

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kelembagaan

Kelembagaan adalah aturan yang berlaku dalam masyarakat (arena) dan menentukan siapa yang berhak mengambil keputusan, tindakan apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan, aturan apa yang berlaku umum dalam masyarakat, prosedur apa yang harus diikuti, informasi apa yang boleh atau tidak boleh diberikan dan manfaat apa yang akan diperoleh individu dari tindakannya (Ostrom dalam Ridiyan, 2016:11).

Salah satu pengaruh penting regulasi terhadap keputusan dan tindakan individu atau organisasi, terutama institusi, sering digunakan untuk menganalisis dampak perubahan regulasi dan untuk mencari solusi atas akibat negatif dari situasi tindakan, mengingat perubahan regulasi lebih mudah diimplementasikan dengan perubahan kondisi biofisik dan karakteristik masyarakat (Ostrom & Crawford dalam Dwi Siswantoro et al., 2021). Aturan yang digunakan adalah aturan yang dirujuk oleh partisipan saat diminta menjelaskan dan membenarkan tindakannya kepada partisipan lain (Ostrom dalam Suwarno et al., 2015:13). Modifikasi peraturan pada dasarnya untuk menemukan kombinasi yang lebih efektif dibanding kombinasi yang lain (Ostrom dalam Suwarno et al., 2015:13).

Dalam kerangka kerja pengembangan kelembagaan berdasarkan pengelompokan jenis aturan menurut (Ostrom dalam Dwi Siswantoro et al., 2021) sebagai berikut:

1. Aturan posisi, adalah jenis aturan yang mengatur kehadiran peserta yang menduduki setiap posisi di area aksi.
2. Aturan keanggotaan, adalah tata tertib tentang persyaratan dan tata cara peserta masuk dan keluar dari jabatan tertentu dalam suatu bidang kegiatan.
3. Aturan pilihan, adalah aturan yang menentukan tindakan apa yang diperlukan, diizinkan, atau dilarang oleh peserta dalam posisi tertentu dalam proses pengambilan keputusan.
4. Aturan agregasi atau penghimpunan, adalah aturan untuk jenis tindakan tertentu yang dilakukan dalam fase keputusan.

5. Aturan informasi, adalah aturan yang mengatur ruang lingkup informasi yang tersedia, menentukan kewajiban, wewenang atau larangan komunikasi dengan partisipan pada tahapan pengambilan keputusan tertentu, dan menentukan bahasa yang digunakan dalam komunikasi.
6. Aturan ruang lingkup, adalah aturan untuk tindakan atau keadaan yang mempengaruhi hasil yang seharusnya, dapat, atau mungkin dipengaruhi oleh tindakan yang diambil dalam suatu situasi.
7. Aturan biaya manfaat, adalah aturan bagaimana manfaat dan biaya yang diminta, diizinkan atau dilarang diberikan atau dialokasikan kepada peserta.

Dalam konteks kepariwisataan, kelembagaan merupakan unsur penting dalam menunjang keberhasilan kepariwisataan (Prafitri & Damayanti, 2016:77). Kelembagaan berperan dalam mengelola sumber daya dan mendistribusikan manfaat untuk meningkatkan potensi wisata (Prafitri & Damayanti, 2016). Menurut (Ostrom dalam Rizqi et al., 2018:39) Kelembagaan yang baik dan efektif memastikan penggunaan dan pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan, lebih dari itu keberhasilan pengelolaan sumber daya alam berbasis masyarakat sangat erat kaitannya dengan kuatnya nilai dan norma yang telah mendarah daging dan diterima secara luas di masyarakat.

Sangat penting untuk berbicara tentang kelembagaan dalam pengelolaan sumber daya alam, karena masalah utama pemahaman kelembagaan terkait dengan keragaman karakter dan situasi kehidupan masyarakat yang kompleks dan keterlibatan antar aktor, khususnya dalam hal ini yang menyangkut bidang tindakan dalam pengelolaan sumber daya alam (Ostrom dalam Asmin, 2015). Arena aksi menurut (Ostrom dalam Suwarno et al., 2015:13) terdiri dari dua unsur, yaitu situasi aksi dan peserta, situasi tindakan mengacu pada ruang sosial tempat individu berinteraksi untuk bertukar barang dan jasa, menyelesaikan masalah, perselisihan, dan lain-lain.

