

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Robbins, 1994 dalam Sutrisno (2010: 141) organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. dikoordinasikan secara sadar mengandung pengertian manajemen. Kesatuan sosial berarti bahwa unit itu terdiri dari orang atau kelompok orang yang berinteraksi satu sama lain. Pola interaksi yang diikuti orang di dalam sebuah organisasi tidak begitu saja timbul melainkan telah dipikirkan terlebih dahulu. Karena organisasi merupakan kesatuan sosial, pola interaksi para anggotanya harus diseimbangkan dan diselaraskan untuk tidak hanya sekadar meminimalkan kelebihan (*redundancy*), namun juga memastikan bahwa tugas- tugas yang kritis telah diselesaikan.

Organisasi menurut Griffin dan Morhead, 1996 dalam Usman (2013:171) adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Wexley dan Yulk 1977 dalam Sutrisno (2010: 141) mendefinisikan bahwa organisasi adalah pola hubungan antar manusia yang diikutsertakan dalam

aktivitas yang membuat satu sama lain saling tergantung untuk suatu tujuan tertentu.

Hutton dalam Winardi (2004 :44) menyatakan bahwa apabila kita ingin mempelajari organisasi–organisasi khususnya teori organisasi maka kita perlu mempelajari strukturnya, prosesnya dan perilaku organisasi. Aspek – aspek tersebut dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini;

Tabel 1.4 Kerangka Kerja (*Framework*) untuk Studi Tentang Organisasi – Organisasi

Apa organisasi itu	Apa yang mereka miliki	Apa yang mereka lakukan
Wadah yang terorganisasi	Struktur	<ul style="list-style-type: none"> a) Tumbuh b) Berkembang c) Berubah d) Mengalami kemunduran e) Mengombinasi f) Membagi
Ia terdiridari manusia yang melaksanakan kegiatan tertentu	Proses – proses	<ul style="list-style-type: none"> a) Berkomunikasi b) Mengambil keputusan – keputusan
Mereka terdiri dari	Perilaku manusia	<ul style="list-style-type: none"> a) Memotivasi b) Memimpin c) Mengembangkan kelompok – kelompok d) Mengembangkan iklim organisasi

Sumber : Winardi (2004: 44). Manajemen Perilaku Organisasi

Berdasarkan definisi–definisi diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan wadah dari pola hubungan kerjasama antar individu dengan individu lainnya dan di dalam organisasi tersebut terdapat struktur, proses dan perilaku organisasi dengan adanya pembagian tugas atau wewenang yang jelas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Karakteristik Organisasi

Nicholas Henri dalam Ambar Teguh (2009: 42) menyebutkan karakteristik organisasi yaitu :

- a) *Are purposeful, complex human collectivities* (memiliki maksud tertentu, dan merupakan kumpulan dari berbagai macam manusia).
- b) *Are characterized by secondary (or impersonal) relationship* (memiliki hubungan sekunder)
- c) *Have specialized and limited goal* (memiliki tujuan khusus dan terbatas)
- d) *Are characterized by sustained cooperative activity* (memiliki kerjasama pendukung)
- e) *Are integrated within a larger social system* (terintegrasi dalam sistem sosial yang lebih luas).
- f) *Provide services and products to their environment* (menghasilkan barang dan jasa untuk lingkungannya).
- g) *Are dependent upon exchanges with their environment* (sangat terpengaruh atas setiap perubahan lingkungan).

Muhammad (2004:29) organisasi mempunyai karakteristik organisasi yang umum diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Dinamis, disebabkan karena adanya perubahan ekonomi, kondisi, sosial dan teknologi.
- b) Memerlukan informasi, dan melalui proses komunikasi.
- c) Mempunyai maksud dan tujuan tertentu, dan

- d) Testruktur, organisasi dalam usaha mencapai tujuan biasanya membuat aturan-aturan, undang-undang dan hierarki hubungan dalam organisasi

Gerloff dalam Kusdi (2009: 4) menyatakan karakteristik utama organisasi dapat diringkas sebagai 3-P, yakni: *Purposes*, *People*, dan *Plan*. Sesuatu disebut organisasi bila memiliki;

- a) tujuan (*purposes*);
- b) terdiri beberapa anggota (*people*), dan
- c) rencana (*plan*) untuk mencapai tujuan. Dalam aspek "rencana" terkandung maksud semua hal (seperti sistem, struktur, desain, strategi, dan proses) yang dirancang untuk menggerakkan unsur manusia dalam mencapai tujuan.

B. Konsep kelompok

1. Pengertian Kelompok

Walgito (2010: 6) mendefinisikan kelompok memiliki dengan banyak sudut pandang, dari segi motivasi, tujuan, interdependensi dan struktur. Pengertian kelompok menurut Brigham dalam Walgito (2010:8) adalah dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama.

Pengertian yang didasarkan oleh pada motivasi menurut Bass dalam Walgito (2010: 7) kelompok sebagai kumpulan individu yang keberadaannya dihargai oleh kelompok terhadap individu – individu yang ada dalam kelompok.

Pengertian kelompok atas dasar tujuan menurut Mills dalam Walgito (2010: 7) kelompok terdiri dari dua orang atau lebih dan masuk ke dalam kontak untuk mencapai tujuan, dan memandang kontak dalam kelompok adalah penuh makna.

Pengertian kelompok dari segi interdependensi dikemukakan oleh Fidler dalam Walgito (2010: 7-8) yaitu kelompok berarti satu individu yang berbagi dan saling tergantung serta dapat mempengaruhi semua anggotanya.

Pengertian kelompok atas dasar struktur menurut Sherif dan Sherif dalam Walgito (2010: 8) kelompok adalah suatu unit sosial yang terdiri dari sejumlah individu yang memiliki (kurang lebih) hubungan peranan dan status terbatas untuk satu sama lain dan memiliki nilai atau norma untuk mengatur perilaku anggotanya sebagai konsekuensi kepada kelompok.

Berdasarkan pengertian kelompok diatas, dapat disimpulkan bahwa kelompok adalah unit sosial yang terdiri dari interaksi antara dua orang atau lebih yang saling mempengaruhi antar anggotanya melalui nilai dan norma yang dianut oleh kelompok tersebut untuk mencapai tujuan.

2. Macam – Macam Kelompok

Menurut Walgito (2010: 11) kelompok dapat dibedakan atas :

- a) Besar kecilnya kelompok atau ukuran kelompok. Menurut Shaw dalam Walgito (2010: 11), kelompok kecil adalah kelompok yang terdiri dari 20 orang atau kurang, kelompok yang terdiri atas lebih dari 20 orang termasuk kelompok besar.
- b) Tujuan, kelompok yang mempunyai tujuan yang sama akan membentuk suatu kelompok tersendiri, misalnya kelompok belajar dan kelompok koperasi.

- c) *Value* (nilai), orang-orang yang memiliki nilai sama akan membentuk suatu kelompok, misalnya kelompok keagamaan.
- d) *Duration* (waktu lamanya), dalam hal ini, ada kelompok yang jangka waktunya pendek, apabila tujuannya telah tercapai, lalu bubar. Hal ini berbeda dengan kelompok keluarga yang relatif cukup lama.
- e) *Scope of activities*, banyaknya aktivitas yang dilakukan oleh kelompok.
- f) Minat, orang-orang yang memiliki minat sama akan membentuk kelompok tersendiri, misalnya kelompok pemancing dan penunggang kuda.
- g) Daerah asal, orang-orang yang berasal dari daerah sama akan membentuk kelompok, misalnya kelompok mahasiswa daerah Kebumen
- h) Formalitas, ada kelompok yang formal dan kelompok informal misalnya kelompok profesi merupakan kelompok formal dan kelompok orang-orang jalan pagi merupakan kelompok informal.

Menurut Danim (2004: 125) berdasarkan kriteria pokok efektivitas kelompok serta tujuan, kelompok dapat digolongkan kedalam beberapa golongan, yaitu :

- a) Kelompok kerja atau *work group*
- b) Kelompok kreatif atau *creative group*
- c) Kelompok minat atau *gratification group*
- d) Kelompok bakti sosial atau *social service group*
- e) Kelompok tentatif atau *tentative group*
- f) Kelompok kebetulan atau *by chance group*

Berdasarkan pengertian dan macam-macam kelompok, Pokdarwis tidak dianggap sebagai kelompok, karena berdasarkan karakteristik, ciri, struktur organisasi dan

prosesnya, Pokdarwis merupakan sebuah organisasi informal. Selain itu, Pokdarwis disebut sebagai organisasi karena Pokdarwis tidak memiliki durasi waktu seperti bentuk kelompok, Pokdarwis memiliki keanggotaan yang tetap yang terdiri dari 25 orang serta memiliki aturan–aturan, tujuan, dan pembagian tugas yang jelas dalam struktur organisasi yang keanggotaannya berdasarkan Keputusan Bupati Lampung Selatan Nomor B/612.a/III.16/HK/2013 tentang Penetapan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Dan Forum Komunikasi Kelompok Sadar Wisata (Forkom Pokdarwis) Di Kabupaten Lampung Selatan, dalam Keputusan tersebut menyebutkan bahwa pada Perda Kabupaten Lampung Selatan No 06 tahun 2010 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja perangkat daerah Kabupaten Lampung selatan, digunakan sebagai salah satu dasar pembentukan Pokdarwis. Serta, berdasarkan Akta Notaris Rudi Hartono, SH., MKn tentang Pendirian Pokdarwis “Karang Upas” berkedudukan di Lampung Selatan pada tanggal 21 Oktober 2013.

Pokdarwis memiliki tugas berdasarkan Keputusan Bupati Lampung Selatan Nomor B/612.a/III.16/HK/ 2013 tentang Penetapan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Dan Forum Komunikasi Kelompok Sadar Wisata (Forkom Pokdarwis) Di Kabupaten Lampung Selatan, yang meliputi :

- a) mendorong dan memotivasi masyarakat agar menjadi tuan rumah yang baik dalam mendukung kepariwisataan di daerah
- b) mendorong dan memotivasi masyarakat untuk meningkatkan kualitas lingkungan dan daya tarik wisata setempat melalui upaya– upaya perwujudan sapta pesona
- c) meningkatkan pengetahuan dan wawasan para anggota Pokdarwis dalam bidang kepariwisataan

- d) meningkatkan kemampuan dan keterampilan para anggota dalam mengelola bidang usaha pariwisata dan usaha terkait lainnya
- e) mengumpulkan, mengolah dan memberikan pelayanan informasi kepariwisataan kepada wisatawan dan masyarakat setempat, dan
- f) memberikan masukan–masukan kepada aparat pemerintah maupun pihak terkait dalam mengembangkan kepariwisataan setempat.

