

ANALISIS TATA KELOLA BALAI EKONOMI DESA (BALKONDES) KARANGREJO DI DESA KARANGREJO KECAMATAN BOROBUKUR KABUPATEN MAGELANG

Novita Aris Tyawati

Sujatmiko
RM Mahendrati

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Tidar Magelang

Jl. Kapten S. Parman No.39, Potrobangsari, Magelang Utara 56116

Telp. (0293) 364113 Fax, (0293) 362438

e-mail: Novitata07@gmail.com

ABSTRACT

Kecamatan Borobudur menjadi salah satu daerah di Kabupaten Magelang yang memiliki berbagai destinasi wisata budaya dan alam, salah satunya yaitu balkondes. Secara umum, pembangunan Balkondes bertujuan untuk meningkatkan sektor pariwisata di wilayah Magelang, terutama mengangkat kawasan wisata Candi Borobudur yang terkenal dengan banyaknya potensi wisata alam ataupun wisata edukasi lainnya. Balkondes Karangrejo merupakan salah satu balkondes di Kecamatan Borobudur yang terletak di Bumen Jelapan, Desa Karangrejo. Balkondes Karangrejo ini telah mendapat kategori "Best Of The Best Balkondes" dalam Balkondes Awards 2019. Hal ini menjadi menarik untuk diteliti dan dianalisis bagaimana Tata Kelola Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Karangrejo di Desa Karangrejo Kecamatan Borobudur Kabupaten Magelang secara mendalam dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana Tata Kelola Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Karangrejo di Desa Karangrejo Kecamatan Borobudur Kabupaten Magelang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Lokasi penelitian berada di Balkondes Karangrejo Kecamatan Borobudur. Dalam penelitian ini menggunakan teori manajemen menurut Luther M Gulick yang terdiri dari planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, budgeting, controlling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Balkondes Karangrejo memiliki kelebihan dalam beberapa hal yaitu: memiliki tujuan dan target yang jelas, mampu membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar, pegawai yang sudah sesuai skill, adanya pelatihan bagi pegawai, struktur organisasi dan job desk yang jelas, mampu menumbuhkan partisipasi aktif masyarakat, adanya laporan rutin pada PemDes dan BumDes, teorganisasinya pengawasan, serta sudah mampu untuk melakukan pembiayaan mandiri. Adapun beberapa hal yang masih perlu ditingkatkan yaitu sarana dan prasarana, kerjasama dengan sektor lain secara resmi, dan peningkatan terkait hukum dan peraturan di balkondes.

Kata Kunci : Balkondes, Manajemen, Tata Kelola

1. PENDAHULUAN

Pariwisata ialah salah satu upaya yang dapat dilakukan pemerintah dalam mengatasi kemiskinan, serta

meningkatkan pembangunan daerah, pemberdayaan masyarakat. Dikatakan demikian karena tiap daerah memiliki berbagai potensi yang mampu

dikembangkan menjadi wisata. Tujuan pariwisata menurut UU No 10 Tahun 2009 yaitu upaya untuk melestarikan alam, lingkungan, dan sumber daya yang berlandaskan dengan prinsip-prinsip dalam pemeliharaan kelestarian alam dan lingkungan hidup, memberdayakan masyarakat setempat, menjamin keterpaduan antar sektor, antar daerah, antar pusat, dan daerah yang menjadi satu kesatuan sistematis dalam rangka otonomi daerah dan keterpaduan antar pemangku kepentingan.

Prinsip UU ini salah satunya yaitu memberikan manfaat bagi masyarakat berupa keadilan, kesetaraan, keseimbangan dalam meningkatkan perekonomian yang mampu mengurangi pengangguran dan kemiskinan. Pariwisata juga sering disebut *Multi Player Effect* yaitu memiliki banyak peran yang dapat menggerakkan berbagai sektor jasa lainnya. Lebih lanjut kelebihan dari sektor pariwisata di dalam kehidupan sosial masyarakat yakni terciptanya kesadaran masyarakat akan potensi yang dimiliki seperti potensi alam ataupun warisan budaya, meningkatkan wawasan masyarakat tentang sektor pariwisata, memberikan pemahaman dan informasi bagi masyarakat tentang dunia internasional, dan dapat meningkatkan kepedulian dan kecintaan masyarakat terhadap daerahnya.

