisasi kehilangan otonomi akibat dominasi mitra yang lebih kuat, atau kegagalan dalam memitigasi gesekan kepentingan dengan komunitas lokal yang berada di sekitar wilayah operasional organisasi. Melalui dialektika indikator keberhasilan dan kegagalan dalam keempat dimensi Horton ini, evaluasi kapasitas kelembagaan dapat menyajikan analisis yang kritis, tajam, dan mendalam terhadap realitas empiris di lapangan.

Dalam konteks tata kelola kelembagaan dan administrasi publik, kapasitas organisasi menempati posisi teoretis yang sangat krusial sebagai determinan utama keberhasilan suatu entitas dalam mencapai tujuan strategisnya. Douglas Horton (2003:19) mengonseptualisasikan kapasitas organisasi sebagai potensi, kemampuan internal, serta kecakapan fungsional yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk melaksanakan seluruh aktivitasnya, memecahkan berbagai problematika kelembagaan, serta merealisasikan target-target yang telah ditetapkan secara simultan dan berkelanjutan. Dalam

pandangan Horton, kapasitas kelembagaan bukanlah suatu kondisi yang bersifat statis, melainkan sebuah kontinum dinamis yang menuntut adanya proses intervensi pengembangan (*capacity development*) secara terus-menerus. Horton menjelaskan bahwa keharusan adanya pengembangan kapasitas ini didasarkan pada argumentasi teoretis bahwa organisasi senantiasa beroperasi di dalam lingkungan eksternal yang kompleks, fluktuatif, dan kompetitif. Perubahan lingkungan makro, regulasi, adopsi teknologi, hingga pergeseran preferensi pasar akan memicu munculnya kesenjangan kapasitas (*capacity gaps*) jika organisasi tidak melakukan pembenahan internal. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas mutlak diperlukan agar organisasi memiliki resiliensi, daya adaptasi yang tinggi (*adaptive capacity*), serta kemampuan ketahanan fungsional untuk mengonversi setiap hambatan operasional menjadi peluang ekspansi usaha yang produktif.

Dari adanya pengembangan kapasitas organisasi menurut formulasi Horton adalah tercapainya efektivitas, efisiensi, dan kesinambungan kerja organisasi secara terus-menerus dalam menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas bagi pemangku kepentingan. Dalam perspektif ini, akumulasi kapasitas tidak sekadar ditujukan untuk penguatan

aspek internal berupa profitabilitas finansial atau kelengkapan fasilitas fisik semata, melainkan bermuara pada pencapaian keberlanjutan organisasi (*organizational sustainability*) dalam jangka panjang. Tujuan akhir tersebut dicapai melalui optimalisasi empat dimensi kapasitas yang saling berinterdependensi, yaitu infrastruktur, teknologi, dan sumber daya keuangan; kepemimpinan strategis; manajemen program dan proses; serta kemampuan membangun jejaring dan hubungan dengan pihak luar (*networking and linkages*). Keberhasilan mengintegrasikan keempat dimensi ini akan menghasilkan kinerja organisasi yang optimal, akuntabel, dan mandiri, sehingga organisasi mampu secara mandiri merespons dinamika eksternal tanpa kehilangan arah visi strategisnya.

