

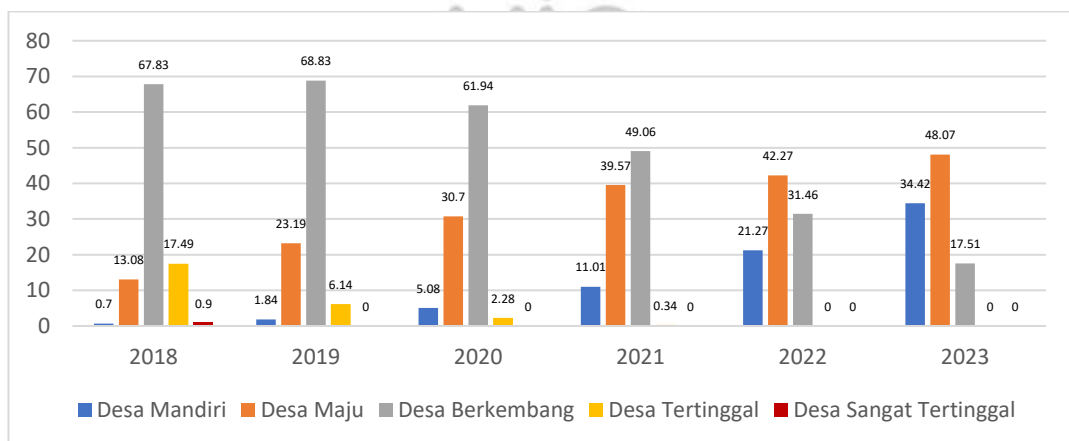
BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kesejahteraan adalah sebuah faktor penting bagi sebuah wilayah, kesejahteraan ini dapat diukur dari bagaimana kondisi sosial yang meliputi kesehatan, pendidikan dan modal sosial serta kondisi ekonomi yang meliputi ketahanan lingkungan atau ekologi. Beberapa hal ini menjadi indikator penting dalam penilaian dan pengklasifikasian kesejahteraan desa dalam Indeks Desa Membangun yang mana memiliki tujuan untuk menetapkan status kemandirian desa dan menyediakan data serta informasi dasar bagi pembangunan desa. Dalam Indeks ini, Jawa barat yang merupakan provinsi terpadat nomor dua berdasarkan Badan Pusat Statistik menunjukkan sebuah prestasi dengan torehan 0% Desa Tertinggal selama 5 tahun berturut – turut seperti yang dapat dilihat di dalam Gambar 1.1 berikut:

Gambar 1. 1 Indeks Desa Membangun (2018-2023)



(Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Barat)

Data Diolah Penulis, 2023

Torehan tersebut membuktikan bahwasanya Jawa Barat memiliki desa-desa yang sejahtera secara sosial maupun ekonomi. Jawa Barat sendiri mampu menoreh prestasi ini melalui sebuah program yang bernama “12 Program Gerbang Desa” yang salah satu gerbangnya adalah Satu Desa Satu BUMDes

BUMDes atau Badan Usaha Milik Desa adalah sebuah bentuk upaya dan juga strategi yang diciptakan oleh pemerintah untuk menaikkan tingkat kesejahteraan dalam lingkup desa. Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya diakronimkan menjadi BUMDes ini sebetulnya sudah ada semenjak dikeluarkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang mana pemerintahan desa diberikan kewenangan dalam membuat badan usaha milik desanya masing-masing namun harus tetap berpegang teguh dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Peraturan itu masih ditetapkan namun kini peraturan mengenai BUMDes diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa yang mengubah 3 peraturan sebelumnya. Adapun pengertian BUMDes yang dijabarkan dalam peraturan terkait adalah sebuah badan usaha yang mana segala sesuatu didalamnya berasal dari kekayaan alam dan juga sumber daya yang dimiliki desa yang mana dikotak-kotakan dengan tujuan untuk pengelolaan aset desa, jasa pelayanan yang dilaksanakan dan juga usaha-usaha lainnya yang dimaksudkan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa setempat.