Pengelolaan dalam sektor pariwisata sering dikaitkan dengan kegiatan tentang pelestarian lingkungan, daya tarik, serta karakteristik tertentu. Kegiatan yang berkaitan dengan perekonomian suatu wilayah disebut juga pengelolaan pariwisata. Lebih lanjut, pengelolaan pariwisata juga dapat dilihat dari upaya pemerintah dan masyarakat setempat dalam mengelola dan melestarikan alam, budaya, agama, serta adat istiadat yang ada. Dalam aspek pengembangan pariwisata, terdapat beberapa kendala, salah satunya sulit untuk mengajak masyarakat lokal untuk berpartisipasi dalam dunia pariwisata. Untuk itu perlu pendekatan kepada masyarakat lokal berupa pengertian serta pemahaman mengenai alur kegiatan pariwisata dan metode pelaksanaannya.

Di dalam pariwisata dikenal istilah *Community Based Tourism (CBT)*. CBT adalah suatu industri pariwisata yang mempunyai banyak tujuan, tidak hanya untuk memaksimalkan perolehan dari aspek ekonomi saja, namun juga dari berbagai aspek yang lainnya. Meskipun aspek ekonomi menjadi hal yang paling utama atau menjadi prioritas dalam pengembangan CBT itu sendiri, namun CBT juga lebih berkonsentrasi pada efek yang dihasilkan dari industri pariwisata terhadap komunitas dan lingkungannya. Dengan diciptakannya CBT atau

pariwisata berbasis masyarakat, masyarakat lokal diharapkan dapat berpartisipasi dalam pengembangan dan pembangunan pariwisata di daerahnya dan dapat memberikan perhatian yang lebih terhadap sumber daya alam, seni dan budaya yang mereka miliki.

Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Magelang, terdapat 75 lokasi wisata di Kabupaten Magelang pada tahun 2018 yang terdiri dari berbagai jenis wisata seperti wisata buatan, wisata budaya, wisata alam, wisata religi, dan wisata minat khusus. Ditahun 2018, wisata di Kabupaten Magelang mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2017, namun di tahun 2019, jumlah wisatawan sedikit mengalami penurunan. Hal ini dapat dijadikan peringatan bagi Pemerintah Kabupaten Magelang dan masyarakat pengelola untuk mengevaluasi berbagai destinasi wisata di wilayah Kabupaten Magelang yang mengakibatkan penurunan jumlah wisatawan.

Dari beberapa kecamatan di Kabupaten Magelang, Kecamatan Borobudur menjadi salah satu daerah yang mendapatkan bantuan kemitraan dan kepedulian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bagi masyarakat di daerah untuk meningkatkan sumber daya dan kesejahteraan masyarakat. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sendiri

merupakan badan usaha yang sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung dan berasal dari kekayaan negara yang dipakai dalam mengelola bisnis untuk mendapatkan keuntungan.

Kecamatan Borobudur termasuk kedalam daerah dengan konsentrasi kegiatan ekonomi yang tinggi dan akan cenderung pesat. Hal ini didukung oleh keadaan geografis Kecamatan Borobudur yang memberikan berbagai destinasi wisata dan menjadi daerah yang memiliki produksi kerajinan sebagai kerajinan khas atau oleh-oleh dari Borobudur, sehingga banyak sekali toko-toko yang menjual oleh-oleh Borobudur. Banyaknya destinasi wisata di Kabupaten Magelang meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Magelang dalam bidang objek wisata.

Banyaknya destinasi wisata, Candi Borobudur menjadi salah satu objek peninggalan masa lampau dan pernah dinobatkan sebagai salah satu dari tujuh keajaiban di dunia. Adanya berbagai macam destinasi wisata di Kecamatan Borobudur menjadi satu dari berbagai daerah tujuan wisata di Indonesia yang memiliki daya tarik wisata alam dan budaya. Candi Borobudur juga menjadi daya tarik yang kuat bagi wisatawan lokal dan mancanegara untuk berwisata ke Kabupaten Magelang. Candi Borobudur

terletak didaerah pusat kota Kecamatan Borobudur yang dikelilingi oleh desa-desa di Kecamatan Borobudur yang memiliki wisata alam yang tidak kalah menarik.

Balai Ekonomi Desa atau yang sering disebut dengan Balkondes ini dibangun oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada tahun 2017. Kemudian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diserahkan kepada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) agar dapat dikelola dan dikembangkan oleh masyarakat setempat. Partisipasi aktif dari masyarakat sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai pelaku jasa dalam sektor pariwisata. Program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) ini merupakan inovasi dari Kementrian BUMN yang dicetuskan untuk mendukung program pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan jumlah wisatawan . Secara umum, pembangunan Balkondes bertujuan untuk meningkatkan sektor pariwisata di wilayah Magelang, terutama mengangkat kawasan wisata Candi Borobudur yang terkenal dengan banyaknya potensi wisata alam ataupun wisata edukasi lainnya. Setiap balkondes yang ada di Kecamatan Borobudur memiliki daya tarik tersendiri dengan menyuguhkan pemandangan alam bernuansa pedesaan yang berbeda-beda. Selain dijadikan

untuk tempat wisata, balkondes juga dapat dijadikan tempat sebagai penyelenggaraan suatu acara atau berbagai kegiatan, seperti *gathering*, rapat, reuni, dan lain sebagainya. Kecamatan Borobudur memiliki 20 balkodes di 20 desa.