Tugas–tugas Pokdarwis dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Tujuan dibentuknya Pokdarwis terdapat pada buku pedoman Pokdarwis (2012: 18), yaitu :

- a) Meningkatkan posisi dan peran masyarakat sebagai subjek atau pelaku penting dalam pembangunan kepariwisataan, serta dapat bersinegi dan berbermitra dengan pemangku kepentingan terkait dalam peningkatan kualitas perkembangan kepariwisataan di daerah.
- b) Membangun dan menumbuhkan sikap dan dukungan positif masyarakat sebagai tuan rumah melalui perwujudan nilai–nilai Sapta Pesona bagi tumbuh dan berkembangnya kepariwisataan di daerah dan manfaatnya bagi pembangunan daerah maupun kesejahteraan masyarakat.
- c) Memperkenalkan, melestarikan dan memanfaatkan potensi daya tarik wisata yang ada di masing–masing daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, maka item atau ukuran yang digunakan untuk mendeskripsikan efektivitas Pokdarwis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan item atau ukuran efektivitas organisasi.

C. Konsep Efektivitas Organisasi

1. Pengertian Efektivitas Organisasi

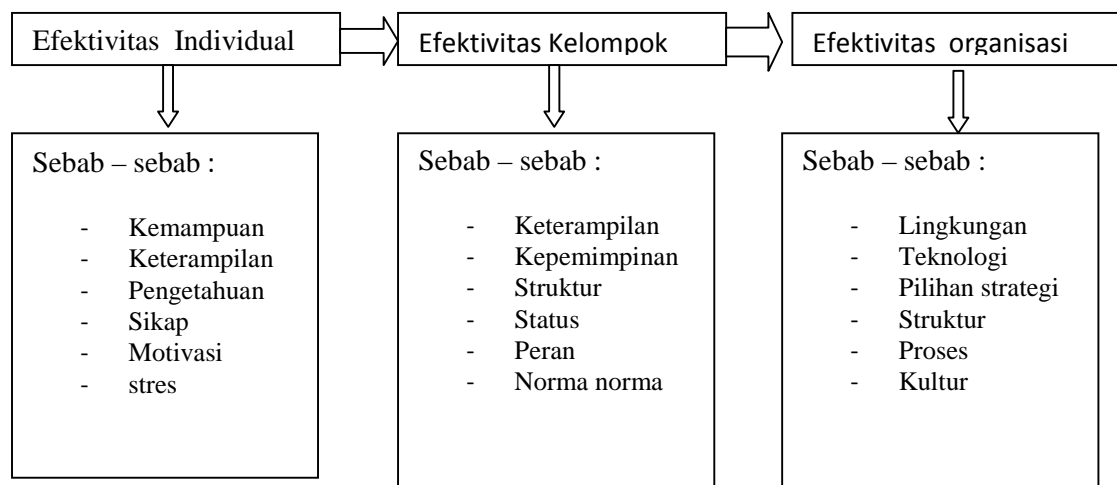
Menurut Emitai Etzioni (T.Keban,2004:140), Efektivitas organisasi menggambarkan sampai seberapa jauh suatu organisasi merealisasikan tujuan akhirnya (*goals*), sedangkan secara lebih umum, sebagaimana dikatakan oleh John R. Kimberly dalam Robbin (1990 : 49), menyangkut semua kondisi yang diperlukan organisasi untuk tetap bertahan hidup atau yang lebih dikenal dengan istilah “ *survival* “. Salah satunya adalah efektivitas organisasi yang diungkapkan oleh Jhon. P. Campbell (Robbin,1990:50) dengan jumlah 30 kriteria efektivitas.kriteria tersebut adalah tingkat efektivitas secara keseluruhan, produktivitas, efisiensi, keuntungan, kualitas, tingkat kecelakaan, perkembangan, tingkat ketidakhadiran, pergantian, kepuasan kerja, motivasi kerja, semangat kerja, tingkat kendali, tingkat kohesi/konflik, fleksibilitas/ kemampuan beradaptasi, rencana dan penetapan tujuan, persetujuan tentang tujuan, tingkat internalisasi tujuan organisasi, peran dan kesesuaian norma, keterampilan manajerial, manajemen dan komunikasi informasi, kemudahan, pemanfaatan lingkungan, evaluasi oleh pihak luar, stabilitas, nilai SDM, partisipasi dan saling pengaruh, perhatian terhadap training dan pengembangan, dan terhadap prestasi.

Pengertian efektivitas organisasi menurut Gitosudarmo,2001 dalam Sutrisno (2010:143), mengemukakan konsep efektivitas organisasi didasarkan pada teori sistem dan dimensi waktu. Berdasarkan teori sistem bahwa efektivitas organisasi harus dapat menggambarkan seluruh siklus input, proses, dan output proses juga harus mapu menggambarkan hubungan timbal balik yang harmonis antara organisasi dan lingkungan yang lebih luas. Sedangkan berdasarkan dimensi waktu

bahwa organisasi diartikan sebagai suatu elemen dari sistem yang lebih besar (lingkungan) dengan melalui berbagai waktu dalam mengambil sumber daya, terus memprosesnya, dan akhirnya menjadi barang jadi yang akan dikembalikan pada lingkungannya.

Didalam organisasi variabel individu dan lingkungannya berpengaruh tidak hanya kepada perilaku, tetapi juga kinerja. Kelompok dapat mengubah motivasi individu atau kebutuhan dan bisa memengaruhi perilaku individu dalam satu kondisi organisasi, seperti terlihat dalam gambar berikut ini :

Diagram 1.1 hubungan antara Efektivitas Individu, Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi



Veithzal dan Deddy Mulyadi (2009:50) Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas organisasi merupakan suatu proses dimana organisasi berusaha merealisasikan dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhatikan potensi dan sumber daya yang dimiliki memperhatikan input dan output).

2. Indikator atau Item Efektivitas Organisasi

Hal – hal yang perlu diperhatikan agar dapat mencapai efektivitas organisasi, baik untuk jangka panjang, jangka pendek maupun jangka menengah dengan memperhatikan kriteria yang menjadi ukuran efektivitas organisasi yaitu sebagai berikut (dalam Sutrisno,2010: 149- 150) :

a) Produksi (*production*)

Produksi barang maupun jasa menggambarkan kemampuan organisasi untuk memproduksi barang dan jasa yang sesuai dengan permintaan lingkungannya. Ukuran produksi ini akan meliputi keuntungan penjualan, jangkauan pasar, pelanggan yang dilayani dan sebagainya.

b. Efisiensi (*efficiency*)

Efisiensi diartikan sebagai perbandingan (rasio) antara keluaran dengan masukan. ukuran efisiensi melibatkan tingkat laba, modal dan harta, biaya per unit, penyusutan , depreciasi dan sebagainya.

c. Kepuasan (*satisfaction*)

Menunjukkan sampai seberapa jauh organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawannya sehingga mereka merasakan kepuasan dalam bekerja.

d. Adaptasi (*adaptiveness*)

Kemampuan adaptasi adalah sampai seberapa jauh organisasi mampu menerjemahkan perubahan–perubahan intern dan ekstern yang ada kemudian akan ditanggapi oleh organisasi yang bersangkutan. Walaupun sifatnya yang

lebih abstrak tetapi bisa diamati dari hasil penelitian. Jika organisasi tidak bisa menyesuaikan diri, maka kelangsungan hidupnya bisa terancam.

e. Perkembangan (*development*)

Perkembangan merupakan suatu fase setelah kelangsungan hidup terus (*survive*) dalam jangka panjang. Usaha pengembangan kemampuan tersebut seperti program pelatihan bagi karyawan. Dari pengembangan kemampuan organisasi diharapkan dapat mengembangkan organisasinya baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang

Steers (1980: 206) mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu:

1. Produktivitas
2. Kemampuan adaptasi kerja
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan ber laba
5. Pencarian sumber daya

Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2005:25) mengemukakan 6 (enam) indikator umum efektivitas organisasi, yaitu :

a. Kualitas

Didunia yang penuh persaingan, perusahaan yang efektif adalah yang memberikan kepada konsumen produk dan jasa yang berkualitas. Agar dapat bertahan dalam bisnis (bertahan dalam istilah efektivitas), konsumen harus senantiasa dibuat senang dan puas.

b. Produktivitas

Produktivitas merefleksikan hubungan antara input dan output yang dihasilkan.

c. Efisiensi

Rasio dari output terhadap input. rasio manfaat terhadap biaya atau waktu merupakan bentuk umum dari pengukuran ini.

d. Kepuasan

Sejauh mana organisasi memenuhi kebutuhan karyawannya. pengukuran kepuasan mencakup pengukuran atas sikap karyawan, perputaran tenaga kerja, absen, keterlambatan dan keluhan.

e. Kemampuan beradaptasi

Kemampuan sampai sejauh mana organisasi merespon perubahan secara internal dan eksternal, dalam konteks ini merujuk pada kemampuan manajemen untuk merasakan perubahan dalam lingkungan dan perubahan dalam organisasi itu sendiri.

f. Perkembangan

Mengukur kemampuan organisasi dalam meningkatkan kapasitasnya untuk menghadapi tuntutan lingkungan seperti program pelatihan untuk personel manajer dan non manajer.

Sedangkan Duncan dalam Steers (1980:53) mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

1. Pencapaian tujuan

Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin

terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu : (a) Kurun waktu pencapaiannya ditentukan, (b) sasaran merupakan target yang kongktit, (c) dasar hukum.

2. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi terdiri dari beberapa faktor, yaitu: (a) prosedur (b) proses sosialisasi.

3. Adaptasi

Adaptasi adalah proses penyesuaian diri yang dilakukan untuk meyelaraskan suatu individu terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungannya. Adaptasi terdiri dari beberapa faktor, yaitu : (a) peningkatan kemampuan (b) sarana dan prasarana.