Komunitas yang mempengaruhi arena aksi memiliki lima atribut atau ciri menurut (Ostrom dalam Asmin, 2015:8) yang meliputi:

1. Nilai-nilai perilaku yang diakui oleh masyarakat
2. Tingkat pemahaman masyarakat terhadap aktor mempengaruhi struktur arena aksi

3. Tingkat homogenitas atau keseragaman preferensi dalam kehidupan masyarakat
4. Ukuran dan komposisi masyarakat, dan
5. Tingkat akses sumber daya yang tidak setara dalam masyarakat yang berpengaruh

Kelembagaan kerjasama dapat berfungsi dengan baik apabila memiliki struktur kewenangan kelembagaan yang jelas, posisi kelembagaan yang cukup strategis untuk mengambil keputusan di tingkat pemerintah daerah, dukungan manajerial yang berkapasitas atau kompeten, dukungan profesional dan akademik, serta dukungan finansial yang memadai (Yanaton Yunadiana, 2008).

Aspek kelembagaan kerjasama juga dikemukakan oleh (Praktino dalam Yanaton Yunadiana, 2008) yaitu:

1. Landasan hukum terkait legalitas kelembagaan,
2. Struktur organisasi dan tata kerja yang menentukan model koordinasi, pendelegasian atau pelimpahan wewenang, tugas wewenang dan tanggung jawab, serta proses pelaksanaan kegiatan.
3. Personalia atau kualifikasi sumber daya manusia untuk berpartisipasi dalam struktur organisasi, dan
4. Pembiayaan atau *sharing* keuangan antar mitra kerjasama untuk membiayai kelanjutan kerjasama.

Kelembagaan kerjasama yang jelas memiliki legalitas yang meliputi peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pengelolaan lingkungan dan keputusan bersama tentang bentuk kerjasama (UU No. 32 Tahun 2004). Seperti kelembagaan Pokdarwis yang identitas kelembagaannya meliputi surat keputusan dinas kebudayaan dan pariwisata (SK DISBUDPAR) tentang pengukuhan kelompok sadar wisata (Pokdarwis).

Prinsip kinerja kelembagaan yang disampaikan (Ostrom dalam Suciati et al., 2014) adalah:

1. Klarifikasi batasan hak kelola individu entitas dalam kaitannya dengan struktur organisasi
2. Kecukupan antara penggunaan sumber daya dan kontribusi yang berkaitan
3. Kegiatan bersama atau kerjasama dalam struktur

4. Kegiatan pemantauan kelembagaan
5. Penerapan sanksi jika terjadi pelanggaran
6. Mekanisme penyelesaian konflik, dan
7. Kewenangan pengaturan dengan kewenangan lembaga lain

Selanjutnya (Listyorini et al., 2021) mengemukakan bahwa peningkatan mutu sumber daya manusia sangat penting khususnya kapasitas manajerial agar memiliki kemampuan mengelola secara profesional. Karena peran manajerial yang berkapasitas merupakan salah satu kunci keberhasilan pengembangan pariwisata, baik pengetahuan maupun keterampilan berorganisasi yang dimiliki oleh pengelolanya di bidang pariwisata (Listyorini et al., 2021).

Namun keberadaan pemimpin dalam suatu lembaga atau organisasi sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena kepemimpinan merupakan hal yang penting, dimana pemimpin harus mampu memimpin dan memaksimalkan lembaga atau organisasi yang dipimpinnya agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas secara kualitatif dan maksimal mencapai kepuasan masyarakat yang optimal (Herliana et al., 2021).

Adanya sosial kultur, keberadaan kelembagaan di bidang pariwisata berfungsi sebagai wadah dan penggerak untuk memfasilitasi dan mengembangkan partisipasi masyarakat di bidang pariwisata (Prafitri & Damayanti, 2016). Dalam mengembangkan kelembagaan desa wisata, perencanaan awal yang tepat untuk menentukan program atau kegiatan yang diusulkan, khususnya untuk kelompok sadar wisata (Pokdarwis), dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat melalui program yang diterapkan (Prafitri & Damayanti, 2016).

2.2 Peran Manajemen

Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik penentuan sumber daya manusia atau aspek sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, penghargaan, dan penilaian atau evaluasi (Dessler dalam Ch, 2021).