Setiap bulannya, balkondes diwajibkan membuat laporan pertanggungjawaban untuk diserahkan kepada perangkat desa, dan juga BUMDes. Pengelolaan balkondes tidak lepas dari Badan Usaha Milik Desa (Bumdes), dan perangkat desa yang kemudian dilimpahkan kepada penanggungjawab setiap balkondes, pelimpahan wewenang yang diberikan BUMN kepada setiap Bumdes, Perangkat Desa dan Supervisor masing-masing balkondes membuat berbagai perbedaan dalam pengelolaannya. Perbedaan kebijakan di setiap balkondes di Kecamatan Borobudur mempengaruhi bagaimana tata kelola yang diterapkannya. Hal ini terbukti dengan adanya acara yang diselenggarakan oleh PT. Manajemen CBT Nusantara yaitu Balkondes *Awards* 2019 sebagai wujud apresiasi kinerja dari 20 balkondes di bawah naungan BUMN. Selain itu, hasil dari acara tersebut juga menjadi penilaian atau tolok ukur disetiap balkondes agar menjadi lebih baik lagi. Dimana di acara

tersebut terdapat beberapa kategori yang diperbutkan oleh 20 balkondes.

Hasil dari Balkondes Awards 2019, dimana dari tujuh kategori tersebut Balkondes Karangrejo mendapatkan penghargaan dari empat kategori, yaitu Balkondes Terbersih, Balkondes dengan Tata Kelola Terbaik, Balkondes dengan Karyawan Terbaik, dan menjadi *Best Of The Best* Balkondes. Kegiatan dari Balkondes Awards ini diikuti oleh seluruh balkondes yang ada di Kecamatan Borobudur. Berdasarkan ilustrasi tersebut, adanya bukti pencapaian yang baik dari Balkondes Karangrejo menarik untuk dikaji.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa Balkondes Karangrejo yang terletak di Bumen Jelapan, Desa Karangrejo telah mendapat kategori "*Best Of The Best* Balkondes" dalam Balkondes Awards 2019. Hal ini menjadi menarik untuk diteliti dan dianalisis bagaimana Tata Kelola Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Karangrejo di Desa Karangrejo Kecamatan Borobudur Kabupaten Magelang secara mendalam.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut Sandu Siyoto dan Ali Sodik (2015: 28) metode penelitian kualitatif adalah sebagai suatu penelitian yang lebih menekankan pada aspek

pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi.

Dengan demikian, metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang biasa digunakan untuk meneliti pada objek alamiah atau penelitian yang berdasarkan fakta-fakta yang sebenarnya secara mendalam terhadap suatu masalah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perkembangan pariwisata menjadi sektor penting yang harus diperhatikan oleh pemerintah. Kabupaten Magelang memiliki potensi yang cukup besar di bidang pariwisata didukung kondisi geografis maupun peninggalan sejarah yang menjadi primadona. Untuk itu, salah satu pengembangan yang dilakukan adalah Balkondes atau Balai Ekonomi Desa yang menjadi wisata pendukung Candi Borobudur.

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan yang telah dijelaskan, berikut merupakan hasil analisis dalam Tata Kelola Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Karangrejo di Desa Karangrejo Kecamatan Borobudur menggunakan Teori Manajemen Menurut Luther M Gullick (dalam Utami Sundayani, 2017: 19) sebagai berikut:

3.1 Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan menjadi aspek penting dalam mengelola pariwisata (GR Terry, 2020). Perencanaan akan mempermudah dalam mencapai tujuan dan target yang ingin dicapai sehingga tahu apa yang harus dilakukan dan disediakan.

3.1.1 Tujuan dan Target

Tujuan dalam pengelolaan Balkondes untuk mengurangi pengangguran, menjual produk-produk desa, tempat destinasi wisata di Karangrejo, meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Balkondes Karangrejo memiliki tujuan yang jelas sehingga memberikan kemudahan dalam menentukan dan menjalankan program yang sesuai sehingga lebih terarah.