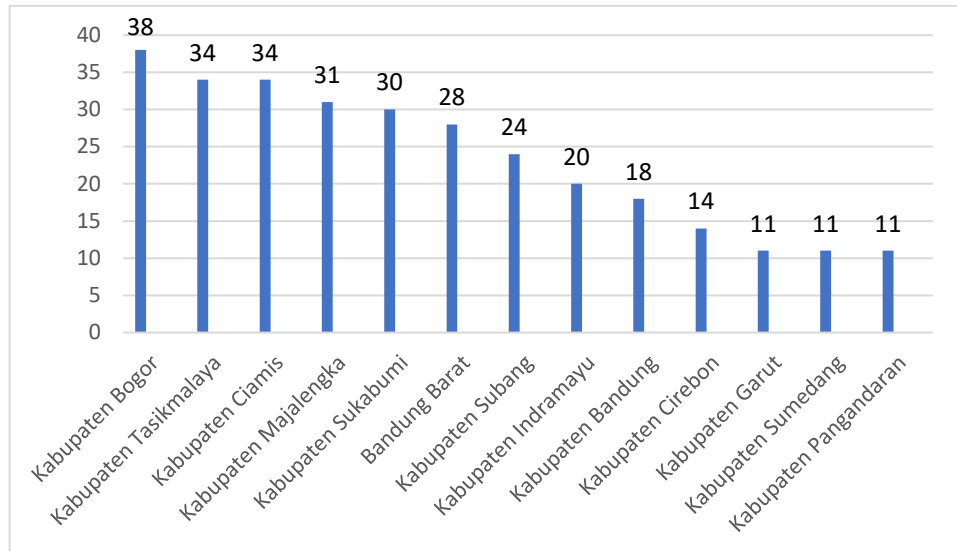
Berdasar pada peraturan yang mengatur, dijelaskan bahwasanya BUMDes memiliki tujuan untuk melakoni kegiatan usaha ekonomi melalui kegiatan kelola usaha dan juga pengembangan investasi dan juga produktivitas perekonomian serta potensi desa yang dilakukan melalui kegiatan-kegiatan pelayanan yang bersifat umum melalui penyediaan barang pun jasa dan juga pemenuhan kebutuhan masyarakat desa serta mengelola lumbung pakan desa dengan memanfaatkan aset-aset desa agar bisa menghasilkan nilai tambah dan perkembangan desa yang diakhiri dengan

perolehan keuntungan untuk desa dan juga mengembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat desa. Secara singkat tujuan dari diadakannya BUMDes ini adalah sebagai sebuah motor penggerak laju ekonomi lokal di tingkat desa yang didasari oleh kebutuhan yang diajukan oleh masyarakat desa. Jadi, pada hakikatnya BUMDes ini ada sebagai penggerak untuk berbagai kegiatan ekonomi yang terselenggara di desa yang diharapkan dapat mendorong kegiatan-kegiatan dengan menjadi lembaga sosial yang komersial melalui potensi yang dimiliki. (Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2012, Pasal 3, BAB 1, ayat 3-4)

Banyak potensi yang dapat dimanfaatkan dan dari sekian banyaknya potensi yang dapat dimanfaatkan itu adalah potensi alam yang mencakup sumber daya alam, iklim, lahan dan lingkungan yang ada di wilayah tersebut. Dari potensi alam ini dapat menciptakan berbagai peluang keberhasilan BUMDes seperti halnya daya Tarik pariwisata yang bisa memanfaatkan letak topografi dengan keindahan alam seperti pantai, gunung maupun perhutanan yang dapat menjadi magnet penarik bagi wisatawan untuk berkunjung yang nantinya akan menjadi salah satu koridor BUMDes untuk mengembangkan potensi ini menjadi lumbung unit-unit usaha baru yang dapat memberikan nilai masuk untuk masyarakat.

Jawa Barat sendiri merupakan salah satu provinsi yang banyak memiliki wilayah wisata. Jawa Barat menawarkan beragam destinasi wisata alam yang memukau dengan banyak ragam yang dimiliki. Fakta bahwasanya Jawa Barat yang melimpah akan wisata alam itu memberikan keuntungan untuk Jawa Barat sendiri karena dapat menjadi salah satu sumber pendapatan daerah dari sektor wisata. Mengutip laman resmi Jadesta Provinsi Jawa Barat, pertahun 2023 Jawa Barat sendiri memiliki 343 desa wisata dengan 264 diantaranya adalah desa wisata rintisan, 59 desa wisata berkembang, 19 desa wisata maju dan 1 desa wisata mandiri. Berikut terdapat grafik 10 besar kabupaten atau kota dengan desa wisata paling banyak di Provinsi Jawa Barat

Gambar 1. 2 Peringkat 10 Besar Wilayah Dengan Desa Wisata Terbanyak Di Provinsi Jawa Barat Tahun 2021



(Sumber: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif)

Data Diolah Penulis (2023)

Pada grafik yang disajikan dapat dilihat bahwasanya sebaran desa wisata di wilayah Jawa Barat ini termasuk merata karena memang pada dasarnya Jawa Barat adalah provinsi yang kaya seperti yang sudah dibahas sebelumnya. Seperti salah satunya adalah Kabupaten Sumedang yang menduduki urutan ke-10 sebagai kabupaten dengan Desa Wisata di Provinsi Jawa Barat. Kabupaten yang terletak di dataran tinggi ini menawarkan banyak sekali pemandangan alam yang memesona dengan bentangan alam yang terbentang luas serta bukit-bukit yang indah. Walaupun memang jika dibandingkan dengan wilayah-wilayah lainnya, tingkat kekayaan wisata alam Kabupaten Sumedang tidak sebesar destinasi wisata alam utama lainnya namun tidak dapat dipungkiri, bahwasanya Kabupaten Sumedang memiliki potensi yang memungkinkan untuk terus berkembang dan melahirkan wisata-wisata alam lainnya. Fakta bahwasanya Kabupaten Sumedang kini memiliki infrastuktur yang memadai seperti halnya jalan Tol Cisumdawu yang kini sudah diresmikan dan dapat mempermudah dan mempersingkat perjalanan menuju Kabupaten Sumedang.