Dari sejumlah definisi-definisi pengukur tingkat efektivitas yang telah dikemukakan, peneliti dalam penelitian ini menggunakan teori pengukuran efektivitas sebagaimana yang dikemukakan oleh Duncan dalam Steers (1980;53), yaitu : (1) Pencapaian Tujuan, (2) Integrasi dan, (3) Adaptasi. model tersebut dipakai oleh peneliti karena indikator yang ada didalam model tersebut dapat digunakan untuk semua organisasi baik organisasi bisnis, publik, keagamaan maupun organisasi laboratorium riset dan pengembangan. Selain itu, indikator tersebut merupakan tipe normatif yang berusaha memperinci hal-hal yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi agar menjadi efektif, serta indikator tersebut juga berasal dari studi atas 22 unit yang menentukan keputusan .

3. Model – Model Efektivitas Organisasi

Stephen P. Robbins (1990:53-57) dengan meminjam pendapat dari Kim S, mengungkapkan bahwa dalam mengukur efektivitas organisasi terdapat empat pendekatan, yaitu :

a) Pendekatan *Goal attainment*

Pendekatan ini mengukur sampai seberapa jauh tujuan yang telah ditetapkan tercapai. Dalam pendekatan ini yang ditekankan adalah hasil dan bukan cara. Persyaratan yang dibutuhkan dalam definisi ini adalah bahwa tujuan yang hendak dicapai benar- benar jelas, memiliki batas waktu, dan dapat diukur. Kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana dikemukakan oleh S.P. Siagian (1978:77), yaitu:

- 1) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- 2) Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.
- 3) Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.

- 4) Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
- 5) Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- 6) Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- 7) Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- 8) Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingatkan sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

b. Pendekatan *System*

Mengukur tersedianya sumber daya yang dibutuhkan, memelihara dirinya secara internal sebagai suatu organisme, dan berinteraksi secara sukses dengan lingkungan luar. Disini dibutuhkan adanya suatu hubungan yang jelas antara input dan output.

c. Pendekatan *strategic constituencies*

Mengukur tingkat kepuasan dari para konstituen kunci. Dukungan konstituen kunci inilah yang dibutuhkan organisasi untuk mempertahankan eksistensi selanjutnya. Asumsi yang digunakan dalam pengukuran ini adalah bahwa para konstituen memiliki pengaruh yang kuat terhadap organisasi, dan organisasi diharuskan merespon tuntutan para konstituen tersebut.

e. Pendekatan *Competing Values*

Mengukur apakah kriteria keberhasilan yang dipentingkan organisasi seperti keadilan, pelayanan, *return on investment*, *market share*, *new product innovation*, dan *job security* telah sesuai dengan kepentingan atau kesukaan para konstituennya.

Berdasarkan model-model efektivitas organisasi diatas, penelitian ini menggunakan model pendekatan *goal attainment* atau pendekatan tujuan karena pada dasarnya pembentukan organisasi Pokdarwis ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam pembangunan kepariwisataan serta tujuan tersebut benar-benar jelas.

D. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi

Faktor-faktor pengaruh utama atas efektivitas organisasi menurut Steers (1980:209), antara lain :

a) Ciri organisasi

Struktur dan teknologi yang digunakan oleh suatu organisasi akan memengaruhi efektivitas. Mengenai struktur, ditemukan bahwa meningkatnya produktivitas dan efisiensi sering merupakan hasil dari meningkatnya spesialisasi fungsi, ukuran organisasi, sentralisasi pengambilan keputusan, dan

formalisasi. Produktivitas dan efisiensi cenderung memiliki hubungan yang positif terhadap struktur, tetapi sikap kerja (khususnya kepuasan kerja dan keikatan) cenderung mempunyai hubungan yang berbanding terbalik dengan produktivitas dan efisiensi. Sedangkan teknologi berpengaruh terhadap efektivitas walaupun mungkin tidak langsung. Bukti menunjukkan bahwa variasi teknologi berinteraksi dengan struktur dalam pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi.

b) Ciri lingkungan

Lingkungan luar dan dalam berpengaruh terhadap efektivitas. Keberhasilan hubungan organisasi–lingkungan tergantung pada tiga variabel kunci: (1) tingkat keterdugaan keadaan lingkungan (2) ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan (3) tingkat rasionalitas organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan. Makin tepat tanggapannya, makin berhasil adaptasi yang dilakukan oleh organisasi. Model ini mempunyai implikasi yang jelas bagi praktek manajemen, yaitu keharusan memonitor perubahan lingkungan secara terus menerus (melalui riset ekonomi dan pasar, nasihat hukum kegiatan politik, dan seterusnya) dan menyesuaikan desain, teknologi, sasaran, dan perilaku organisasi menanggapi perubahan–perubahan itu. Lingkungan luar meliputi nilai hukum, ekonomi, dan pasar dimana organisasi berusaha mendapatkan sumber daya dan mendistribusikan keluarannya. Lingkungan dalam atau iklim meliputi nilai kebudayaan dan sosial yang sangat menentukan perilaku pekerja. Akibatnya bertentangan dengan lingkungan luar, pembahasan iklim biasanya memperhatikan variabel individu dan bukan variabel organisasi secara keseluruhan.

c) Ciri pekerja

Anggota organisasi mungkin merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintanginya tercapainya tujuan organisasi. Sarana pokok untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan ini dari pekerja adalah mengintegrasikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

d) Kebijakan dan praktek manajemen

Mekanisme khusus alat bagi para manajer dalam meningkatkan efektivitas organisasi dapat dicapai melalui mekanisme yang meliputi :

1) Penetapan tujuan strategi

Penetapan tujuan meliputi identifikasi tujuan organisasi yang berlaku umum dan penetapan bagaimana berbagai bagian, kelompok dan individu dapat memberikan sumbangannya bagi tujuan-tujuan ini. Apabila terdapat dukungan bersama untuk tujuan yang ditetapkan ini diantara pekerja, kemungkinan dikerahkannya tingkat usaha yang tinggi bagi tujuan ini cenderung meningkat.

2) Pencarian dan pemanfaatan sumber daya

Sehubungan dengan usaha manajemen mencari dan memanfaatkan sumber daya, telah diidentifikasi tiga bidang yang saling berhubungan. Pertama, keharusan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sebagai subsistem organisasi (yaitu subsistem produktif, pendukung, pemeliharaan, penyesuai, dan manajemen) sehingga setiap subsistem memiliki sumber daya yang diperlukan untuk melakukan tugas utamanya. Jika subsistem-subsistem ini dikoordinasikan dengan tepat, energi yang tersedia untuk

kegiatan–kegiatan yang diarahkan ke tujuan organisasi menjadi lebih efisien. Kedua, adalah penetapan, pengimplementasian, dan pemeliharaan pedoman–pedoman kebijakan. Pedoman kebijakan dapat mendukung efektivitas organisasi dengan memastikan bahwa organisasi menarik manfaat dari keputusan dan tindakan–tindakan yang lalu dan menekan pemborosan energi dan/ fungsi ganda dalam beberapa bagian sampai seminimal mungkin. Tetapi, manfaat pedoman kebijakan bagi efektivitas diramalkan dengan asumsi bahwa pedoman–pedoman ini dianggap adil dan beritikad baik oleh para pekerja. Ketiga, setiap ancangan sistem pada penelaahan organisasi mengakui adanya serangkaian umpan balik dan lingkaran kendali yang menjamin organisasi tetap pada targetnya dalam usaha mencapai tujuan.

3) Lingkungan prestasi

Lingkungan kerja merupakan hal yang penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Para manajer harus merancang lingkungan kerja yang memberikan fasilitas yang baik, dengan memperhatikan hal–hal berikut: (1) prosedur pemilihan dan penempatan pekerja (2) pendidikan dan pengembangan pekerja (3) desain tugas (4) penilaian dan pemberian imbalan pada prestasi. apabila diterapkan secara bersama–sama dan harmonis, kegiatan–kegiatan ini dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi peningkatan kualitas lingkungan kerja, dimana efektivitas organisasi akhirnya ditentukan.

4) Proses komunikasi

Apabila kegiatan pengumpulan informasi dan penyebarataan informasi dapat ditingkatkan, maka ketidakpastian dan kecemasan dapat dikurangi dan mutu keputusan dapat diperbaiki, serta menghindari masalah–masalah yang mungkin muncul seperti penyimpangan, berlebihan, keridaktepatan waktu, dan tidak sampainya komunikasi (Guetzkow,1965, Hall, 1972 dalam Steers, 1980: 213).

5) Kepemimpinan dan pengambilan keputusan

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan memiliki peranan sentral dalam perilaku organisasi. Tindakan mengajak pekerja melibatkan diri dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka, berfungsi : (1) menjelaskan harapan organisasi bagi pekerja serta imbalan potensial untuk prestasi yang berhasil (2) meningkatkan keikatan psikologis yang dimiliki pekerja untuk melaksanakan keputusan karena dalam penetapannya mereka ikut mengambil bagian, dan (3) meningkatkan akibat pengaruh sosial atas perilaku (Ebert & Mitchel, 1975 dalam Steers, 1980: 214).