3.1.2 Sumber daya

Sumber daya yang paling penting berdasarkan hasil wawancara dengan informan adalah sumber daya manusia. Hal ini menjadi fokus dalam perencanaan dimana tujuannya adalah mengurangi pengangguran sehingga lapangan pekerjaan ditunjukkan kepada warga sekitar balkondes dengan melakukan pelatihan sesuai dengan skill masing-masing pegawai. Menurut Nawawi dalam Purba (2018) perencanaan sumber daya manusia menjadi tahapan jangka panjang untuk pemenuhan kebutuhan tenaga kerja.

Sejalan dengan itu, adanya sumberdaya manusia yang berasal dari warga sekitar yang membutuhkan pekerjaan dengan dilakukan pelatihan agar menjadi sumberdaya manusia yang memiliki kualitas sehingga kebutuhan dalam melakukan pengembangan balkondes terpenuhi.

3.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut Hasibuan, pengorganisasian yaitu menentukan, mengelompokkan, dan mengatur berbagai kegiatan dalam mencapai tujuan dengan sumber daya yang ada serta pembagian tugas. Pengorganisasian merupakan tindakan untuk membagi tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam suatu organisasi (Tampubolon, 2018). Berdasarkan penelitian terdahulu dari Widi Safitri yang menyatakan bahwa pengorganisasian pariwisata berbasis masyarakat di Desa Lero melibatkan masyarakat dalam mengelola sehingga pemberdayaan masyarakat dapat meningkatkan pendapatan. Hal ini juga diberlakukan di Balkondes Karangrejo agar masyarakat dapat langsung merasakan dampak dari adanya pengelolaan objek wisata.

3.2.1 Kelembagaan Pengelolaan

Balkondes

BUMN membangun Balkondes yang kemudian dilimpahkan kepada BUMD sebagai unit usaha yang diawasi oleh Pemerintah Desa,

Supervisor Balkondes Karangrejo, kemudian dikelola oleh pegawai yang berasal dari masyarakat desa.

3.2.2 Pembagian Kerja

Pembagian kerja menjadi solusi untuk keterbatasan yang dimiliki oleh masing-masing bagian. Adapun sebelum melakukan pembagian diperlukan pertimbangan mengenai beban kerja, ketepatan, dan juga ketersediaan (Sagian, 2011). Pembagian kerja yang dilakukan di Balkondes Karangrejo yaitu sistem pembagian kerja berdasarkan *skill* masing-masing pegawainya dengan ketentuan saat seleksi pegawai sehingga akan lebih efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan.

3.3 Penyusunan Pegawai (*Staffing*)

3.3.1 Memilih dan Mengangkat

Pegawai

Proses rekrutmen menurut Sondang yaitu proses awal memberikan lowongan pekerjaan hingga adanya yang mengajukan lamaran pekerjaan tidak termasuk seleksi. Karena seleksi adalah cara untuk mendapatkan pegawai sesuai dengan kebutuhan. Berdasarkan hasil wawancara yaitu dalam memilih dan mengangkat pegawai dengan *rekrutment* pegawai dilakukan oleh TWC yang menjadi BUMN

pendamping dalam pembangunan Balkondes, tapi setelah itu TWC di gantikan dengan CBT. Untuk pemilihan pegawai itu dilakukan dengan proses seleksi. Dan hanya di ambil dari masyarakat setempat saja, karena sesuai dengan tujuan di banggunya Balkondes sendiri yaitu mensejahterakan masyarakat. Dalam seleksi itu ada tes tertulis dan tes wawancara kemudian yang lolos tes seleksi ditempatkan di Balkondes yang sesuai dengan asal desa.

3.3.2 Pelatihan

Pelatihan untuk pegawai dari pihak BUMDes berdasarkan hasil dari seleksi sesuai dengan *skill* yang dimiliki oleh masing-masing calon pegawai yang dilaksanakan setelah penerimaan. Hal ini dilakukan sebagai upaya meningkatkan kualitas pegawai. Pelatihan dapat memberikan berbagai manfaat bagi pegawai yaitu produktivitas yang tinggi, kesesuaian kemampuan dengan kebutuhan kerja, tingkat kepercayaan pimpinan terhadap pegawai, meminimalisir terjadinya kesalahan dalam bekerja atau memberikan pelayanan dan pengembangan diri pegawai.