1.7 Operasional Konsep

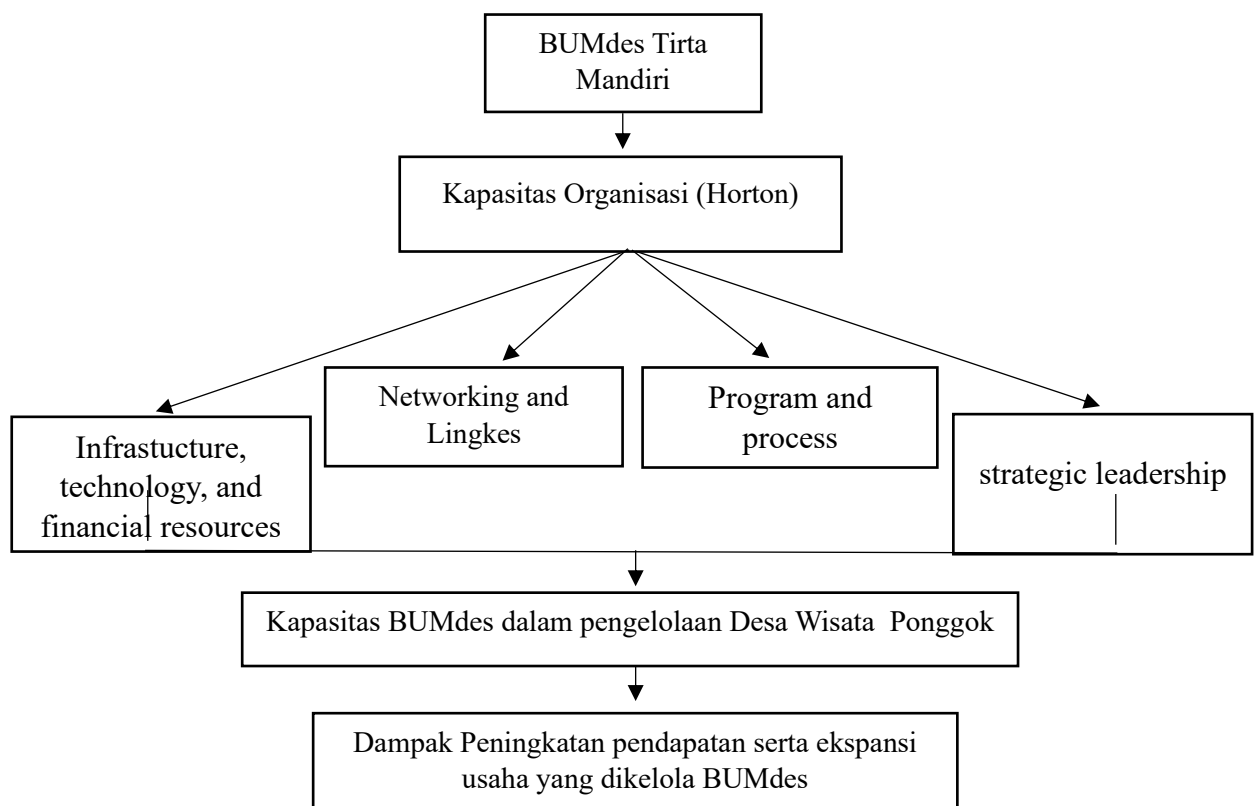
Operasionalisasi konsep merupakan penjabaran dari konsep atau variabel penelitian dalam sebuah rincian yang terukur. Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan untuk menganalisis kapasitas BUMdes Tirta Mandiri dalam pengelolaan Desa Wisata Ponggok. Selanjutnya untuk konsep Analisis kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Tirta Mandiri Dalam Pengelolaan Desa Wisata di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten dalam penelitian ini penulis menggunakan teori peran Kapasitas menurut Horton (2003:19) sebagai berikut.

Tabel 1.4 Operasional Konsep

Variabel	Indikator	Sub-Indikator
Kapasitas BUMdes Tirta Mandiri	Infrastructure, technology, and financial resources	a. Ketersediaan fasilitas dan infrastruktur fisik objek wisata (seperti fasilitas yang ada di Umbul Ponggok). Pemanfaatan teknologi yang mendukung pelaksanaan tugas lembaga. Kapasitas inti serta pengelolaan dana atau anggaran usaha.
	Strategic leadership	a. Kapasitas seorang pemimpin untuk mengevaluasi dan memahami kebutuhan serta potensi desa wisata. Keterampilan dalam menginspirasi tim dan membimbing hasil kerja organisasi. Ciri-ciri kepemimpinan (Fasilitator/Kolaborator, Inovator, Integrator, dan Produsen).
	Program and process management	a. Pengelolaan proses internal serta tata cara kerja organisasi. Implementasi Prosedur Operasional Standar (SOP) yang tertulis dalam pelayanan. Membangun suasana dan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian target program.
	Networking and linkages	a. Kemampuan membangun jejaring relasi yang kompleks antar-aktor. Hubungan dan keterlibatan dengan pemangku kepentingan (Pemerintah, masyarakat, swasta/lembaga terkait). Distribusi manfaat dan kolaborasi pariwisata secara berkelanjutan.