Faktor –Faktor Lingkungan Organisasi

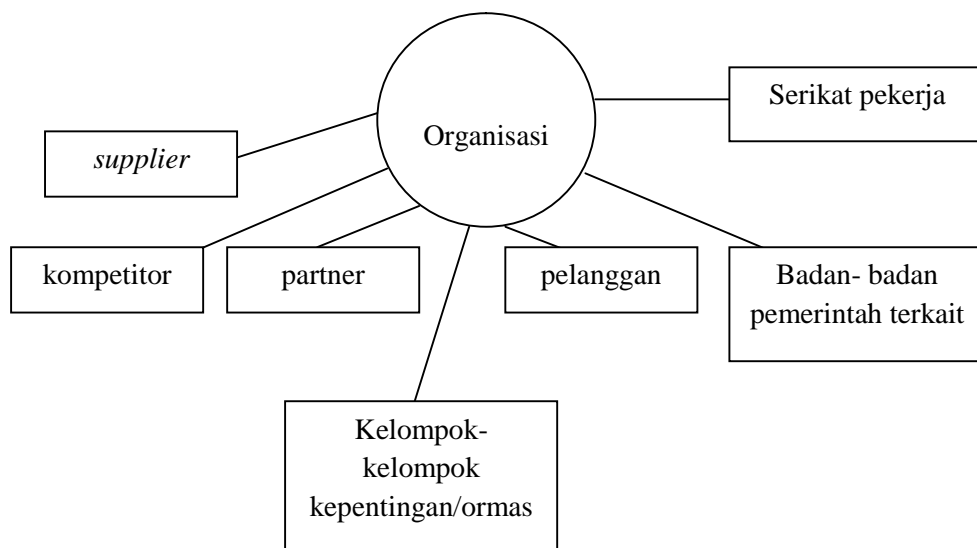
Lingkungan organisasi merupakan elemen-elemen di luar organisasi yang memiliki pengaruh terhadap kehidupan organisasi, oleh sebab itu dibutuhkan upaya untuk beradaptasi agar bertahan hidup (*survival*). Pemisahan konsptual antara organisasi dan lingkungan diperlukan terutama untuk menjelaskan desain dan struktur organisasi,serta strategi organisasi.

Menurut Kusdi (2009: 63) unsur lingkungan dapat dibedakan menjadi 2 cara yaitu :

- 1) Melalui keterkaitan dengan organisasi – organisasi lain (analisis jaringan antar organisasi *interorganization network*)

Yaitu hubungan organisasi dengan organisasi lainnya. Analisis jaringan biasanya bersifat fungsional, artinya digunakan oleh para manajer atau administrator untuk menetapkan hubungan antara organisasi dengan aktor-aktor lain dalam lingkungan. Biasanya aktor-aktor tersebut didefinisikan dalam bentuk organisasi-organisasi juga, sehingga analisis ini disebut analisis jaringan antar organisasi. Gunanya adalah untuk kepentingan menyusun strategi organisasi. Contoh analisis jaringan organisasi dapat dilihat berdasarkan gambar dibawah ini :

Gambar 3.1 Contoh Analisis Jaringan Organisasi



Sumber : adaptasi dari Hatch,1997: 66-67 dalam Kusdi (2009: 64)

Bentuk hubungan antar organisasi itu bermacam-macam, ada yang bersifat relatif permanen dan jangka panjang (misalnya hubungan dengan supplier dan partner bisnis), berubah-ubah, bersifat sementara, atau jangka pendek (seperti hubungan dengan pelanggan yang bisa berlangsung satu kali, beberapa kali, atau berulang-ulang secara kontinu).

Hubungan tersebut ada yang bersifat kerjasama, persaingan atau perbedaan kepentingan (hubungan pesaing dan serikat buruh), namun ada juga yang berbentuk regulatif (hubungan dengan badan-badan pemerintah yang menetapkan peraturan, pajak, dan lain-lain yang harus dipatuhi).

Menurut Hatch, 1997 dalam Kusdi (2009: 65) Kelompok kepentingan adalah orang, kelompok, atau organisasi yang mencoba memengaruhi organisasi dengan memberikan tekanan politik dan/tekanan sosial.

Kelompok-kelompok tersebut tidak pernah lepas dari keberadaan organisasi itu sendiri. Kelompok tersebut seperti: pemerhati lingkungan hidup, LSM, perlindungan konsumen, aktivis perempuan, dan lain-lain dapat memberikan tekanan kepada organisasi dalam isu-isu tertentu sehingga perlu diperhatikan dalam mengelola hubungan organisasi dan lingkungan. Demikian juga dengan organisasi-organisasi kemasyarakatan (ormas), pola hubungan antara kelompok kepentingan dan ormas biasanya dikelola sebagai humas (hubungan masyarakat) atau *public relation*.

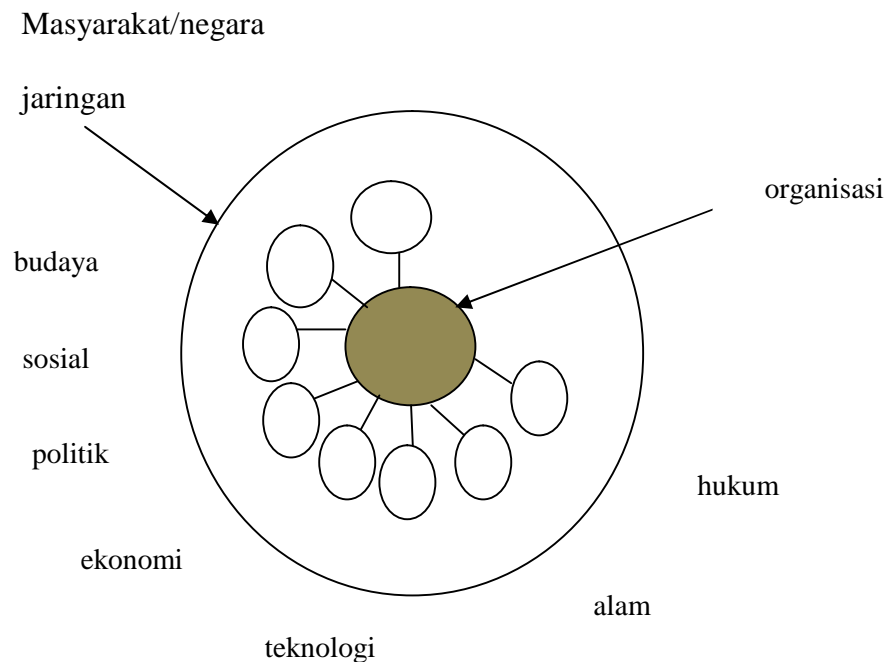
Analisis jaringan, organisasi mencoba untuk mendefinisikan dan mengatur hubungannya dengan aktor-aktor terpenting dalam lingkungannya sehingga tercapai tujuan organisasi. Biasanya hal ini berguna ketika menyusun visi-misi

organisasi dan perencanaan program kegiatan yang harus dilakukan untuk memenuhi visi-misi tersebut.

2) Analisis lingkungan melalui faktor-faktor lingkungan umum organisasi

Analisis ini melangkah kepada level yang lebih luas yaitu faktor-faktor sosial budaya yang membentuk masyarakat/negara. Jika analisis jaringan hanya memperhatikan hubungan organisasi dengan organisasi-organisasi lain yang secara langsung terkait dengannya, maka pada analisis lingkungan umum memperhatikan faktor-faktor abstrak yang membentuk atau mengondisikan pola hubungan dalam jaringan tersebut. Didalamnya terdapat faktor-faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, hukum, teknologi, dan seterusnya. Ini berguna terutama pada analisis strategi organisasi yang bersifat jangka panjang. Hubungan lingkungan luas dengan organisasi dapat dilihat berdasarkan gambar dibawah ini :

Gambar 3.2 Lingkungan Umum Organisasi



Sumber : kusdi (2009: 65)

Analisis lingkungan umum dapat dideskripsikan dibawah ini :

a) Sosial

Lingkungan sosial meliputi hal-hal seperti struktur sosial atau kelas-kelas dalam masyarakat, demografi penduduk, pola-pola mobilitas, gaya hidup, dan lembaga-lembaga sosial seperti sistem pendidikan, agama, sistem perdagangan, dan profesi. Sistem sosial biasanya bersifat stabil. Akan tetapi, terkadang perubahan sosial dapat terjadi secara signifikan dan menyebabkan organisasi perlu menyesuaikan diri.

b) Budaya

Lingkungan budaya terdiri dari masalah-masalah seperti sejarah, tradisi, norma, perilaku, dan nilai-nilai dalam masyarakat yang dapat memengaruhi bagaimana organisasi beroperasi. Faktor budaya kerap memengaruhi organisasi secara tidak langsung melalui anggota-anggota organisasi yang dipengaruhi norma-norma dan nilai-nilai dari masyarakat. Kadang-kadang organisasi tidak dapat melawan pengaruh ini, melainkan mencari cara-cara pendekatan yang sesuai dengan kerangka budaya yang ada.

c) Hukum

Lingkungan hukum tidak jarang sangat memengaruhi dan penting bagi kegiatan-kegiatan organisasi karena memberikan batas-batas yang dianggap legal atau tidak legal. Cakupannya adalah mulai dari Undang-Undang, hukum perdata, hukum pidana, peraturan-peraturan pemerintah, dan praktik hukum yang berlaku pada umumnya. Disini tercakup juga hal-hal seperti hukum agrarian, hak cipta, hukum lingkungan hidup, ketenagakerjaan, perpajakan, dan lain-lain yang secara langsung memengaruhi kegiatan organisasi.

d) Politik

Lingkungan politik menggambarkan distribusi kekuasaan dan sifat dari pengaturan kekuasaan dalam suatu masyarakat atau negara (apakah demokratis, otoriter, atau yang lainnya). Bagi organisasi yang terpenting adalah penyesuaian terhadap kondisi politik yang ada serta dampaknya terhadap aspek hukum, karena biasanya politik akan memengaruhi hukum, dan keterkaitan ini penting diperhatikan oleh pengelola organisasi terutama yang berkaitan langsung dengan kelangsungan organisasi.

e) Ekonomi

Lingkungan ekonomi merupakan aspek ekonomi suatu wilayah (negara) dimana organisasi beroperasi. Hal ini meliputi pertumbuhan ekonomi, inflasi, sistem ekonomi, pasar tenaga kerja, pasar keuangan, dan pasar barang/jasa. Sistem ekonomi sangat memengaruhi organisasi, baik organisasi ekonomi atau tidak. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya dari lingkungan berupa tenaga kerja, material, dan sumber daya finansial untuk membiayai berbagai kegiatannya. Pemahaman terhadap lingkungan ekonomi membantu mengambil keputusan untuk mengelola organisasi dengan cara-cara yang paling efektif dan efisien.

f) Teknologi

Teknologi memengaruhi bagaimana suatu masyarakat menjalankan kehidupannya, serta memiliki dampak yang besar terhadap bagaimana organisasi dikelola. Untuk masa sekarang, komputer dan teknologi informasi merupakan hal yang paling dominan. Namun, teknologi-teknologi lainnya tidak jarang memiliki pengaruh yang signifikan, seperti teknologi

transportasi, komunikasi, infrastruktur penting seperti listrik, jalan raya, telepon, air bersih, dan lain-lain yang tersedia disuatu wilayah atau negara.

g) Alam

Lingkungan alam terdiri dari kondisi alam itu sendiri (misalnya iklim, cuaca, topografi, dan kondisi geografis wilayah) maupun sumber- sumber daya alam yang tersedia disuatu negara atau wilayah. Pasokan sumber daya alam tidak jarang menjadi permasalahan tersendiri bagi organisasi. Selain itu faktor alam dapat memberikan pengaruh yang tidak terduga, seperti banjir, gempa, letusan gunung berapi, dll. Inipun dapat memengaruhi organisasi.