3.4 Pengarahan (*Directing*)

3.4.1 Pengarahan

Pengarahan dilakukan dengan cara satu komando secara langsung dengan pegawai kemudian mendapatkan *feedback* sebagai bahan evaluasi dari perencanaan yang dibuat sebelumnya. Berdasarkan dari hasil wawancara menunjukkan bahwa di Balkondes Karangjero sudah melakukan pengarahannya sesuai dengan tugas masing-masing pegawai yang sudah disusun dalam struktur organisasi. Pengarahan dilakukan agar perencanaan yang sudah disusun akan berjalan dengan baik apabila pengarahannya yang dilakukan tepat.

3.4.2 Teknis Operasional Pengelolaan Balkondes

Teknis operasional menjadi pedoman awal dalam menjalankan suatu pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara bahwa teknis operasional dalam pengelolaan Balkondes diserahkan kepada BUMDes sebagai lembaga yang bertanggungjawab. Dalam proses pelaksanaan yang dilakukan pegawai yaitu menerima tamu, memberikan pelayanan kepada tamu hingga tamu *checkout*.

3.5 Koordinasi (*Coordinating*)

3.5.1 Pelaksanaan Pengelolaan Balkondes

Pengelolaan dalam sebuah destinasi pariwisata merupakan salah satu hal yang penting. Pengelolaan ini berperan dalam peningkatan perekonomian dan dapat menjadi nilai tambah tersendiri bagi daerah dimana objek wisata itu berada. Pengelolaan secara maksimal dapat pula mempengaruhi kinerja karyawan yang akan berdampak pada peningkatan wisatawan. Salah satu hal yang erat kaitannya dengan pengelolaan suatu objek wisata adalah koordinasi.

Koordinasi menurut Stoner merupakan penggabungan beberapa aspek yang pada awalnya adalah bagian-bagian terpisah, contohnya yaitu penggabungan sasaran dari diadakannya objek wisata maupun kegiatan-kegiatan lintas sektor (Amin, 2013:3). Adapun cara-cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan koordinasi yaitu: 1) Pembentukan koordinator untuk mempercepat penyelesaian jika ditemukan permasalahan; 2) Adanya pertemuan bersifat formal antar stakeholder; 3) Pembuatan buku yang berisi pedoman kerja (Sutarto, 2006: 152-153). Pada Balkondes Karangrejo, sudah ada upaya untuk meningkatkan adanya koordinasi yaitu dengan adanya pertemuan yang bersifat formal dengan Pemerintah Desa Karangrejo yang dilakukan rutin setiap

bulan. Upaya peningkatan lain yaitu *job desk* atau pedoman kinerja sudah dilakukan dengan baik oleh pegawai Balkondes Karangrejo sehingga koordinasi bisa berjalan lebih lancar.

3.5.2 Peran Masyarakat

Balkondes merupakan salah satu bentuk dari upaya pemerintah daerah untuk dapat meningkatkan perekonomian masyarakat setempat. Untuk mencapai tujuan tersebut, perlu adanya peran dan dukungan dari masyarakat. Menurut Pitana, peran masyarakat dalam pengelolaan sebuah destinasi wisata terdiri dari tiga tahapan yaitu peran masyarakat dalam tahapan perencanaan, peran masyarakat dalam pelaksanaan, dan peran masyarakat dalam pengawasan (Palimbunga, 2018: 4). Berdasarkan hasil wawancara, pada Balkondes Karangrejo peran masyarakat sudah terlihat pada seluruh tahapan yaitu tahap pelaksanaan dengan adanya bantuan jika Balkondes Karangrejo sedang melaksanakan kegiatan atau acara, serta pada tahapan perencanaan dan pengawasan yaitu dengan mempekerjakan warga Desa Karangrejo di balkondes. Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa masyarakat Desa Karangrejo sudah berperan aktif dalam pengelolaan Balkondes.

3.6 Pelaporan (*Reporting*)

3.6.1 Pembuatan Laporan Kerja

Pegawai

Dikemukakan oleh Affandi, laporan kerja pegawai atau laporan kinerja pegawai merupakan sebuah pencatatan yang muncul dari bagaimana kerja pegawai dilihat dari fungsi dan tugasnya dalam melaksanakan pekerjaan dalam suatu waktu tertentu. Pembuatan laporan kerja ini sangat berguna untuk dapat mencari tahu bagaimana kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan jabatannya. Selain itu, laporan kerja pegawai juga dapat membuat pegawai menjadi lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam pekerjaan (Kriswibowo, 2017: 159). Di Balkondes Karangrejo sendiri, untuk saat ini belum ada penilaian kinerja pegawai yang dilakukan secara resmi. Pertemuan untuk laporan kerja pegawai hanya dilakukan jika terdapat permasalahan. Hal ini tentu saja dapat membuat pegawai kurang merasa bertanggung jawab terhadap tugas dan fungsinya sehingga dapat mengurangi kinerja pegawai. Maka dari itu, masih perlu adanya laporan kerja pegawai secara resmi demi keberlangsungan kinerja

pegawai yang lebih maksimal di kemudian hari.