Fakta bahwa Kabupaten Sumedang memiliki potensi besar yang dimiliki dan juga infrastruktur yang telah banyak berkembang, Kabupaten Sumedang berupaya untuk terus meningkatkan pemanfaatan potensi-potensi wisata yang dimilikinya mulai dari peningkatan infrastuktur dan juga penggiatan promosi wisata alamnya dan hal itu terbayar dengan prestasinya sebagai kabupaten urutan ke-10 dalam kategori kabupeten dengan desa wisata terbanyak. Kabupaten Sumedang kini memiliki wisata-wisata alam yang cukup mumpuni mulai dari tempat wisata yang memang berfokus pada alamnya sendiri sampai desa-desa wisata dengan tema-tema seperti desa wisata holistik, desa wisata religi bahkan desa wisata dengan konsep agrowisata. Hal ini tentunya dapat sangat membantu dan mendorong Kabupaten Sumedang untuk terus berkembang menjadi wilayah yang lebih baik lagi, terutama desa-desa yang memiliki potensi wisata tersebut.

Walaupun seperti yang sudah dijelaskan bahwasanya potensi yang dikelola sebagai desa wisata dapat menjadi salah satu potensi yang dapat dimanfaatkan sebagai lumbung pertumbuhan unit-unit usaha bagi desa, tapi pada faktanya tidak semua desa wisata itu dikelola langsung oleh BUMDes karena berbagai alasan, entah itu karena wisata alamnya dikelola langsung oleh Kelompok Penggerak Wisata ataupun oleh pihak swasta. Walaupun memang tetap berkoordinasi dengan pengurus desa tapi nantinya pemasukan yang ada dari destinasi wisata itu tidak dapat dimasukkan menjadi pemasukan desa secara penuh seperti bagaimana jika destinasi wisata itu dikelola oleh BUMDes, karena pada dasarnya pendapatan yang didapatkan BUMDes maka sepenuhnya akan menjadi pemasukan untuk desa yang nantinya dimanfaatkan untuk kepentingan desa yang berorientasi untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa itu sendiri. Begitupun di Kabupaten Sumedang, tidak semua desa wisata itu dikelola oleh BUMDes, namun masih tetap ada juga desa wisata yang dikelola langsung oleh BUMDes.

Salah satu wisata alam yang dikelola langsung oleh BUMDes adalah Samalengoh *Camp*. Samalengoh *Camp* ini sudah ada semenjak 8 Agustus 2020 namun sesuai dengan Surat Keputusan Kepala Desa yang ada, Samalengoh *Camp* ini kemudian menjadi satu-satunya unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes Mitra Mandiri periode baru sejak 1 Oktober 2023 setelah unit-unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes periode sebelumnya tidak berjalan.

Bersadarkan pada hasil studi pendahuluan yakni wawancara pra-lapangan bersama Direktur BUMDes Mitra Mandiri yakni Bapak Dadan Setia Nugraha, kepengurusan BUMDes Mitra Mandiri yang baru memiliki beberapa perbedaan dengan kepengurusan sebelumnya. BUMDes Mitra Mandiri sebelumnya tidak menjadikan potensi alam yang dimiliki oleh desa sebagai unit usaha yang dijalankan. BUMDes Mitra Mandiri hanya memiliki satu unit usaha yakni Toko Alat Kantor yang kemudian ditutup karena kurangnya pemasukan yang didapat. Sedangkan dalam kepengurusan yang baru diresmikan, unit usaha yang dikelola oleh BUMDes Mitra Mandiri berfokus pada potensi alam yakni dengan menjadikan Samalengoh *Camp* menjadi unit usaha dalam bentuk wisata alam lengkap dengan kantin.

Selain perbedaan yang dapat dilihat dalam pemanfaatan potensi untuk dijadikan unit usaha, perbedaan lainnya terlihat dalam struktur organisasi dan jumlah anggota yang memiliki perbedaan cukup besar dan dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah Anggota Pengurus BUMDes Mitra Mandiri

| | |
|--|---------------------|
| BUMDes Mitra Mandiri Kepengurusan Sebelumnya | 11 Anggota Pengurus |
| BUMDes Mitra Mandiri Kepengurusan Sebelumnya | 3 Anggota pengurus |

(Sumber: Surat Keputusan Kepala Desa Gunturmekar Perihal BUMDes 2023)

Data Diolah Penulis (2023)