E. Konsep Sapta Pesona

Menurut Buku pedoman Pokdarwis (2012: 11) menyebutkan bahwa Sapta Pesona adalah jabaran konsep sadar wisata yang terkait dengan dukungan dan peran masyarakat sebagai tuan rumah dalam upaya untuk menciptakan lingkungan dan suasana kondusif yang mampu mendorong tumbuh dan berkembangnya industri pariwisata, melalui terwujudnya unsur Aman, Tertib, Bersih, Sejuk, Indah, Ramah, dan unsur Kenangan.

1) Aman

Suatu kondisi lingkungan daerah tujuan wisata yang memberikan rasa tenang, bebas rasa takut dan kecemasan bagi wisatawan dalam melakukan perjalanan atau kunjungan ke daerah tersebut. Bentuk aksi yang perlu di wujudkan, antara lain :

- a. Sikap tidak mengganggu kenyamanan wisatawan dalam kunjungannya.
- b. Menolong dan melindungi wisatawan

- c. Menunjukkan rasa bersahabat terhadap wisatawan
- d. Memelihara keamanan lingkungan
- e. Membantu memberi informasi kepada wisatawan
- f. Menjaga lingkungan yang bebas dari bahaya penyakit menular
- g. Meminimalkan risiko kecelakaan dalam penggunaan fasilitas publik.

2) Tertib

Suatu kondisi lingkungan dan pelayanan di daerah tujuan wisata yang mencerminkan sikap disiplin yang tinggi serta kualitas fisik dan layanan yang konsisten dan teratur serta efisien sehingga memberikan rasa nyaman dan kepastian bagi wisatawan dalam melakukan perjalanan atau kunjungan ke daerah tersebut. Bentuk aksi yang perlu di wujudkan, antara lain :

- a. Mewujudkan budaya antre
- b. Memelihara lingkungan dengan menaati peraturan yang berlaku
- c. Disiplin waktu / tepat waktu
- d. Serba teratur, rapi dan lancar.

3) Bersih

Suatu kondisi lingkungan serta kualitas produk dan pelayanan di daerah tujuan wisata yang mencerminkan keadaan yang sehat/ higienis sehingga memberikan rasa nyaman dan senang bagi wisatawan dalam melakukan perjalanan atau kunjungan ke daerah tersebut. Bentuk aksi yang perlu di wujudkan, antara lain :

- a. Tidak membuang sampah / limbah sembarangan
- b. Menjaga kebersihan lingkungan objek dan daya tarik wisata serta sarana dan prasarana pendukungnya

- c. Menjaga lingkungan yang bebas dari polusi udara (akibat asap kendaraan, Rokok atau bau lainnya).
- d. Menyiapkan sajian makanan dan minuman yang higienis.
- e. Menyiapkan perlengkapan penyajian makanan dan minuman yang bersih.
- f. Pakaian dan penampilan petugas bersih dan rapi.

4) Sejuk

Suatu kondisi lingkungan di daerah tujuan wisata yang mencerminkan keadaan sejuk dan teduh akan memberikan perasaan aman dan betah bagi wisatawan dalam melakukan perjalanan atau kunjungan ke daerah tersebut.

Bentuk aksi yang perlu di wujudkan, antara lain :

- a. Melaksanakan penghijauan dengan menanam pohon
- b. Memelihara penghijauan di objek dan daya tarik wisata serta jalur wisata.
- c. Menjaga kondisi sejuk dalam area publik/ fasilitas umum, hotel, penginapan, restoran dan sarana prasarana dan komponen/ fasilitas kepariwisataan lainnya.

5) Indah

Suatu kondisi lingkungan di daerah tujuan wisata yang mencerminkan keadaan yang indah dan menarik yang akan memberikan rasa kagum dan kesan yang mendalam bagi wisatawan dalam melakukan perjalanan atau kunjungan ke daerah tersebut, sehingga mewujudkan potensi kunjungan ulang serta mendorong promosi ke pasar wisatawan yang lebih luas.

Bentuk aksi yang perlu di wujudkan, antara lain:

- a. Menjaga objek dan daya tarik wisata dalam tatanan yang estetik, alami dan harmoni.

- b. Menjaga lingkungan dan tempat tinggal secara teratur dan serasi serta menjaga karakter kelokalan.
- c. Menjaga keindahan vegetasi, tanaman hias dan peneduh sebagai elemen estetika lingkungan yang bersifat alami.

6) Ramah

Suatu kondisi lingkungan yang bersumber dari sikap masyarakat di daerah tujuan wisata yang mencerminkan suasana yang akrab, terbuka dan penerimaan yang tinggi sehingga akan memberikan perasaan nyaman, perasaan diterima dan betah (seperti di rumah sendiri) bagi wisatawan dalam melakukan perjalanan atau kunjungan ke daerah tersebut.

Bentuk aksi yang perlu di wujudkan, antara lain :

- a. Bersikap sebagai tuan rumah yang baik dan rela serta selalu siap membantu wisatawan
- b. Memberi informasi tentang adat istiadat secara sopan.
- c. Menunjukkan sikap menghargai dan toleransi terhadap wisatawan
- d. Menampilkan senyum yang tulus.

7) Kenangan

Suatu bentuk pengalaman yang berkesan di daerah tujuan wisata yang akan memberikan rasa senang dan kenangan indah yang membekas bagi wisatawan dalam melakukan perjalanan atau kunjungan ke daerah tersebut. Bentuk aksi yang perlu di wujudkan, antara lain :

- a. Menggali dan mengangkat keunikan budaya lokal
- b. Menyajikan makanan dan minuman khas lokal yang bersih, sehat dan menarik.

- c. Menyediakan cinderamata yang menarik, unik/ khas serta mudah dibawa.

F. Konsep Pembangunan Kepariwisata

Secara sederhana, pembangunan sering diartikan sebagai proses perubahan kearah keadaan yang lebih baik dengan adanya pertimbangan nilai (*value judgment*) atau dengan meminjam istilah Riggs (1996) adanya orientasi nilai yang menguntungkan (*favourable value orientation*) dalam Duadji (2012 :8) Dengan mengacu pada pengertian tersebut maka ada beberapa pengertian yang dapat dijelaskan yaitu,

- a) *Pertama* bahwa pembangunan merupakan proses yang berarti suatu kegiatan yang terus menerus dilaksanakan (berkelanjutan atau *sustainability*) meskipun sudah tentu bahwa proses itu dapat dibagi atau dilakukan secara bertahap, pentahapan itu dapat dibuat berdasarkan jangka waktu, biaya atau hasil tertentu yang diharapkan dan akan diperoleh
- b) *kedua* bahwa pembangunan merupakan usaha yang secara sadar dilaksanakan (direncanakan), jika ada pembangunan yang nampak seperti pembangunan, akan tetapi sebenarnya tidak dilaksanakan secara sadar dan hanya secara insidental di masyarakat, tidaklah dapat digolongkan kepada kategori pembangunan.
- c) *ketiga* pembangunan berorientasi pada pertumbuhan ekonomi (distribusi pendapatan yang berkeadilan), dan perubahan kondisi sosial budaya lainnya yang lebih baik (keberadaban).
- d) *keempat* bahwa pembangunan mengarah pada modernitas (cara hidup yang baru dan lebih baik dari sebelumnya), serta kemampuan untuk lebih menguasai alam lingkungan dalam rangka usaha untuk mengurangi ketergantungan pihak lain.

- e) *kelima* bahwa modernitas yang dicapai melalui pembangunan itu bersifat multi dimensionil (mencakup seluruh aspek kehidupan),
- f) dan *keenam* bahwa pembangunan ditunjukkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan Kepariwisata dalam Buku pedoman Kelompok Sadar Wisata (2012 :10) diartikan sebagai keseluruhan kegiatan yang terkait dengan pariwisata dan bersifat multidimensial serta multidisiplin yang muncul sebagai wujud kebutuhan setiap orang dan negara serta interaksi antara wisatawan dan masyarakat setempat, sesama wisatawan, pemerintah, pemerintah daerah dan pengusaha

Berdasarkan pengertian diatas, pembangunan kepariwisataan adalah perubahan secara terencana yang menyangkut keseluruhan kegiatan pariwisata dan bersifat multidimensionil serta multidisiplin dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

G. Model Pengembangan Pariwisata Perdesaan Berbasis Masyarakat

Model Pengembangan Pariwisata Perdesaan Berbasis Masyarakat atau *Community Based Tourism* (CBT) adalah pariwisata yang menyadari kelangsungan budaya, sosial, dan lingkungan. Bentuk pariwisata ini dikelola dan dimiliki oleh masyarakat untuk masyarakat, guna membantu para wisatawan untuk meningkatkan kesadaran mereka dan belajar tentang masyarakat dan tata cara hidup masyarakat lokal (*local way of life*). CBT sangat berbeda dengan pariwisata massa (*mass tourism*). Menurut Pinel sebagaimana dikutip dalam Muallisin dalam Hadiwijoyo (2012: 71) CBT merupakan model pengembangan pariwisata yang berasumsi bahwa pariwisata harus berangkat dari kesadaran nilai-nilai kebutuhan masyarakat sebagai upaya membangun pariwisata yang lebih bermanfaat bagi kebutuhan, inisiatif dan peluang masyarakat lokal.

CBT bukanlah bisnis wisata yang bertujuan untuk memaksimalkan profit atau keuntungan bagi investor, CBT lebih terkait dengan dampak pariwisata terhadap masyarakat setempat dan sumber daya lingkungan (*environmental resources*), selain itu CBT lahir dari strategi pengembangan masyarakat dengan menggunakan pariwisata sebagai alat untuk memperkuat kemampuan organisasi masyarakat rural atau lokal.