3.6.2 Pembuatan Laporan Pengelolaan

Balkondes

Pengelolaan Balkondes Karangrejo bukan merupakan pengelolaan objek wisata yang dilakukan hanya oleh satu lembaga saja, tetapi juga merupakan sebuah pengelolaan bersama antara Pemerintah Desa Karangrejo, BumDes Karangrejo, dan Balkondes Karangrejo sendiri. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui keberhasilan dari pengelolaan Balkondes Karangrejo tidak hanya berada di tangan salah satu pihak, karena itu, perlu adanya laporan pengelolaan Balkondes Karangrejo kepada pihak-pihak terkait. Pihak Balkondes Karangrejo sendiri melakukan laporan pengelolaan seminggu sekali yang diserahkan pada BumDes Karangrejo, kemudian dari BumDes Karangrejo diserahkan pada PemDes Karangrejo. hal ini menunjukkan bahwa sudah ada upaya dari pihak balkondes untuk dapat menjalankan pelaporan yang terkoordinir. Laporan ini berguna agar memudahkan pelaksanaan kontrol dan evaluasi untuk kemajuan Balkondes Karangrejo.

3.7 Pembuatan Anggaran (*Budgeting*)

3.7.1 Pembiayaan dan Retribusi

Berdasarkan pada hasil wawancara yang sudah dilakukan, dapat diketahui bahwa awalnya Balkondes Karangrejo tidak memiliki pembiayaan sendiri melainkan berasal dari Perusahaan Gas Negara (PGN). Namun, untuk saat ini Balkondes Karangrejo sudah lepas dari PGN tersebut sehingga pembiayaan berasal dari keuntungan yang didapat oleh balkondes setiap tahunnya. Selain itu, gaji karyawan juga sudah mampu dibiayai oleh keuntungan dari pengelolaan balkondes. Pembiayaan secara mandiri yang dilakukan sebuah destinasi wisata dapat menjadi kekuatan tersendiri karena dapat meningkatkan daya saing produk wisata (Buditiawan, 2020: 46).

3.8 Pengawasan (*Controlling*)

3.8.1 Pengawasan Fisik

Pada Balkondes Karangrejo, pengawasan fisik sudah dilakukan melalui dua cara yaitu secara langsung dan tidak langsung. Untuk cara langsung dilakukan jika Balkondes Karangrejo sedang mengadakan kegiatan maupun acara tertentu. Sementara untuk cara tidak langsung yaitu melalui adanya laporan dari pihak balkondes sendiri dan

mempekerjakan warga Desa Karangrejo untuk melakukan pengawasan pula. Pengawasan ini dipantau oleh PemDes Karangrejo dan BumDes Karangrejo.

Kemudian berkaitan dengan kesesuaian sarana dan prasarana yang ada di Balkondes Karangrejo hingga saat ini sudah mengalami beberapa peningkatan misalnya pelebaran dapur, penambahan meja dan kursi, penanaman tumbuhan, dan adanya pelebaran akses jalan. Bursan menyatakan bahwa kesesuaian sarana dan prasana yang ada di suatu objek wisata dapat berpengaruh terhadap kepuasan wisatawan (Soebiyantoro, 2009: 17). Selain itu, berdasar pada penelitian yang dilakukan oleh Gretzel, sarana dan prasarana transportasi menjadi salah satu hal penting untuk dapat meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan di suatu destinasi wisata (Soebiyantoro, 2009: 17). Jadi, penyesuaian sarana dan prasarana yang ada di Balkondes Karangrejo masih harus terus dilakukan untuk meningkatkan kepuasan dan jumlah kunjungan wisatawan.

3.8.2 Kerjasama Dengan Sektor Lain

Kerjasama atau dengan kata lain kemitraan, menurut Sulistiyani merupakan bentuk penggabungan

yang dilakukan oleh dua atau beberapa pihak untuk memperoleh tujuan atau hasil yang diinginkan dan pelaksanaannya didasarkan pada kesepakatan serta keadaan yang saling membutuhkan (Sedarmayanti, 2020: 153-154). Kerjasama dalam pengembangan sebuah destinasi wisata merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pembangunan agar tidak stagnan serta dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, kerjasama ini bisa dilakukan dengan sektor-sektor swasta (Sedarmayanti, 2020: 170-171). Pada Balkondes Karangrejo sendiri belum ada upaya kerjasama dengan sektor lain dalam bentuk resmi sehingga proses pembangunan belum terlalu signifikan. Maka, diperlukan adanya kerjasama terutama dengan sektor swasta untuk pengembangan balkondes menjadi lebih maju sehingga dapat lebih meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar.