Pada struktur perangkat BUMDes Mitra Mandiri ini, tidak ada satupun yang merupakan pengurus lama yang kembali menjabat dalam kepengurusan BUMDes yang baru. Bahkan struktur unit pengelolanya pun juga sama – sama tidak ada yang berasal dari kepengurusan sebelumnya, yang secara angka tingkat retensi kepengurusan BUMDes Mitra Mandiri itu berada di 0% seperti yang bisa dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. 2 Status Kepengurusan Lembaga BUMDes Mitra Mandiri

| Nama | Jabatan | Status Kepengurusan | Keterangan |
|---|----------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Dadan Setia Nugraha S.SOS., M.Si | Direktur Utama | Pengurus Baru | Pengurus tetap Samalengoh Camp |
| Dianti Ramadhanty Yuyun | Sekretaris Bendaraha | Pengurus Baru | - |
| | | Pengurus Baru | Mantan Pengurus Desa |

(Sumber: Musyawarah Desa Gunturmekar 2023)

Data diolah Penulis, 2023

Dalam tabel di atas dapat dilihat bahwasanya seluruh pengurus BUMDes Mitra Mandiri ini merupakan para pengurus baru yang belum berkecimpung sama sekali ke dalam kepengurusan BUMDes Mitra Mandiri sebelumnya. Tingkat retensi yang tidak ada sama sekali ini juga dibuktikan dengan pengurus unit usaha yang juga sama – sama tidak pernah turut serta dalam kepengurusan BUMDes di Desa Gunturmekar sebelumnya.

Tabel 1. 3 Status Kepengurusan Unit Usaha Bumdes Mitra Mandiri

| Nama | Jabatan | Status Kepengurusan |
|----------------|----------------------|----------------------------|
| Otog Nursobah | Ketua Unit Pengelola | Pengurus Baru |
| Endang S. | Sekretaris | Pengurus Baru |
| Endang Cahyana | Bendaraha | Pengurus Baru |
| Taufik Rahmat | Petugas Piket | Pengurus Baru |
| Randi Bahari | | Pengurus Baru |
| Syarifudin | | Pengurus Baru |
| Anggi | Petugas Lapangan | Pengurus Baru |

| | | |
|-------------|--------------------|---------------|
| Ateng Teten | | Pengurus Baru |
| Suoriatna | | Pengurus Baru |
| Ridwanullih | | Pengurus Baru |
| Romdhon | Petugas Kantin | Pengurus Baru |
| Ayat | Petugas Kebersihan | Pengurus Baru |

(Sumber: Musyawarah Desa Gunturmekar 2023)

Data diolah Penulis, 2023

Dari kedua tabel yang diatas, dapat dilihat bahwasanya seluruh anggota yang terlibat langsung dengan BUMDes baik itu kepengurusan inti maupun kepengurusan Unit Usaha Kelolaan adalah orang – orang baru yang sebelumnya belum pernah terjun ke pengurusan BUMDes Mitra Mandiri. Selain tingkat retensi yang rendah, berbagai alasan melatarbelakangi bekunya BUMDes Mitra Mandiri, salah satunya yakni ketidak sesuaian keterampilan dan kompetensi pengurus dalam spesialisasi pekerjaan. Namun dalam kepengurusan yang baru, ini, Direktur yang menjabat sebelumnya merupakan pengurus *Samalengoh Camp*, yakni unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Mitra Mandiri sehingga hal ini menjadi titik awal untuk revitalisasi BUMDes Mitra Mandiri karena pengurusnya memiliki kompetensi dan juga keterampilan yang sesuai dengan spesialisasi kerjanya.

Penggunaan teknologi dalam keberlangsungan praktik kerja BUMDes Mitra Mandiri pun sangat berbeda. Karena menjadikan wisata alam sebagai unit usaha, kepengurusan BUMDes Mitra Mandiri terbaru banyak memainkan peran teknologi sebagai upaya pengenalan dan juga promosi menggaet lebih banyak pengunjung yang tentunya akan menambah penghasilan seperti penggunaan sosial media yakni seperti dalam aplikasi Instagram ([instagram.com/samalengohcamp](https://www.instagram.com/samalengohcamp)) yang cukup aktif memberikan informasi sebagai ajang promosi kepada khalayak luas. Berdasar pada studi pendahuluan wawancara pra-lapangan bersama Direktur BUMDes Mitra Mandiri, disebutkan bahwa penggunaan tekonologi semacam ini tentunya tidak ditemukan dalam kepengurusan sebelumnya sebagai upaya untuk mempertahankan keberlangsungan unit usahanya.