1.8 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan bagian dari penjelasan alur dari penulisan penelitian. Tujuan yang adanya kerangka berpikir untuk memudahkan pembaca dalam menganalisis dan mengidentifikasi maksud dari penelitian. Berikut adalah kerangka berpikir yang dibuat oleh penulis:



1.9 Metode Penelitian

Metode penelitian adalah langkah yang dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan kembali pemecahan untuk permasalahan yang terjadi (Subagya, 2006). Pada dasarnya metode penelitian adalah sebagai pedoman tentang cara mempelajari dan menganalisa serta memahami suatu permasalahan yang terjadi.

1.9.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian menggunakan metode kualitatif dilakukan dengan karakteristik mendeskripsi fakta yang ada melalui pengamatan dari fenomena yang terjadi. Penelitian kualitatif berupaya untuk dapat menemukan serta menggambarkan secara naratif kegiatan yang dilakukan serta akibat yang ditimbulkan terhadap kehidupan mereka (Fadli, 2021). Desain penelitian ini cocok digunakan peneliti dalam melakukan penelitian karena peneliti akan menemukan serta menjelaskan secara naratif tentang Kapasitas Bumdes Tirta Mandiri Dalam Pengelolaan Desa Wisata di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten.

1.9.2. Situs dan Subjek Penelitian

Situs penelitian adalah lokasi peneliti akan melakukan penelitian. Lokasi penelitian sangat membantu dalam penentuan data yang akan diambil yang dapat menunjang untuk memberikan informasi yang valid (Subagya, 2006). Penelitian ini dilakukan di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten.

Tabel 1.5 Profil Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Kedudukan
1.	M.Hendrik Vidyanto, S. Psi	Laki-Laki	Direktur BUMdes Tirta Mandiri.
2.	Bapak Suyatoko	Laki-Laki	Manajemen Marketing Sekaligus Humas BUMdes Tirta Mandiri.
3.	Ibu Yaya	Perempuan	Plt Manajemen Program BUMdes Tirta Mandiri.
4.	H. Junaedhi Mulyono, S.H.	Laki-Laki	Kepala Desa Desa Ponggok.
5.	Yani Stiadiningrat, S.Sos., MM	Laki-Laki	Sekretaris Desa Ponggok.
6.	Ibu Sismiarti	Perempuan	Ketua UMKM Umbul Ponggok.
7.	Bapak Nanang	Laki-Laki	Selaku Pelaku usaha di Umbul Ponggok.
8.	Ibu Yeni	Perempuan	Selaku Pelaku usaha di Umbul Ponggok.

(Sumber: Diolah Melalui Data di Lapangan)

Tabel tersebut berisikan beberapa informan dalam Penelitian ini. Informan yang terkait untuk memberikan tanggapan maupun pendapat yang berkaitan dengan fokus penelitian.

1.9.3. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung yang bersumber dari lokasi penelitian yang bisa dilakukan melalui wawancara dengan narasumber yang sesuai dengan data yang dibutuhkan, pengamatan secara langsung, pencatatan, dengan tujuan

untuk mendapatkan data utama dalam penelitian (Syafnidawaty, 2020).

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung melalui berbagai perantara, seperti dokumen, arsip, bukti tertulis, maupun catatan yang relevan, yang dimanfaatkan untuk memperkuat landasan penelitian. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan meliputi artikel ilmiah dan jurnal yang sesuai dengan topik penelitian, arsip dokumen pendukung, buku-buku referensi, serta situs web resmi yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan yang dikaji.