3.8.3 Hukum dan Peraturan

Hukum dan peraturan yang ada di Balkondes Karangrejo merupakan wewenang dari pihak BumDes Karangrejo. Dalam penerapannya peraturan tersebut berkaitan dengan standar operasional pelayanan yang harus dilakukan oleh setiap pegawai yang ada di Balkondes Karangrejo

serta peraturan untuk pengunjung. Untuk standar operasional pelayanan sendiri sudah ada beberapa hal yang terlaksana dengan baik, begitu pula evaluasi kinerja pegawai. Namun, masih diperlukan adanya perbaikan-perbaikan lagi untuk meningkatkan performa pelayanan yang lebih maksimal kepada pengunjung.

4. SIMPULAN

Berdasarkan dari teori manajemen milik Luther M Gullik (dalam Utami Sundayani, 2017:19), pengelolaan Balkondes Karangrejo memiliki kelebihan dalam beberapa hal yaitu: memiliki tujuan dan target yang jelas, mampu membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar, pegawai yang sudah sesuai skill, adanya pelatihan bagi pegawai, struktur organisasi dan *job desk* yang jelas, mampu menumbuhkan partisipasi aktif masyarakat, adanya laporan rutin pada PemDes dan BumDes, teorganisasinya pengawasan, serta sudah mampu untuk melakukan pembiayaan mandiri. Adapun beberapa hal yang masih perlu ditingkatkan yaitu sarana dan prasarana, kerjasama dengan sektor lain secara resmi, dan peningkatan terkait hukum dan peraturan di balkondes.

Berdasarkan simpulan diatas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Peningkatan partisipasi masyarakat dengan memperbanyak kegiatan dengan melibatkan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Desa Karangrejo.
2. Menjalani kerjasama dengan sektor lain misalnya agen perjalanan secara resmi untuk dapat meningkatkan pengunjung.
3. Adanya penambahan sarana dan prasarana setiap tahun agar kepuasan pengunjung meningkat.
4. Pembuatan hukum dan peraturan yang lebih masif bagi karyawan agar meningkatkan disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

- Affifudin. 2010. Pengantar Administrasi Pembangunan. Bandung: Alfabeta
- Arif, Marrian Sjofoyan. Manajemen Pemenintahan. IPEM4431/Modul 1. hal 1.4.
- Agustinova, Danu Eko. 2015. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif*. Calpulis. Yogyakarta.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang. 2020. *Kecamatan Borobudur Dalam Angka Borobudur Subdistrict Figures. Magelang*.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*. 2003. Hal: 473. Balai Pustaka
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*. 1997. Hal: 348. Balai Pustaka
- Effendi, Usman. 2014. *Asas Manajemen*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- George R. Terry, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : CV Haji Masagung.