Menurut Isnaini Mualissin, 2007 dalam Hadiwijoyo (2012:72) konsep CBT mempunyai prinsip-prinsip yang adapat digunakan sebagai *tool of community development* bagi masyarakat lokal, yakni :

- 1) Mengakui, mendukung dan mempromosikan pariwisata yang dimiliki masyarakat
- 2) Melibatkan anggota masyarakat sejak awal pada setiap aspek
- 3) Mempromosikan kebanggan masyarakat
- 4) Meningkatkan kualitas hidup
- 5) Menjamin sustanbilitas lingkungan
- 6) Memelihara karakter dan budaya lokal yang unik
- 7) Membantu mengembangkan *cross – cultural learning*
- 8) Menghormati perbedaan – perbedaan kultural dan kehormatan manusia
- 9) Mendistribusikan keuntungan secara adil di antara anggota masyarakat
- 10) Menyumbang prosentase yang ditentukan bagi *income* proyek masyarakat.

Konsep pengembangan pariwisata berbasis masyarakat untuk pertama kalinya di populerkan oleh Murphy 1985 , dalam Hadiwijoyo (2012:87) produk pariwisata secara lokal diartikulasikan dan dikonsumsi, produk wisata dan konsumennya

harus *visible* bagi penduduk lokal yang seringkali sangat sadar terhadap dampak turisme. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pariwisata harus melibatkan masyarakat lokal, sebagai bagian dari produk turisme, selain itu dari pihak industri juga harus melibatkan masyarakat lokal dalam pengambilan keputusan. Sebab, masyarakat lokal-lah yang harus menanggung dampak kumulatif dari perkembangan wisata dan mereka butuh untuk memiliki input yang lebih besar, bagaimana masyarakat dikemas dan dijual sebagai produk pariwisata.

Model pendekatan masyarakat (*Community approach*) menjadi standar baku bagi proses pengembangan pariwisata di daerah pinggiran, dimana melibatkan masyarakat didalamnya adalah faktor yang sangat penting bagi kesuksesan produk wisata. D'amore dalam Hadiwijoyo (2012: 88) memberikan *guidelines model* bagi pengembangan pariwisata berbasis masyarakat, yakni :

- 1) Mengidentifikasi prioritas pembangunan yang dilakukan penduduk lokal
- 2) Mempromosikan dan mendorong penduduk lokal
- 3) Pelibatan penduduk lokal dalam industri
- 4) Investasi modal lokal atau wirausaha sangat dibutuhkan
- 5) Partisipasi penduduk dalam even – even dan kegiatan yang luas
- 6) Produk wisata untuk menggambarkan identitas lokal
- 7) Mengatasi problem–problem yang muncul sebelum pengembangan yang lebih jauh.

Poin–poin diatas merupakan ringkasan dari *community approach*. Masyarakat lokal harus dilibatkan, sehingga mereka tidak hanya dapat menikmati keuntungan pariwisata dan selanjutnya mendukung pengembangan pariwisata yang mana masyarakat dapat memberikan pelajaran dan menjelaskan secara lebih rinci

mengenai sejarah dan keunikan yang dimiliki. Tahun 1990-an, seiring dengan pengembangan interest dalam mengembangkan produk pariwisata yang berkesinambungan, kebutuhan untuk menggunakan bentuk partisipasi masyarakat menjadi sesuatu yang sangat urgen. Bentuk partisipasi masyarakat menjadi esensial bagi pencapaian pariwisata yang berkelanjutan dan bagi realisasi pariwisata yang berkualitas.

Supaya pelaksanaan CBT dapat berhasil dengan baik, terdapat elemen – elemen yang perlu diperhatikan, yaitu :

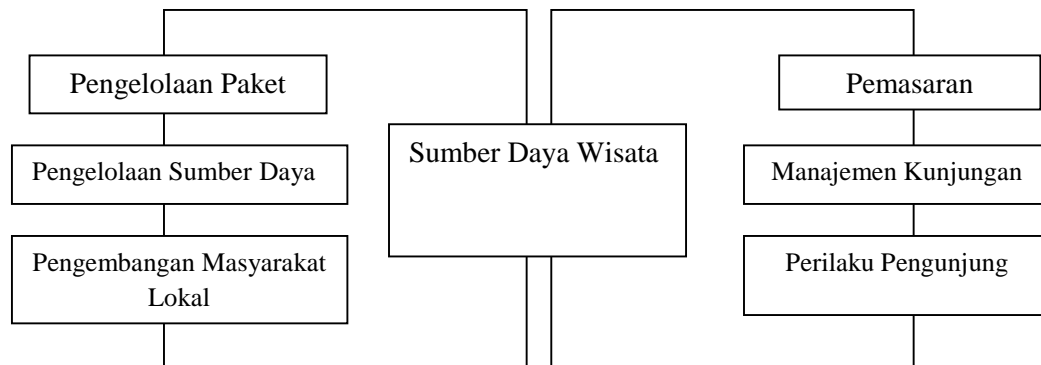
- 1) Sumber daya alam dan budaya
- 2) Organisasi – organisasi masyarakat
- 3) Manajemen
- 4) Pembelajaran (*learning*).

Pembelajaran disini bertujuan untuk membantu proses belajar antara tuan rumah (*host community*) dan tamu (*guest*), mendidik dan membangun pengertian antara cara hidup dan budaya yang beragam, meningkatkan kesadaran terhadap konservasi budaya dan sumberdaya diantara turis dan masyarakat luas (REST, 1997 dalam Isnaini Mualissin, 2007). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa partisipasi publik berperan sebagai alat untuk memelihara integritas dan otentisitas dan juga kemampuan kompetitif produk wisata Gunn, 1994 dalam Hadiwijoyo (2012: 88).

Model CBT masyarakat bukan lagi sebagai obyek, melainkan juga sebagai subyek yang terlibat aktif mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring. Model pengembangan ini sangat sesuai untuk karakter atau jenis obyek dan daya tarik

wisata yang bertumpu pada sumber daya wisata yang berhubungan langsung dengan masyarakat lokal, seperti yang dikembangkan dalam wisata pedesaan.

Bagan 2.2 Model Pelibatan Masyarakat



Sumber : Puspar UGM, 1999 dalam Hadiwijoyo (2012 : 89)

Walaupun model pengembangan pariwisata pedesaan yang dipakai adalah model pelibatan masyarakat lokal, namun dalam mengembangkan model tersebut terdapat 3 (tiga) aspek yang harus diperhatikan, yaitu aspek pasar, aspek produk, dan aspek kesinambungan dan kelestarian sumber daya wisata (Puspar UGM, 1999).

- 1) Pengembangan produk pariwisata pedesaan perlu mempertimbangkan karakter pasar yang ada. Dari sisi pasar wisatawan, ada dua karakteristik pasar yang terlibat dalam kegiatan wisata pedesaan, yaitu :
 - a) kelompok pasar wisatawan dengan keterlibatan aktif – tidak intensif / ringan, yaitu kelompok wisatawan yang melihat keikutsertaan dalam kegiatan wisata pedesaan lebih merupakan keinginan untuk mencoba aktifitas baru dan sebagai bagian dari pengalaman total yang ingin dirasakan wisatawan .

- b) kelompok pasar wisatawan dengan keterlibatan aktif dan intensif, yaitu kelompok wisatawan yang menganggap perjalanan wisata dan keikutsertaan dalam kegiatan wisata perdesaan merupakan tujuan / motivasi utama serta terlibat secara aktif dan intensif pada kegiatan wisata yang diikutinya.
- 2) Pengembangan produk pariwisata perdesaan perlu mempertimbangkan aspek pencarian keunikan dan kualitas sebagai motivasi utama wisatawan dalam melakukan perjalanan. Manajemen pengembangan pariwisata perdesaan perlu menekankan pada tuntutan dan karakter motivasi wisatawan, yaitu :
- a) keunikan, terkandung dalam aspek ini adalah pencarian terhadap hal – hal baru , atau atraksi lama dengan lokasi / tantangan baru
 - b) kualitas, terkandung dalam aspek ini adalah pencarian terhadap atraksi / kegiatan yang mencerminkan partisipasi aktif wisatawan baik secara fisik, mental maupun emosional.
- 3) Pengembangan produk pariwisata perdesaan perlu mempertimbangkan kesinambungan dan kelestarian sumber daya wisata yang dikembangkan baik sumber daya wisata alam maupun budaya.

Mengingat pengembangan pariwisata secara keseluruhan bertumpu pada sumber daya wisata alam dan budaya, dan keduanya merupakan aspek yang bersentuhan langsung dengan wisatawan, maka pertimbangan terhadap aspek sumber daya wisata maupun budaya merupakan faktor penting dalam pengembangan desa wisata yang berbasis masyarakat.

H. Konsep pemberdayaan masyarakat

1. Pengertian Pemberdayaan Masyarakat

Rappaport dalam Hadiwijoyo (2012:27) pemberdayaan diartikan sebagai pemahaman secara psikologis pengaruh kontrol individu terhadap keadaan sosial, kekuatan politik, dan hak – haknya menurut UU.

Harry Hikmat dalam Hadiwijoyo (2012:27) menyatakan bahwa konsep pemberdayaan dalam wacana pembangunan masyarakat selalu dihubungkan dengan konsep mandiri, partisipasi, jaringan kerja, dan keadilan. Mc Ardle dalam Hadiwijoyo (2012:27) mengartikan pemberdayaan sebagai proses pengambilan keputusan oleh orang – orang yang secara konsekuen melaksanakan keputusan tersebut. Orang – orang yang telah mencapai tujuan kolektif diberdayakan melalui kemandiriannya, bahkan merupakan keharusan untuk lebih diberdayakan melalui usaha mereka sendiri dan akumulasi pengetahuan, keterampilan, serta sumber lainnya dalam rangka mencapai tujuan mereka bergantung pada pertolongan dari hubungan eksternal.

Berdasarkan definisi – definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan suatu proses pengambilan keputusan yang dilakukan dan dilaksanakan secara konsekuen dalam meningkatkan kemampuan, kemandirian, partisipasi, dan taraf hidup masyarakat.