Beberapa perbedaan yang ada dalam keberlangsungan praktik kerja BUMDes Mitra Mandiri ini adalah sebuah upaya untuk memvitalkan kembali fungsi dari BUMDes yang sebelumnya berjalan tidak efektif dengan memanfaatkan potensi alam yang dimiliki oleh desa yang mana dapat diartikan BUMDes Mitra Mandiri sedang merevitalisasi tubuhnya supaya berfungsi prima dan maksimal sebagaimana semestinya dan bisa menjadi lembaga yang dapat menyejahterakan masyarakat sebaik – baiknya sebagaimana tujuan utama diadakannya BUMDes. Maka dari itu, penulis memilih **“PENGELOLAAN KELEMBAGAAN BUMDES DALAM UPAYA PENGEMBANGAN UNIT USAHA (Studi BUMDes Mitra Mandiri, Desa Gunturmekar, Kab. Sumedang)”** sebagai judul yang diajukan dengan harapan dapat melihat bagaimana proses revitalisasi kelembagaan BUMDes Mitra Mandiri mengembangkan unit usahanya dengan memanfaatkan sektor wisata milik desa yakni *Samalengoh Camp*.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan juga identifikasi masalah yang telah diuraikan, untuk mempermudah pemahaman dalam pembahasan permasalahan yang akan diteliti, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana intervensi terhadap sumber daya manusia yang berlangsung di BUMDes Mitra Mandiri untuk mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata?
2. Bagaimana struktur organisasi BUMDes Mitra Mandiri berjalan untuk mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata?
3. Bagaimana pemanfaatan teknologi dalam BUMDes Mitra Mandiri dalam upaya mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata?
4. Bagaimana proses organisasi BUMDes Mitra Mandiri dalam upaya mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah diatas, maka beberapa hal yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui intervensi terhadap sumber daya manusia yang berlangsung di BUMDes Mitra Mandiri untuk mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata.
2. Untuk mengetahui struktur organisasi BUMDes Mitra Mandiri berjalan untuk mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata.
3. Untuk mengetahui pemanfaatan teknologi dalam BUMDes Mitra Mandiri dalam upaya mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata.
4. Untuk mengetahui proses organisasi BUMDes Mitra Mandiri dalam upaya mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata.

D. Manfaat Penelitian

Dalam Metodologi Penelitian untuk *Public Relation* (Elviro Ardianto, 2010) kegunaan dari penelitian adalah nilai manfaat praktis, kemudian manfaat ilmiahnya bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Adapun manfaat penelitian ini diantaranya yakni:

1. Manfaat teoritis

Dalam ranah teoritis, penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi peneliti dalam bentuk memperkaya ilmu pengetahuan dan juga pengalaman yang semakin banyak, khususnya yang memang berkaitan dengan upaya dalam merevitalisasi peranan BUMDes sebagai wadah dan juga penggerak masyarakat desa untuk produktif dengan memanfaatkan potensinya desanya, hal ini beriringan dengan manfaat dari perkuliahan yakni dengan memantau efektifitas melalui evaluasi terlebih untuk lembaga BUMDes Mitra Mandiri, Desa Gunturmekar.

2. Manfaat praktis

Dalam manfaat praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada seluruh elemen yang terlibat dalam penelitian ini, untuk lembaga BUMDes Mitra Mandiri, Desa Gunturmekar sendiri, diharapkan

adanya penelitian ini akan menjadi titik pembantu untuk merevitalisasi fungsinya dalam mengembangkan unit usaha yang ada di desa melalui memanfaatkan potensi wisata yang dimiliki. Sementara manfaat yang bisa diambil oleh penulis adalah dengan semakin kayanya pengetahuan yang bisa diambil yang selaras dengan pokok pembelajaran selama perkuliahan. Dan manfaat yang diharapkan dapat diberikan oleh penelitian ini adalah untuk peneliti selanjutnya yang mana diharapkan dapat membantu kebutuhan dan proses penelitian – penelitian lainnya yang berkaitan dengan BUMDes.

E. Kerangka Pemikiran

Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes adalah sebuah badan hukum yang berdiri di desa dan oleh desa untuk mengelola usaha dengan memanfaatkan aset, melakukan pengembangan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan serta menyediakan jenis – jenis usaha lainnya dengan tujuan akhir untuk sebesar – besarnya kemaslahatan dan kesejahteraan masyarakatan desa. BUMDes berperan penting sebagai mesin penggerak perekonomian desa dan mengisi ruang – ruang kosong yang tidak bisa diperankan oleh UMKM atau lembaga – lembaga lainnya yang terlebih dahulu berdiri di desa. BUMDes bisa menjalankan usaha – usaha dalam bidang ekonomi serta pelayanan umum berdasarkan keputusan Musyawarah Desa dengan memanfaatkan aset – aset atau potensi – potensi yang dimiliki oleh desa itu sendiri. Dalam keberlangsungannya, BUMDes seringkali terbeku ditengah jalan karena berbagai alasan dan ada juga situasi dimana BUMDes masih berjalan namun unit – unit usaha yang dijalankan tidak dikembangkan dan berujung terbengkalai. (Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021, Pasal 3, Bab 1, Ayat 3-4)

Ketika BUMDes berada dalam situasi yang terbengkalai itu, maka dibutuhkan sebuah transformasi organisasi yang tentunya bertujuan untuk mengembalikan fungsi dan peranan lembaga BUMDes itu sendiri. Ada macam – macam upaya yang dapat dilakukan untuk mengembalikan fungsi dan peranan sebuah lembaga atau organisasi, salah satunya adalah pendekatan 4R dalam

Model Transformasi Organisasi milik Gouillart and Kelly (1995) yang menjelaskan bahwasanya transformasi organisasi dapat dilakukan dengan 4 model pendekatan yang disebut dengan 4R yakni *re-framing*, *re-structuring*, *revitalize* dan *renewal* yang nantinya dipilih sesuai dengan kebutuhan organisasi yang akan ditransformasi atau diubah.