Rekrutmen adalah kegiatan yang melibatkan menarik orang untuk mengisi posisi, mengidentifikasi karakteristik kandidat potensial, dan mengidentifikasi keterampilan yang dibutuhkan untuk mengisi posisi (Dessler dalam Zamrodah, 2016:11). Setelah proses perekrutan telah menarik kumpulan kandidat, langkah

selanjutnya menyaring atau memilih orang yang tepat adalah penting karena tiga alasan utama yaitu kinerja, biaya, dan tanggung jawab hukum (Dessler dalam Cintya, 2020). Langkah-langkah dalam proses perekrutan dan penyaringan atau seleksi menurut (Gary Dessler dalam Zamrodah, 2016) sebagai berikut:

1. Perencanaan pekerjaan dan peramalan
2. Perekrutan untuk membangun kumpulan calon
3. Pelamar melengkapi formulir lamaran
4. Menggunakan alat seleksi seperti tes untuk menyaring kebanyakan
5. Para pengawas dan lainnya mewawancarai calon akhir untuk membuat seleksi

Selesainya sistem seleksi dilaksanakan, maka pelatihan juga berfungsi untuk membekali karyawan baru atau yang sudah ada dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk pekerjaan mereka, misalnya menunjukkan kepada penjual baru cara menjual produk (Dessler dalam Cintya, 2020). Adapun karakteristik pelatihan menurut (Dessler dalam Juniarti & a pratiwi, 2020) sebagai berikut:

1. Pembimbing
2. Peserta pelatihan
3. Metode pelatihan
4. Materi pelatihan, dan
5. Tujuan pelatihan

Setelah efektif pengembangan suatu tenaga kerja, maka memberikan penghargaan adalah kompensasi apa pun yang diberikan kepada seorang karyawan muncul dari hubungan kerja karyawan tersebut (Dessler dalam Panjaitan et al., 2018:85). Perhatian manajemen berikutnya adalah penilaian kerja yang berarti mengevaluasi kejujuran kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, kontribusi dan partisipasi pegawai (Dessler dalam Mardiyanti et al., 2019:25). Adapun karakteristik penilaian kinerja karyawan menurut (Dessler dalam Zamrodah, 2016:17) sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan adalah kelengkapan dan penerimaan pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas adalah efisiensi kerja yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu.

3. Pengetahuan adalah keterampilan dan informasi praktis yang digunakan di tempat kerja.
4. Ketersediaan, yaitu kesiapan dalam mengikuti apa saja yang berlaku di dalam suatu perusahaan, dan
5. Kemandirian adalah pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Pengembangan tenaga kerja yang sangat terampil dan efisien mengarah pada pengembangan daya saing (Dessler dalam Angelina & Yanuar, 2021:964). Dalam hal ini kapasitas masyarakat diperlukan untuk pengelolaan pariwisata, terutama kesadaran menjadi pelopor dalam mengembangkan potensi wisata, pengetahuan tentang konsep desa wisata, kemampuan melayani wisatawan, kemampuan menangani cinderamata dan mengelola objek wisata (Listyorini et al., 2021).

2.3 Potensi Pariwisata

Pariwisata adalah perjalanan sementara dari suatu tempat ke tempat lain yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok untuk mencari keseimbangan atau keserasian dengan lingkungan hidup dalam ranah sosial budaya, alam, dan ilmu pengetahuan (Kodhyat dalam Spillane, 1994:21). Menurut UU Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, destinasi pariwisata adalah wilayah geografis dalam satu atau lebih wilayah administrasi yang terdapat daya tarik wisata dengan unsur tujuan wisata setidaknya ada tiga yaitu daya tarik wisata (*attractions*), sarana wisata (*ammunities*), dan aksesibilitas (*aksebilities*).