- Hadiwijoyo, Suryo S. 2012. *Perencanaan Pariwisata Pedesaan Berbasis Masyarakat (sebuah Pendekatan Konsep)*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Hardiyansyah. 2017. *Manajemen Pelayanan dan Pengembangan Organisasi Publik Dalam Perspektif Riset Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Hasibuan. SP, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Alexmedia Kaputindi. Jakarta.
- Hidayah, Arizka Nurul dan Rina Agustinah. 2018. Balkondes Candirejo Magelang sebagai Bentuk Pengembangan Desa Wisata yang Berkelanjutan. Magelang : Universitas Tidar.
- Miles, Mathew B. dan A. Michael Huberman. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Universitas Indonesia Press. Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Siyoto, S. and Sodik, M.A., 2015. *Dasar metodologi penelitian*. Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, CV. Bandung.
- Sule, Erni Tisnawati. Saefullah, Irawan. 2009. *Pengantar Manajemen*. Kencana Media Grup. Jakarta.
- Sutarti. 2006. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- JURNAL:**
- Abdillah, Dariusman. 2016. *Pengembangan Wisata Bahari Di Pesisir Pantai Teluk Lampung*. Vol.1 No.1. Kementerian Kepariwisataaan: Jakarta
- Amin, Sukron, Fatturahman, Zainal Hidayat. 2013. Upaya Mneingkatkan Koordinasi Dalam Mengembangkan Industri Pariwisata Di Kabupaten Wonosobo. *Journal of Public Policy and Management Review*. Vol 2. No 1.
- Amnah., Alfiandri., Yudiatmaja, Wayu Eko. 2016. *Tata Kelola Pariwisata di Kecamatan Buru Kabupaten Karimun*. Tanjungpinang.
- Andri., Puspita, Nungky., & Darmawan, Fahrurrozy. 2019. *Strategi Pengembangan Wisata Berbasis Masyarakat di Pulau Untung Jawa*. Vol. 7 No. 1.
- Buditiawan, Kristian, Harmono. 2020. Strategi Pengembangan Destinasi Pariwisata Kabupaten Jember. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*. Vol. 15 No. 1.
- Filia, P. G., & Alfirdaus, L. K. (2020). *Analisis Stakeholder dalam Program CSR-BUMN: Balkondes (Balai Ekonomi Desa) Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang*. *Journal of Politic and Government Studies*, 9(03), 1-10
- Jannah, Haniva Rohmatul., Suryasih, Ida Ayu. 2019. *Pengelolaan Desa Wisata Berbasis Masyarakat di Desa Mas, Ubud*. Vol. 7 No. 1.
- Kawistara. 2013. *Pengembangan Desa Wisata Berbasis Partisipasi Masyarakat Lokal di Desa Wisata Jatiluwih Tabanan Bali*. Vol 3, Hal 117-226.
- Kriswibowo, Arimurti, Bambang Tri Harsanto, Denok Kurniasih. 2017. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Dinamika Governance*. Vol. 7 No. 2.
- Muhaimin, Hikmah. 2019. *Tata Kelola Pariwisata dalam Pengembangan Potensi Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto*. Vol.1 No.1.
- Palimbunga, Ika Pujiningrum. 2018. Keterlibatan Masyarakat Dalam Pengembangan Pariwisata Di Desa Wisata Tabalansu, Papua. *Jurnal Master Pariwisata (JUMPA)*. Vol. 5.
- Purba, Jon Henri. 2018. Perencanaan Strategi Sumberdaya Manusia dan Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. Vol. 4, No. 1. Medan : Univeritas Methodist Indonesia.
- Ratu, Cristina., Adikampana, I Made. 2016. *Strategi Pengembangan Desa Wisata Blimbingsari Kabupaten Jembrana*. Vol. 4 No. 1.

- Safitri, Widi. 2019. *Tata Kelola Kepariwisata Berbasis Masyarakat Di Kecamatan Masamba Kabupaten Luwu Utara*. Makasar.
- Sagian, Hanny. 2011. Pedoman Kerja Berbasis Struktur Organisasi. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*. Vol. 1, No. 02. Medan : STIE Mikroskil
- Sundayani, Utami. 2017. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Bandung*. Bandung.
- Susfenti, N. Erna Marlia. 2018. *Pengembangan Desa Wisata Berbasis Masyarakat (Community Based Tourism- CBT) di Desa Sukajadi Kecamatan Carita*. Banten.
- Sedarmayanti, Sri Kamariyah. 2020. Partnership Of Banyuwangi District Government With PT. Pelindo In Management Of Green Watu Dodol Banyuwangi Tourism. *Tourism Scientific Journal*. Vol. 5 No. 2.
- Soebiyantoro, Ugy. 2009. Pengaruh Ketersediaan Sarana dan Prasarana Transportasi Terhadap Kepuasan Wisatawan. *Jurnal Manajemen Pemasaran*. Vol. 4 No. 1.
- Tampubolon, Paruhuman. 2018. Pengorganisasian dan Kepemimpinan Kajian terhadap Fungsi-fungsi Manajemen Organisasi dalam Upaya untuk Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal STINDO Profesional* Vol. IV, No. 3.
- Yona, S. (2006). *Penyusunan Studi Kasus*. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 10(2), 76-80.

INTERNET:

- Badan Pusat Statistik. 2019. *Pariwisata Di Kabupaten Magelang*. Diakses pada tanggal 10 Januari 2021 pukul 10.00. <https://magelangkab.bps.go.id/statictable/2019/10/17/679/daya-tarik-wisata-menurut-jenis-wisata-di-kabupaten-magelang-2018.html>.
- Balkondes Borobudur. 2017. *Kawasan Desa Wisata Balkondes*. Diakses pada 10 Januari 2021. <http://Balkondesborobudur.com/>
- Jateng Today. 2019. *Pemenang Balkondes Award Magelang 2019*. Diakses pada 10 Januari.2021. <https://infojatengterkini.com/>
- PT. Manajemen CBT Nusantara. *Parameter Balkondes Awards 2019*. Magelang: 14 Januari 2021.

DOKUMEN RESMI:

Undang-undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, Sekretariat Negara. 2009. Jakarta. Indonesia.