Menyambung dari model – model transformasi organisasi yang nantinya dapat dipilih, revitalisasi menjadi salah satu model transformasi yang berfungsi untuk menghidupkan kembali suatu hal yang sebelumnya kurang terberdaya atau singkatnya membuat sesuatu menjadi vital (Kamus Besar Bahasa Indonesia) dan hal ini sejalan dengan BUMDes Mitra Mandiri yang sebelumnya tidak menjanjkan usaha miliknya pada periodenya dan ketika adanya pergantian periode yang baru, lembaganya direvitalisasi dengan menghidupkan kembali usaha – usaha milik lembaga.

Gouillart dan Kelly (1995) revitalisasi organisasi merupakan salah satu upaya untuk mendorong pertumbuhan dengan mengaitkan organisasi kepada lingkungannya, hal ini juga dapat diartikan revitalisasi BUMDes dapat dilakukan dengan menjadikan potensi lingkungan desa setempat sebagai pendorong, salah satunya adalah dengan potensi alam yang dimiliki yang nantinya akan menjadi koridor baru untuk menciptakan usaha – usaha milik BUMDes yang tentunya bertujuan untuk sebaik – baiknya dan sebesar – besarnya kesejahteraan masyarakat setempat. Adapun dimensi yang dimiliki oleh model revitalisasi dalam Teori Transformasi Organisasi milik Gouillart and Kelly (1995) ini adalah:

1. Intervensi terhadap manusia (SDM)

Dimensi ini mengacu kepada campur tangan atau tindakan yang diambil untuk memengaruhi atau meningkatkan kinerja, produktivitas, atau kondisi karyawan dalam suatu organisasi. Intervensi ini dapat mencakup berbagai aspek untuk mencapai tujuan tertentu atau memecahkan masalah yang mungkin muncul dalam lingkungan kerja. Dimensi ini diindikatori oleh

beberapa hal seperti produktivitas anggota, kompetensi atau keterampilan anggota, biaya kepengurusan (gaji) anggota serta tingkat retensi anggota.

2. Struktur organisasi

Dimensi ini mengacu pada bagaimana pekerjaan diorganisasikan, diklasifikasikan, dan diatur di dalam suatu entitas atau organisasi. Struktur organisasi menetapkan hubungan formal antara bagian – bagian atau unit organisasi serta aliran informasi, tanggung jawab, dan otoritas di dalam organisasi. Adapun indikator yang ada dalam dimensi ini antara lainnya adalah hierarki organisasi, spesialisasi kepengurusan, rantai komando, bagaimana cara mengambil keputusan dan kapasitas pertumbuhan organisasi.

3. Teknologi dalam organisasi

Teknologi dalam konteks organisasi merujuk pada penggunaan berbagai alat, perangkat, sistem informasi, dan aplikasi teknologi informasi untuk mendukung operasi dan pencapaian tujuan organisasi. Adapun indikator yang ada dalam dimensi ini adalah bagaimana infrastruktur yang dimiliki oleh organisasi, inovasi teknologi dan kemampuan atau keterampilan SDM atau anggota organisasi dalam mengelola teknologi.