2. Proses Pemberdayaan Masyarakat

Hadiwijoyo (2012:28) berpendapat bahwa pemberdayaan masyarakat adalah suatu proses yang berjalan terus menerus dalam meningkatkan kemampuan dan kemandirian masyarakat serta meningkatkan taraf hidupnya, dalam proses tersebut masyarakat bersama–sama :

- 1) Mengidentifikasi dan mengkaji permasalahan serta potensi yang dimilikinya
- 2) Menyusun rencana kegiatan berdasarkan hasil kajian
- 3) Mengimplementasikan rencana tersebut
- 4) Secara terus menerus memantau dan mengkaji proses dan hasil kegiatannya (*monitoring* dan evaluasi).

Pemberdayaan masyarakat sering kali dilakukan melalui pendekatan kelompok, dimana anggota kelompok bekerjasama dan berbagi. Untuk mengembangkan kelompok terdapat kegiatan-kegiatan khusus yang berjalan diikuti dengan kegiatan-kegiatan lain yang mendukung. Pemberdayaan masyarakat bertujuan untuk meningkatkan potensi masyarakat agar mampu meningkatkan kualitas hidup yang lebih baik bagi seluruh warga masyarakat melalui kegiatan – kegiatan swadaya. Untuk mencapai tujuan ini, faktor peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan formal dan nonformal perlu mendapat prioritas. *United Nation* dalam Hadiwijoyo (2012: 29) mengemukakan proses pemberdayaan masyarakat adalah sebagai berikut :

1) *Getting to know the local community*

Mengetahui karakteristik masyarakat setempat (lokal) yang akan diberdayakan, termasuk perbedaan karakteristik yang membedakan masyarakat desa yang satu dengan yang lainnya. Mengetahui artinya untuk memberdayakan masyarakat diperlukan hubungan timbal balik antara petugas dengan masyarakat.

2) *Gathering knowledge about local community*

Mengumpulkan pengetahuan yang menyangkut informasi mengenai masyarakat setempat. Pengetahuan tersebut merupakan informasi faktual

tentang distribusi penduduk menurut umur, jenis kelamin, pekerjaan, tingkat pendidikan, status sosial ekonomi, termasuk pengetahuan tentang nilai, sikap, ritual, dan *custom*, jenis pengelompokan, serta faktor kepemimpinan baik formal maupun informal.

3) *Identifying the local leaders*

Segala usaha pemberdayaan masyarakat akan sia-sia apabila tidak memperoleh dukungan dari pimpinan/ tokoh – tokoh masyarakat setempat.

4) *Stimulating the community to realize that it has problem*

Didalam masyarakat yang terikat adat kebiasaan, sadar atau tidak sadar mereka tidak merasakan bahwa mereka mempunyai masalah yang perlu dipecahkan. Karena itu, masyarakat perlu pendekatan persuasif agar mereka sadar bahwa mereka punya masalah yang perlu dipecahkan dan kebutuhan yang perlu dipenuhi.

5) *Helping people to discuss their problem*

Memberdayakan masyarakat bermakna merangsang masyarakat untuk mendiskusikan masalahnya serta merumuskan pemecahannya dalam suasana kebersamaan.

6) *Helping people to identify their most pressing problem*

Masyarakat perlu diberdayakan agar mampu mengidentifikasi permasalahan yang paling menekan. Dan masalah yang paling menekan inilah yang harus diutamakan pemecahannya.

7) *Fostering self confidence*

Tujuan utama pemberdayaan masyarakat adalah membangun rasa percaya diri masyarakat. Rasa percaya diri merupakan modal utama masyarakat untuk berswadaya.

8) *Deciding on a program action*

Masyarakat perlu diberdayakan untuk menetapkan suatu program yang akan dilakukan. Program tersebut perlu ditetapkan menurut skala prioritas, yaitu rendah, sedang, dan tinggi.

9) *Recognizing of strength and resources*

Memberdayakan masyarakat berarti membuat masyarakat tahu dan mengerti bahwa mereka memiliki kekuatan – kekuatan dan sumbet – sumber yang dapat dimobilisasi untuk memecahkan permasalahan dan memenuhi kebutuhannya.

10) *Helping people to continue to work on solving their problem*

Pemberayaan masyarakat adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan, karena itu masyarakat perlu diberdayakan agar mampu bekerja memecahkan masalahnya secara kontinu.

11) *Increasing peoples ability for self-help*

Salah satu tujuan pemberdayaan masyarakat adalah tumbuhnya kemandirian masyarakat. Masyarakat yang mandiri adalah masyarakat yang sudah mampu menolong diri sendiri, untuk itu perlu selalu ditingkatkan kemampuan masyarakat untuk berswadaya.

3.Pola pemberdayaan masyarakat

Ross dalam Hadiwijoyo (2012: 34) mengemukakan tiga pola pendekatan pemberdayaan dalam rangka meningkatkan partisipasi masyarakat di dalam pembangunan :

a) Pola pendekatan *Single function*

Adalah program atau teknik pembangunan, keseluruhannya ditanamkan oleh agen pembangunan yang berasal dari luar masyarakat. Umumnya pola

pendekatan ini kurang mendapat respon dari masyarakat, karena program ini sangat asing bagi mereka sehingga sebagai inovasi yang baik sulit diadopsi. Pola ini menjadikan masyarakat tergantung dengan mereka, sehingga prakarsa masyarakat tidak berkembang.

b) Pola pendekatan *the multiple approach*

Adalah pola dimana sebuah tim ahli dari luar melaksanakan berbagai pelayanan untuk memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat. Pola ini juga mampu memberdayakan masyarakat lebih optimum, karena segala sesuatu tergantung pada tim ahli yang datang dari luar.

c) Pola pendekatan *the inner resources approach*

Adalah pola pendekatan yang menekankan pentingnya merangsang masyarakat untuk mampu mengidentifikasi keinginan-keinginan dan kebutuhan-kebutuhannya dan bekerja secara kooperatif dengan pemerintah dan badan-badan lain untuk mencapai kepuasan bagi mereka. Pola ini mendidik masyarakat untuk *cocern* akan pemenuhan dan pemecahan masalah yang dihadapi dengan menggunakan potensi yang mereka miliki.

Terkait dengan pola pemberdayaan tersebut, maka pemberdayaan yang akan dilakukan memerlukan langkah-langkah yang riil dalam penanganannya.

Langkah-langkah yang diambil dalam mewujudkan tujuan adalah melalui :

a. Membentuk iklim yang memungkinkan masyarakat berkembang.

Dua hal yang mendasar dalam membentuk iklim bagi masyarakat adalah dengan :

- 1) Menyadarkan masyarakat dan memberikan dorongan/ motivasi untuk berkembang. Proses menyadarkan masyarakat dilakukan dengan mengajak

masyarakat untuk mengenal wilayahnya melalui survey dan analisis. Proses ini disebut dengan *participatory survey and analysis*.

- 2) Memotivasi masyarakat dilakukan dengan mengajak masyarakat untuk menggambarkan dan merencanakan wilayah, yang disebut dengan *participatory design and planning*. Pendekatan yang dilakukan terhadap masyarakat secara psikologis akan memberikan rasa keberpihakan kepada masyarakat.

b. Memperkuat potensi yang ada

Memperkuat dilakukan dengan mengorganisasi masyarakat dalam kelompok–kelompok atau komunitas pembangunan, yang selanjutnya dikembangkan dengan memberikan masukan–masukan/ input serta membuka berbagai peluang– peluang berkembang sehingga masyarakat semakin berdaya.

c. Proses perlindungan (pendampingan)

Secara aplikatif, perlindungan dan pendampingan terhadap kelompok masyarakat bawah dan menengah dilakukan melalui dua hal yaitu :

- 1) Penguatan akses/ *accessibility empowerment*

Pada pemberdayaan kelompok masyarakat, pendampingan dilakukan melalui menciptakan akses dari kelompok informal kepada kelompok formal, kelompok yang diberdayakan dengan kelompok pemberdaya. Kebutuhan akan akses ini sangat menentukan share dan partisipasi antar *stakeholder* dalam proses pemberdayaan.

- 2) Penguatan teknis/ *technical empowerment*

Dilakukan sebagai bagian dari kegiatan *advocacy* sehingga dapat diwujudkan peningkatan kapasitas kelompok yang diberdayakan. Keterlibatan secara aktif dari masing–masing *stakeholder* diwujudkan dalam bentuk share nyata seperti program, pendanaan, dan kebijaksanaan (*policy*).

I. Konsep Pembinaan Pokdarwis

Konsep pembinaan Pokdarwis dalam buku pedoman Pokdarwis (2012: 33-42) adalah sebagai berikut :

1. Tujuan pembinaan Pokdarwis

Tujuan pembinaan Pokdarwis adalah meningkatkan pemahaman dan pengetahuan Pokdarwis terhadap posisi, peran dan kedudukannya dalam konteks pembangunan kepariwisataan di daerahnya serta meningkatkan kapasitas dan peran aktif Pokdarwis khususnya dalam mewujudkan sadar wisata dan sapta pesona.

2. Sasaran pembinaan Pokdarwis

Sasaran pembinaan Pokdarwis adalah meningkatnya kapasitas dan kualitas peranaanya, tumbuhnya Pokdarwis di daerah yang mampu bersinergi bersama pemangku kepentingan , serta terciptanya basis data mengenai Pokdarwis yang memadai sebagai dasar pijakan perencanaan program pengembangan dan pemberdayaan Pokdarwis dalam mendukung pembangunan kepariwisataan.

3. Bentuk Pembinaan Pokdarwis

Bentuk pembinaan Pokdarwis dapat dibagi menjadi 2 model pembinaan, yaitu pembinaan Langsung dan pembinaan tidak langsung. Pembinaan langsung yaitu pembinaan yang dilakukan dalam bentuk interaksi dan tatap muka langsung antara

unsur Pembina dengan Pokdarwis sebagai pihak yang dibina. Bentuk pembinaan langsung tersebut dapat dilakukan melalui temu wicara, diskusi, pendidikan, dan pelatihan/workshop, lomba, jambore, dan lain- lain. Sedangkan pembinaan tidak langsung yaitu pembinaan yang dilakukan oleh unsur pembina melalui pemanfaatan media massa (baik media cetak maupun media elektronik) maupun media publikasi lainnya seperti pemasangan iklan melalui TV dan surat kabar, baliho, poster, spanduk,dll.