Objek wisata adalah segala sesuatu yang menarik dan layak untuk dikunjungi (Hermawan, 2017). Menurut UU Nomor 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan, daya tarik wisata (*attractions*) di definisikan sebagai segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan dan nilai berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya dan hasil buatan manusia yang menjadi maksud atau tujuan kunjungan wisata, secara lebih khusus daya tarik wisata dibagi menjadi tiga jenis yaitu daya tarik wisata alam seperti pantai, sungai, danau, hutan, dan lain-lain, daya tarik wisata budaya seperti bangunan bersejarah, monumen kuno, museum, dan lain-lain, dan daya tarik wisata buatan seperti taman hiburan, pusat perbelanjaan, pasar malam, acara atau *event*, dan lain-lain. Tanpa eksistensi dari daya tarik wisata, maka kebutuhan untuk layanan pariwisata lainnya tidak diperlukan (A. Y. Asmoro & Aziz, 2020).

Kemudian (Hermawan, 2017) mengemukakan sarana wisata (*ammenities*) adalah fasilitas (perlengkapan) wisata yang harus memenuhi kebutuhan perjalanan wisata, dan perlu adanya pelayanan penunjang, mulai dari pemenuhan kebutuhan wisatawan yang berangkat dari tempat tinggal dan selama tinggal di tempat tujuan, maupun saat kembali wisatawan ke tempat asalnya, seperti jasa boga, cenderamata, jasa rekreasi, dan layanan wisata lainnya.

Adapun aksesibilitas (*aksebilities*) sangat penting dalam pengembangan destinasi wisata karena menjamin keterjangkauan bagi kunjungan wisatawan mulai dari jalan dan modal transportasi menuju lokasi merupakan salah satu yang berpengaruh terhadap kelancaran pelayanan umum yang sangat penting (Hermawan, 2017).

2.4 Kelompok Sadar Wisata

Kelompok sadar wisata (Pokdarwis) merupakan lembaga tingkat masyarakat yang beranggotakan pemangku kepentingan pariwisata yang memiliki kepedulian dan tanggung jawab serta berperan utama dalam menciptakan iklim kondusif bagi pertumbuhan dan pembangunan yang manfaatnya bagi kesejahteraan masyarakat sekitar (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2012).

Tujuan dibentuknya Pokdarwis dalam (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2012) adalah untuk mengembangkan kelompok masyarakat yang dapat berperan sebagai katalisator atau penggerak untuk meningkatkan kemauan dan kesadaran masyarakat di sekitar destinasi atau atraksi wisata dan berperan sebagai tuan rumah yang baik bagi pengembangan pariwisata dan membagikannya secara jelas tentang peluang dan nilai-nilai yang dapat dikembangkan melalui kegiatan pariwisata untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat, dengan tujuan pembentukan Pokdarwis sebagai berikut:

1. Memperkuat posisi dan peran masyarakat sebagai subjek atau pelaku penting dalam pembangunan kepariwisataan dan kemungkinan terciptanya sinergi dan kemitraan dengan pemangku kepentingan dalam rangka peningkatan kualitas pembangunan kepariwisataan di daerah.
2. Membangun dan menumbuhkan sikap positif dan dukungan masyarakat sebagai tuan rumah dengan mewujudkan nilai-nilai Sapta Pesona bagi

pertumbuhan dan perkembangan pariwisata di daerah serta manfaatnya bagi pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat.

3. Mengenalkan, memelihara, dan memanfaatkan potensi daya tarik wisata di setiap daerah.

2.5 Kapasitas Masyarakat

Kapasitas merupakan aset sumber daya, tingkat kepemimpinan masyarakat yang memadai, keterampilan atau pengalaman, dan beberapa tingkat perubahan kelembagaan atau ekonomi dari hal-hal baru yang bernilai baik (Amilia et al., 2022). Pembentukan sebuah organisasi untuk peningkatan kapasitas masyarakat dalam pengelolaan kepariwisataan sangat penting dalam menunjang keberhasilan pengelolaan sebuah objek wisata (Devica et al., 2021).

Kapasitas masyarakat atau sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang selalu menjadi subjek dan objek dalam pembangunan, yang dikemukakan oleh (Devica et al., 2021) diantaranya:

1. Orang memiliki kekuatan untuk menentukan, mengendalikan, dan mengarahkan pencapaian tujuan.
2. Orang atau subyek yang mengendalikan dan mengarahkan perusahaan, agar berlangsung proses pencapaian tujuan yang diupayakan.
3. Orang yang mempengaruhi keadaan tertentu, ditugaskan untuk melakukan pekerjaan secara langsung sesuai bidang kerjanya masing-masing.