1.9.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dibutuhkan untuk memudahkan penulis dalam mengumpulkan data dan menjawab pertanyaan-pertanyaan rumusan masalah penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis adalah dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penjelasan mengenai tiga teknik yang diambil peneliti yaitu:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu metode penelitian dengan tujuan untuk mengumpulkan data yang melibatkan pengamatan studi tentang kondisi yang akan dijadikan bahan penelitian. Dalam pengamatan ini dilaksanakan secara sistematis serta tidak

membatasi pengamatan langsung atau tidak langsung yang dilakukan. Observasi dilakukan untuk mengolah objek dengan maksud tujuan yaitu untuk mempersepsikan dan memperoleh pengetahuan tentang suatu kejadian yang merujuk pada pengetahuan serta penemuan yang didapatkan, memperoleh data yang akan digunakan untuk penelitian dan melakukan proses penyelidikan (Syafnidawaty, 2020).

2. Wawancara

Wawancara merupakan tindakan yang berisi tanya jawab secara langsung dengan subjek yang diwawancarai yang sesuai dalam pencarian data untuk penelitian tersebut agar diperoleh data yang valid dan tepat. Pertanyaan disusun oleh peneliti dan jawaban berasal dari yang diwawancarai. Wawancara dapat dilakukan dengan tidak harus bertatap muka, namun bisa dilakukan menggunakan handphone pada kondisi tertentu (Rahmadi, 2011). Wawancara pada umumnya terdiri dari tiga langkah. Langkah pertama yaitu perkenalan yang bertujuan untuk membina hubungan yang akrab dan saling percaya agar diperoleh data yang dibutuhkan. Tahap kedua adalah melakukan tanya jawab dan merupakan tahap yang paling penting karena peneliti akan memperoleh data yang dibutuhkan. Terakhir adalah merangkum respon dari responden dan menerima informasi tambahan yang diberikan (Rachmawati, 2007).

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang bersumber dari berbagai referensi yang relevan, seperti catatan resmi milik lembaga maupun perseorangan, arsip, buku, teori-teori yang berkaitan, serta sumber-sumber lain yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian. Penggunaan metode ini dimaksudkan untuk memperkuat dan mendukung keabsahan hasil penelitian yang dilakukan.

Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari dua jenis sumber yang berbeda. Pertama, dokumentasi yang diperoleh secara langsung oleh peneliti di lapangan, meliputi foto-foto objek wisata beserta kondisi infrastruktur yang ada di dalamnya. Kedua, dokumentasi berupa gambar atau foto yang diperoleh melalui sumber daring resmi, seperti situs web resmi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berkaitan dengan objek penelitian.

1.9.5. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data berupa reduksi data, analisis data, dan sajian data.

1. Reduksi data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses analisis data yang dilakukan dengan cara meringkas informasi yang sudah diperoleh, pemilihan elemen yang akan dijadikan fokus perhatian, mengidentifikasi

aspek penting yang harus ditekankan, serta mencari tema dan pola. Setelah mendapatkan semua data yang dibutuhkan dalam penelitian, akan dilakukan reduksi data dengan memisahkan catatan antara data yang cocok dengan data yang tidak sesuai atau mengurutkan data-data yang telah diperoleh.

2. Penyajian data (*Data Display*)

Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dalam bentuk uraian deskriptif yang menghubungkan antarkategori secara sistematis, dengan menggunakan teks naratif yang bersumber dari hasil wawancara, observasi lapangan, serta dokumentasi. Data-data yang telah diperoleh selanjutnya disusun dan diorganisasikan ke dalam bentuk laporan yang terstruktur dan sistematis.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan tahapan akhir dalam proses penelitian yang bertujuan untuk meninjau kembali keseluruhan data yang telah diperoleh, dengan harapan dapat menghasilkan temuan baru yang belum pernah dikemukakan sebelumnya. Dalam proses penarikan kesimpulan, peneliti dituntut untuk memahami secara mendalam dan cermat seluruh data hasil penelitian, mengingat kesimpulan tersebut dirumuskan menggunakan bahasa peneliti itu sendiri. Adapun tujuan utama dari tahapan ini adalah untuk memastikan kesesuaian dan kebenaran

antara kerangka teori yang digunakan sebagai landasan penelitian dengan fakta-fakta empiris yang ditemukan di lapangan.