4. Unsur Pembina dan Kegiatan Pembinaan

Unsur pembina Pokdarwis terdiri dari pemerintah, baik di tingkat Pusat maupun tingkat Daerah, serta unsur lain (pihak swasta/ kalangan industri pariwisata maupun asosiasi pariwisata). Dinas di kabupaten Kota/ Kabupaten yang membidangi pariwisata merupakan pembina langsung dari Pokdarwis di daerahnya. Sementara itu pemerintah (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif) dan dinas di tingkat Provinsi yang membidangi Kepariwisataan merupakan pembina tidak langsung bagi Pokdarwis di daerah (fasilitator atau pendukung perkembangan Pokdarwis di daerah).

J. Penelitian Terkait Efektivitas Organisasi

Judul Jurnal : Efektivitas Organisasi Pemerintah Nagari Di Kecamatan Koto Vii Kabupaten Sijunjung. Oleh : Ayu Bony Dwi Fitha (Dibawah Bimbingan Dr.Erwin, M.Si dan Dr.Sri Zul Chairiyah,M.A) dalam <http://undip.ac.id>. Didalam Jurnal tersebut berisi uraian keberadaan Nagari sebagai pemerintah lokal yang berada dibawah kecamatan merupakan pemerintahan mandiri yang berbasis masyarakat (*self-governing community*) dan berada dalam kerangka otonomi sebagai perangkat pemerintahan yang demokrasi. Nagari memiliki semangat

sebuah Negara yang dapat dilihat dari pemakaian *adat salingka nagari pusako salingka kaum* dan mempengaruhi kekuasaan pemerintahannya. Secara kultural nagari merupakan federasi geneologis yang dihuni oleh beberapa suku, sebagai kesatuan masyarakat yang terbentuk berdasarkan garis keturunan matrilineal (garis keturunan ibu).

Apabila dikaitkan dengan organisasi pemerintahan nagari maka efektivitasnya dapat diukur dari sejauhmana tingkat pencapaian tujuan organisasi Pemerintah Nagari dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Sedangkan efektif yang penulis maksud adalah ditinjau dari aspek pencapaian tujuan dengan melihat bagaimana kemampuan suatu organisasi Pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat diantaranya kemampuan sumber daya aparatur, sarana prasarana, kemampuan organisasi dalam mencapai visi dan misi, dan kinerja aparatur dalam menjalankan tugasnya dalam menyelenggarakan pemerintahannya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat . penelitian ini juga mendeskripsikan faktor – faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah Nagari di Kecamatan Koto VII Kabupaten Sijunjung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metodologi kualitatif dipilih dengan pertimbangan bahwa dengan metodologi ini diharapkan dapat diperoleh data yang sebenarnya dan dapat mengkaji masalah penelitian lebih mendalam dan teliti terhadap objek penelitian sehingga data yang didapatkan akurat.

Berdasarkan penelitian tersebut faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pemerintah nagari tersebut terdiri atas enam faktor, yaitu formasi

pegawai, sumber daya manusia, struktur organisasi, anggaran serta sarana dan prasarana.

K. Kerangka Berfikir

Potensi pariwisata yang berada di daerah tujuan wisata apabila dikelola dengan baik akan memberikan manfaat bagi masyarakat dan peningkatan PAD Kabupaten Lampung Selatan melalui kunjungan wisnus dan wisman di Lampung Selatan, namun apabila potensi pariwisata yang ada tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan dampak negatif di bidang ekonomi, budaya dan lainnya.

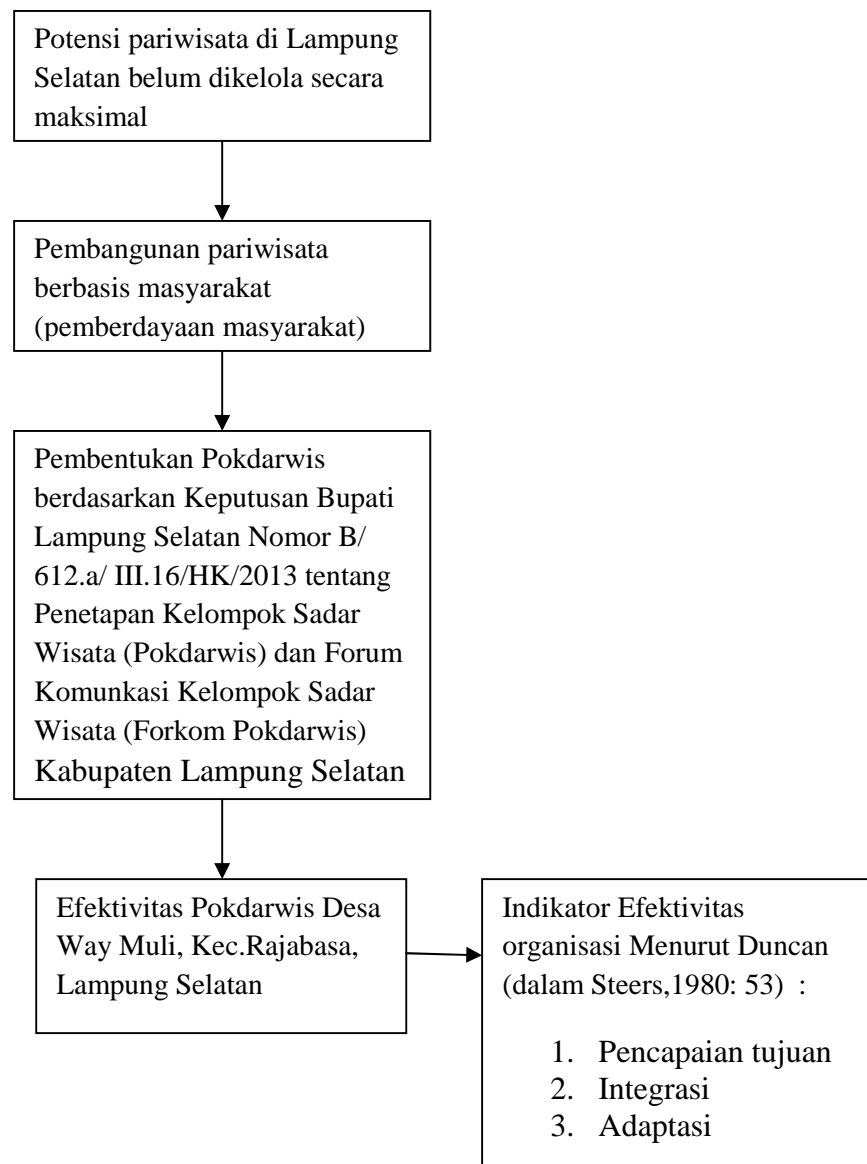
Pariwisata sebagai sektor pendukung dalam penerimaan devisa negara dapat didayagunakan dengan meningkatkan kerjasama *multi stakeholder* antara pemerintah, swasta dan masyarakat sebagai upaya pembangunan pariwisata, masing-masing aktor tersebut memiliki peran dan fungsi. Pemerintah berperan sebagai fasilitator dan pembuat peraturan (*regulator*) dalam kegiatan pembangunan kepariwisataan, sedangkan swasta sebagai pelaku usaha / industri pariwisata dengan sumber daya, modal dan jejaring yang dimilikinya berperan dalam pengembangan atau pelaksana pembangunan kegiatan kepariwisataan, dan masyarakat dengan sumber daya yang dimiliki, baik berupa adat, tradisi dan budaya serta kapasitasnya, berperan sebagai tuan rumah (*host*), namun juga sekaligus memiliki kesempatan sebagai pelaku pengembangan kepariwisataan sesuai kemampuan yang dimilikinya

Kepariwisataan di Lampung Selatan belum dikelola dengan baik oleh pemerintah melalui Disparbud Kabupaten Lampung Selatan (Lampung Post, 2012-11-17 16:24 WIB). Pembangunan kepariwisataan di Lampung Selatan ditempuh melalui

peningkatan partisipasi dan pelibatan masyarakat dalam mengelola pariwisata yang terdapat di desa wisata, untuk mengoptimalkan pembangunan kepariwisataan yang berbasis masyarakat tersebut, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Lampung bekerjasama dengan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Selatan membentuk organisasi Pokdarwis kemudian disyahkan berdasarkan Keputusan Bupati Lampung Selatan Nomor B/ 612.a/ III.16/HK/2013 tentang Penetapan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) dan Forum Komunikasi Kelompok Sadar Wisata (Forkom Pokdarwis) Kabupaten Lampung Selatan. Pokdarwis memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan kepariwisataan dan pemberdayaan masyarakat karena Pokdarwis sebagai suatu organisasi swadaya masyarakat dituntut dapat meningkatkan kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan dan pembangunan pariwisata di desa tersebut serta mendayagunakan potensi yang dimiliki dengan melibatkan masyarakat sekitar melalui program-program pelatihan seperti pelatihan pembuatan kerajinan, pembuatan makanan khas penduduk lokal dan industri rumahan (*home industry*). Dengan adanya pemberdayaan masyarakat melalui program-program yang dilaksanakan Pokdarwis tentunya akan menambah pendapatan dan kemandirian masyarakat, namun Pokdarwis tersebut dalam melaksanakan tugasnya memiliki banyak hambatan seperti Sumber Daya finansial dan sarana prasarana karena seluruh kegiatan Pokdarwis dibiayai secara swadaya oleh masyarakat serta pembinaan yang dilakukan oleh Disparbud belum mampu memberikan kontribusi yang besar bagi peningkatan kemampuan anggota Pokdarwis, oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan efektivitas Pokdarwis dalam kepariwisataan dengan menggunakan indikator

efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Duncan dalam Steers (1980;53), yaitu (1) Pencapaian Tujuan (2) Integrasi (3) Adaptasi. Model tersebut dipakai karena indikator tersebut dapat digunakan untuk organisasi bisnis maupun publik. Berdasarkan deskripsi kerangka berpikir diatas dapat digambarkan dengan bagan seperti dibawah ini :

Bagan 2.3 Kerangka Berfikir



Sumber: diolah oleh peneliti