Pemberdayaan masyarakat dalam konteks pembangunan kepariwisataan dapat di definisikan sebagai upaya penguatan dan peningkatan kapasitas peran dan prakarsa masyarakat sebagai pemangku kepentingan untuk berpartisipasi sebagai individu atau pelaku sekaligus penerima manfaat dari proyek yang berkelanjutan serta berperan aktif dalam pembangunan pariwisata (Balikpapan & Sadar, 2017.). Hal ini karena masyarakat merupakan subjek utama dalam pembangunan pariwisata dari tiga *stakeholder* atau pemangku kepentingan yaitu masyarakat, swasta, dan pemerintah (Kemenpar, 2012). Semua *stakeholder* harus dilibatkan dalam pembangunan pariwisata meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (Ngepoh et al., 2020).

Kapasitas masyarakat dalam pengelolaan pariwisata meliputi pemahaman konsep desa wisata, peningkatan kesadaran mempromosikan pariwisata dengan

memanfaatkan potensinya, pelayanan wisata, pengelolaan daya tarik wisata, dan pengelolaan cinderamata (Ngepoh et al., 2020). Dalam hal ini kelompok sadar wisata (Pokdarwis) memiliki peran penting dalam penggerak masyarakat untuk meningkatkan kapasitas dan partisipasi masyarakat yang berada di lokasi wisata untuk turut serta mengembangkan potensi wisata, karena kapasitas tersebut mencakup tata kelola para pengelola desa wisata (Gusrinda & Fitriani, 2021).