4. Proses organisasi

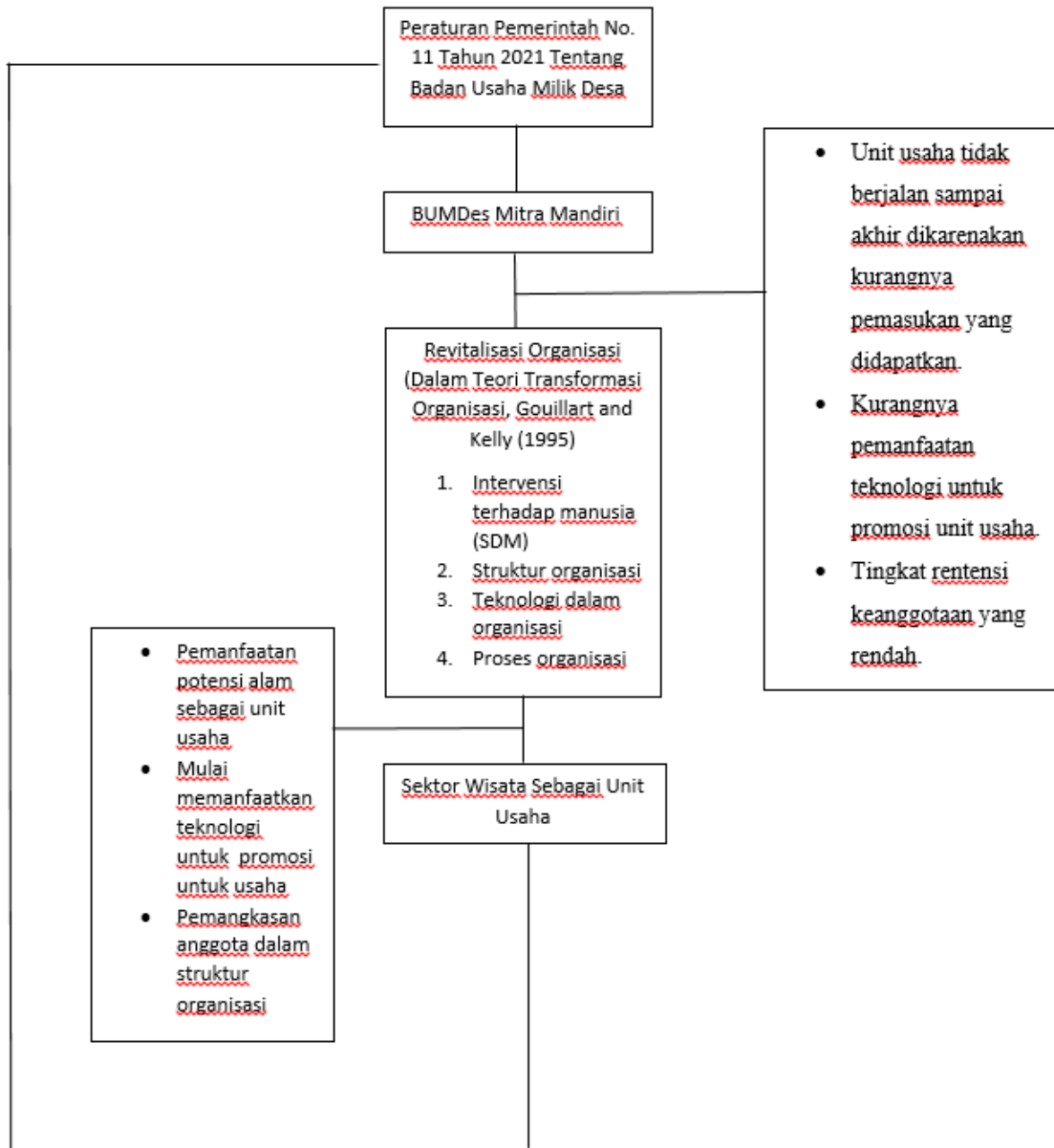
Dimensi ini merujuk pada serangkaian langkah atau kegiatan yang dilakukan secara berurutan atau terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi yang melibatkan penggunaan sumber daya, informasi, dan interaksi antara orang – orang atau departemen yang berbeda di dalam organisasi. Adapun indikator dari dimensi ini adalah waktu pengelolaan, produktivitas kelompok, biaya pengelolaan, pengukuran kinerja.

Melihat kesesuaian yang ada dalam model revitalisasi dalam Teori Transformasi Organisasi dengan kondisi BUMDes Mitra Mandiri saat ini, maka dari itu peneliti mengambil model tersebut sebagai teori dalam penelitian hingga besar harapan peneliti nantinya peneliti akan menemukan

prosesrevitalisasi kelembagaan BUMDes Mitra Mandiri dalam pengembangan unit – unit usaha melalui sektor wisata di Desa Gunturmekar itu seperti apa.



Gambar 1. 3 Kerangka Berpikir



Sumber: Diolah Oleh Peneliti,2023

F. Proposisi

Proposisi adalah praduga sementara dari pada penelitian terhadap fenomena yang sudah maupun sedang terjadi. Dalam penelitian ini didapatkan proposisi sebagai berikut:

1. Intervensi terhadap sumber daya manusia yang berlangsung di BUMDes Mitra Mandiri untuk mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata tergolong menjadi lebih maju karena kini unit usaha yang dijalankan kini lebih tertara karena sumber daya manusianya lebih kompeten dan juga produktivitasnya lebih tinggi.
2. Struktur organisasi baru BUMDes Mitra Mandiri berjalan dengan cukup untuk mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata karena cukup padat secara fungsi. Hal ini membuat kinerja para pengurus akan semakin baik karena spesialisasi dalam tugasnya lebih terarah dan jelas.
3. Pemanfaatan tekonologi dalam BUMDes Mitra Mandiri dalam upaya mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata telah berjalan dengan cukup baik dan menghasilkan hasil yang signifikan ke arah yang lebih baik.
4. Proses organisasi BUMDes Mitra Mandiri dalam upaya mengembangkan unit usaha melalui sektor wisata memiliki sedikit banyaknya hambatan karena kepengurusan yang masih baru.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

| Judul Penelitian | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|---|--|--|
| PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM PENINGKATAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DI DESA SERDANG WETAN KECAMATAN LEGOK KABUPATEN TANGGERANG (Khaerul Ajibulloh, 2022) | Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. | 1. BUMDes sangat berpengaruh pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Menjadi sumber usaha bagi masyarakat dalam memaksimalkan potensi yang ada di desa. |

| | | |
|---|--|---|
| | | <ol style="list-style-type: none"> Selain sebagai sumber usaha, BUMDes juga berperan sebagai lembaga pemberdayaan, pemberi bantuan dan juga fasilitator masyarakat dalam kegiatan perekonomian. |
| <p>REVITALISASI FUNGSI KELEMBAGAAN Studi Kasus di PT. PLN Area Gorontalo (Yanti Aneta, 2019)</p> | <p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.</p> | <ol style="list-style-type: none"> Fungsi kelembagaan baik orang, struktur, teknologi dan proses harus direvitalisasi agar menjadi lebih handal dalam perspektif pelayanan publik Revitalisasi fungsi kelembagaan tidak hanya dalam dimensi orang, struktur, teknologi, dan proses organisasi, tetapi juga memperhatikan dimensi budaya organisasi, dan jaringan. |
| <p>REVITALISASI BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENGGALI POTENSI LOKAL DESA (Hendi Budiman, dkk, 2021) dalam Jurnal Ilmiah Galuh Justisi</p> | <p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.</p> | <ol style="list-style-type: none"> BUMDes memiliki peranan dan posisi yang kuat untuk menggali potensi lokal milik desa dengan peraturan desa yang berkesinambungan. Desa mandiri dan desa yang sejahtera bisa berasal dari BUMDes dengan peningkatan standar hidup masyarakat desa. BUMDes diharapkan bisa mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi desa dengan terus diperhatikan oleh pemerintah. |
| <p>ANALISIS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) GERBANG LENTERA SEBAGAI PENGGERAK WISATA LEREP (Ahmad Nur Ihsan)</p> | <p>Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan telaah dokumen</p> | <ol style="list-style-type: none"> Walaupun masih baru, namun BUMDes Gerbang Lentera adalah BUMDes yang memiliki pengelolaan yang sudah baik di Kab. Semarang bahkan dijadikan rujukan dan studi banding desa lain. Unit – unit usaha miliknya berjalan dengan baik dengan faktor sumber daya, partisipasi, |

| | | |
|---|---|---|
| | | <p>pemberdayaan masyarakat, dan kerjasama pihak ketiga.</p> <p>3. Terdapat hambatan seperti halnya kesulitan mencari karyawan karena gaji yang kurang bisa menjanjikan.</p> |
| <p>OPTIMALISASI PERAN BUMDES DESA BULUSUR KECAMATAN WONOGIRI KABUPATEN WONOGIRI DALAM MEMBANGUN DESA WISATA (Putri Nugrahaningsih, dkk, 2018) dalam Prosiding PKM-CSR</p> | <p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.</p> | <p>1. BUMDes Wahana Arta Nugraha sudah termasuk kedalam kategori BUMDes yang baik dan juga dijadikan contoh.</p> <p>2. Pada dasarnya BUMDes harus dikelola dengan mandiri dan professional dan diurus oleh orang – orang yang berkompeten di bidangnya.</p> <p>3. Peran BUMDes dalam membangun desa wisata telah memberikan kontribusi pada pendapatan asli desa secara signifikan.</p> |

Berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan dalam tabel di atas, dapat disimpulkan bahwasanya terdapat beberapa perbedaan dari berbagai aspek, seperti dari aspek *theory*, *practical* pun aspek *empirical* dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti. Dari aspek *theory* memang terdapat penelitian terdahulu yang memakai Teori Transformasi Organisasi milik Gouillart & Kelly (1995) sebagai *applied theory* namun memiliki perbedaan dalam lokus dan fokusnya. Dari aspek *practical* pun tidak ada penelitian yang sama – sama menjadikan BUMDes Mitra Mandiri, Desa Gunturmekar, Kabupaten Sumedang sebagai objek atau lokus penelitian. Sementara dalam aspek *empirical* penelitian terdahulu yang dipilih dilakukan dalam kisaran 5 tahun kebelakang yakni 2018 – 2022 saja. Beberapa hal ini dapat menjadi sebuah bukti bahwasanya penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sebuah penelitian yang baru.

Namun walaupun memang terbukti berbeda, penelitian terdahulu yang dipilih memberikan *statement* penguat untuk penelitian yang akan dijalankan oleh peneliti. Karena kesamaan topik yang dibahas membuat adanya benang merah yang terjalin antara penelitian terdahulu yang dipilih dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