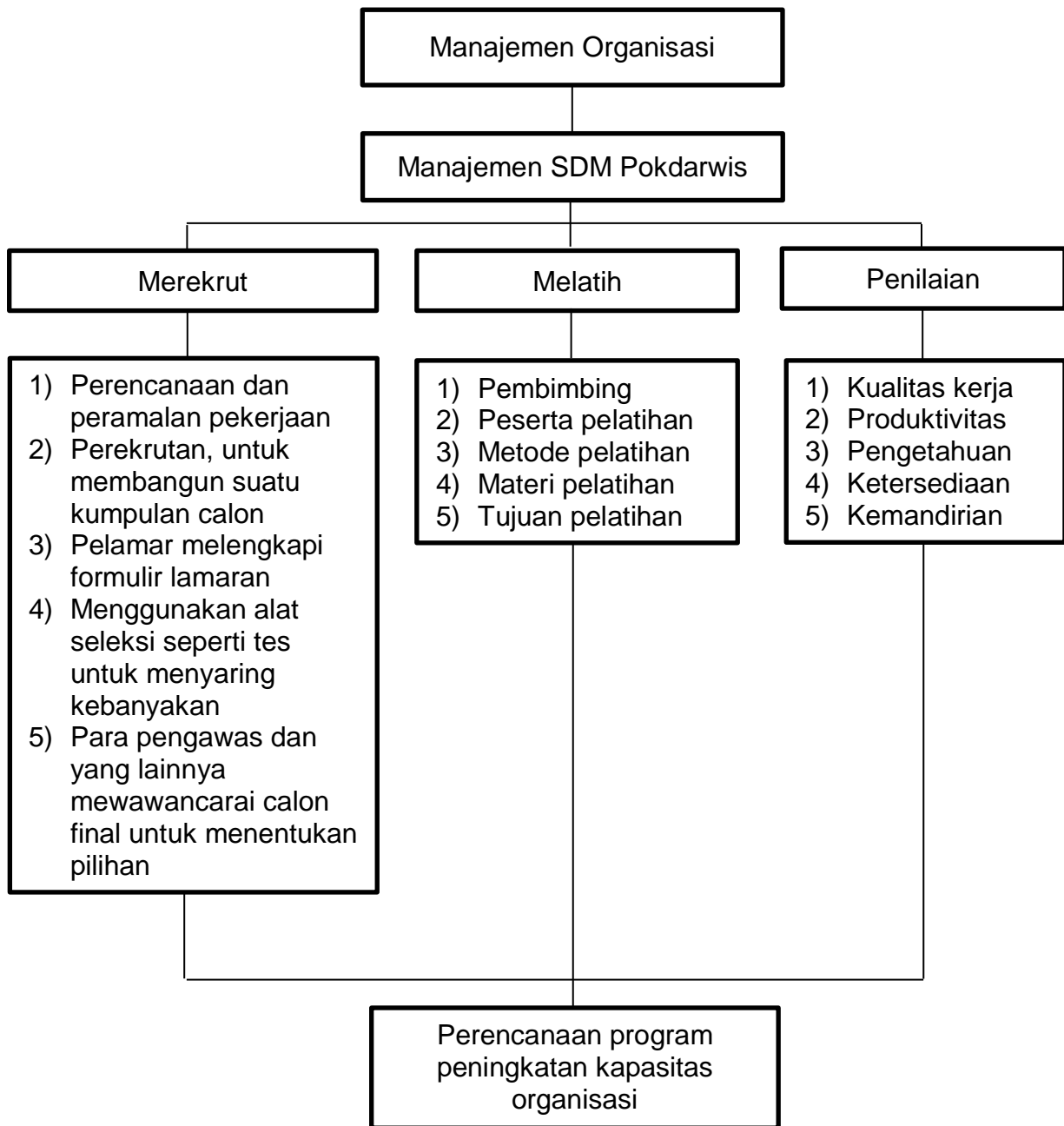
2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul	Hasil Penelitian	Referensi
1	Hermawan, (2017) Strategi Peningkatan Kapasitas Pengelola Wisata Pantai Berbasis Pelatihan (Studi Kasus pada Kelompok Pokdarwis Melka Desa Malaka) Kabupaten Lombok Utara	Pelatihan peningkatan kapasitas anggota Pokdarwis selaku pengelola objek wisata pantai dapat merumuskan strategi pengelolaan dan pengembangan objek wisata pantai yang berwawasan lingkungan, dan pelatihan dapat memberikan peningkatan pengetahuan bagi pengelola wisata dalam peningkatan kapasitas yang memiliki keunggulan efektif dan efisien.	Persamaan: Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan kajian penelitian mengenai Pokdarwis. Perbedaan: Selain objek penelitian yang berbeda, penelitian ini berfokus pada strategi peningkatan kapasitas Pokdarwis berbasis pelatihan.
2	Asriyanty, dkk (2021) Analisis Pemberdayaan Masyarakat dalam Meningkatkan Kapasitas Kelompok Sadar Wisata pada Daya Tarik Wisata Rumah Adat Atakkae Kecamatan Tempe Kabupaten Wajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya SDM yang ditandai dengan meningkatnya pengetahuan, terbangunnya sikap kerjasama dan mampu mendorong terbangunnya fasilitas dan infrastruktur di sekitar daya tarik wisata. 2. Faktor penghambat berupa timbulnya kecemburuan sosial diantara masyarakat, kurangnya perhatian dari pihak pemerintah setempat dan minimnya alokasi anggaran. Adapun faktor pendukungnya berupa semangat dan motivasi dari 	Persamaan: Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan kajian penelitian mengenai Pokdarwis. Perbedaan: Selain objek penelitian yang berbeda, penelitian ini berfokus pada pemberdayaan masyarakat dalam meningkatkan kapasitas Pokdarwis pada daya tarik wisata Rumah Adat Atakkae Kecamatan Tempe Kabupaten

		seluruh anggota, sikap gotong royong yang masih kental dan anggota yang kreatif dalam bekerja.	Wajo.
3	Hendri (2019) Upaya Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) dalam Mengembangkan Kemampuan Sumber Daya Manusia di Bidang Kepariwisata	Program Pokdarwis melalui pendidikan dan pelatihan dilakukan secara rutin dengan mengadakan “ <i>Workshop</i> ” (Seminar) dan <i>Stand-Stand</i> kuliner dari hasil karya masyarakat sendiri yang berbasis wisata seperti budaya sanggar tari sanggulan, kampung lampion dan kampung cantik, usaha industri kerupuk, dan memasak (kuliner). Penghambat keterbatasan modal, Pokdarwis berupaya memberdayakan masyarakat dan potensi-potensi yang ada.	Persamaan: Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan kajian penelitian mengenai Pokdarwis. Perbedaan: Selain objek penelitian yang berbeda, penelitian ini berfokus untuk mengetahui program Pokdarwis melalui program pendidikan dan pelatihan, serta mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung program Pokdarwis.

2.7 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir