

## **Rencana Strategis Penguatan Sumberdaya dan Tata Kelola kelembagaan Badan Usaha Milik Daerah Umbul Square**

**Darmawan Lahru Riatma**

Sekolah Vokasi, Universitas Sebelas Maret

Email: [darmawanlr@staff.uns.ac.id](mailto:darmawanlr@staff.uns.ac.id)

**Evy Diah Andriani**

Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Madiun

Email: [bappedamadiunkab@gmail.com](mailto:bappedamadiunkab@gmail.com)

### **Abstrak**

Pariwisata mempunyai banyak manfaat bagi masyarakat bahkan bagi Negara sekalipun, manfaat pariwisata dapat dilihat dari berbagai aspek yaitu manfaat pariwisata dari segi ekonomi, sosial budaya, lingkungan hidup, nilai pergaulan dan ilmu pengetahuan, serta peluang dan kesempatan kerja. Kabupaten Madiun merupakan salah satu daerah yang memiliki potensi ekonomi sectoral yang kuat luas dan beragam khususnya di pariwisata. Kabupaten Madiun mempunyai wisata buatan yaitu Umbul Square, Sebagai salah satu BUMD di kabupaten madiun yang bergerak di bidang pariwisata, BUMD wisata umbul perlu merespon perubahan kondisi pasca pandemic covid dan menyiapkan berbagai strategi untuk mampu bersaing dan berkontribusi terhadap PAD Kabupaten Madiun. Tujuan penelitian ini adalah untuk penguatan strategi sumber daya dan tata Kelola kelembagaan badan usaha milik daerah umbul square. Metode penelitian ini dimulai dengan analisa bisnis internal dan eksternal, merumuskan strategi, mengadopsi strategidan mengembangkan strategi. Hasil analisa yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penguatan dan peningatan dalam hal tata Kelola sumber daya yaitu pembuatan SOP reward, punishment dan SOP komunikasi internal berupa kritik dan saran yang digunakan untuk tindak lanjut dan evaluasi atas kritik dan saran tersebut. Pengembangan staff perlu mempertimbangkan komputerisasi proses kerja guna menunjang efektifitas dan efisiensi kinerja. Perbaikan akan kualitas kesejahteraan karyawan juga perlu diperhatikan karena ketidakpastian akan gaji akan sangat berpengaruh terhadap performa dan kinerja.

**Kata kunci:** *rencana strategis, pariwisata*

### ***Strategic Plan for Strengthening Resources and Institutional Governance of Umbul Square Regional Owned Enterprises***

#### **Abstract**

*Tourism has many benefits for society and even for the country. The benefits of tourism can be seen from various aspects, namely the benefits of tourism from the economic, socio-cultural, environmental, social, and scientific values, as well as job opportunities and opportunities. Madiun Regency is one region with strong and diverse sectoral economic potential, especially in the tourism sector. Madiun Regency has an artificial tourist attraction, namely Umbul Square. As one of the BUMDs in Madiun Regency which operates in the tourism sector, Umbul Tourism*

*BUMD needs to respond to changing conditions after the Covid pandemic and prepare various strategies to be able to compete and contribute to Madiun Regency's PAD. The aim of this research is to strengthen the resource strategy and institutional governance of business entities owned by the Umbul Square area. This research method begins with internal and external business analysis, formulating strategies, adopting strategies, and developing strategies. The results of the analysis carried out in this research are strengthening and improving resource management, namely the creation of reward, punishment SOPs, and internal communication SOPs in the form of criticism and suggestions which are used for follow-up and evaluation of these criticisms and suggestions. Development staff need to consider computerizing work processes to increase performance effectiveness and efficiency. Improving the quality of employee welfare also needs to be considered because salary uncertainty will greatly influence performance and productivity.*

**Keywords:** *strategic plan, tourism*

## **Pendahuluan**

Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah yang menerangkan bahwa daerah mempunyai wewenang untuk mengatur daerahnya masing-masing. Salah satu yang dikembangkan yaitu sektor kepariwisataan. Dengan mengubah daerah menjadi tempat wisata yang dapat menarik wisatawan baik dari dalam daerah maupun luar daerah. Dari banyaknya wisatawan tersebut pariwisata di daerah mempunyai potensi besar yang dapat digunakan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pariwisata mempunyai banyak manfaat bagi masyarakat bahkan bagi Negara sekalipun, manfaat pariwisata dapat dilihat dari berbagai aspek yaitu manfaat pariwisata dari segi ekonomi, sosial budaya, lingkungan hidup, nilai pergaulan dan ilmu pengetahuan, serta peluang dan kesempatan kerja (Yomi, 2018).

Menurut (Ekanayake dan Long 2012), Pemerintah harus fokus pada kebijakan ekonomi untuk mempromosikan pariwisata sebagai sumber potensi pertumbuhan ekonomi. Upaya promosi tersebut merupakan suatu strategi kunci dalam usaha meningkatkan perekonomian daerah (Binns et al. 2002). Kabupaten Madiun merupakan salah satu daerah yang memiliki potensi ekonomi sektoral yang kuat luas dan beragam seperti sektor perdagangan, industry pengolahan, pertanian, perkebunan, kehutanan dan berbagai sector potensial lainnya seperti pariwisata. Kebijakan pembangunan ekonomi sendiri, saat ini terus berkembang dan memiliki berbagai jenis pendekatan, pendekatan yang sesuai dengan pembangunan di daerah adalah konsep pengembangan ekonomi lokal yang dipadukan dengan desentralisasi daerah sehingga pemerintah daerah memiliki kewenangan yang lebih luas terhadap pembangunan dan pengembangan daerah Selain sektor pariwisata pemerintah di daerah juga dapat mengembangkan diberbagai sektor lainnya yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan daerah (Akhmad, 2017). (Cahyadi, 2015) menambahkan pariwisata merupakan sektor strategis untuk meningkatkan pendapatan daerah. Kabupaten Madiun memiliki potensi pendapatan daerah potensial dari sektor pariwisata yaitu Umbul Square.

Sebagai salah satu BUMD di Kabupaten Madiun yang bergerak di bidang pariwisata, BUMD wisata umbul perlu merespon perubahan kondisi pasca pandemic covid dan menyiapkan berbagai strategi untuk mampu bersaing dan berkontribusi terhadap PAD Kabupaten Madiun. Semua pelaku industri akan berlomba-lomba menciptakan strategi unggulan untuk memenangkan pasar (Porter, 2017). Sistem tata kelola Badan Usaha Milik Daerah yang tidak di kelola dengan bai menyebabkan dalam

pengelolaan perusahaan masih jauh dari kesan profesionalisme sebagai akibat penyalahgunaan wewenang dalam pengelolaan perusahaan (Muryanto, & Djuwiyastuti, 2014). Menurut (Cahyaningrum, 2018) buruknya kondisi BUMD dikarenakan belum dikelola dengan baik. Tata kelola perusahaan yang baik adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melindungi kepentingan stakeholders dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika bisnis yang berlaku secara umum (Muhammad, Husna & Suswaini, 2020). Untuk bisa bersaing diperlukan sumber daya dan tata Kelola good governance yang bagus dan sehat. Penerapan corporate governance yang konsisten juga akan meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan. Manajemen akan cenderung untuk tidak melakukan rekayasa terhadap laporan keuangan, karena adanya kewajiban untuk mematuhi berbagai aturan dan prinsip akuntansi yang berlaku dan penyajian informasi secara transparan (Azhar Maksam, 2005).

Penelitian terdahulu tentang badan usaha milik daerah dilakukan oleh Muryanto & Djuwiyastuti, (2014) yang berjudul Model Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah dalam Rangka Mewujudkan Good Corporate Governance (GCG) pada tahun 2014. Penelitian ini merupakan penelitian normatif empiris dengan menggunakan data primer dan sekunder. Penelitian dilakukan untuk mencari model pengelolaan BUMD. Hasil penelitian menunjukkan ada dua model yang dapat digunakan untuk mengelola BUMD untuk mewujudkan GCG konsep pengelolaan BUMD non Persero dengan menggunakan swakelola mandiri. Kewenangan Pemda selaku pemegang otoritas dapat melakukan intervensi kebijakan dengan menerbitkan peraturan pemerintah daerah baik peraturan gubernur/walikota/bupati yang secara substansi mengatur tentang rencana strategis BUMD.

Berdasarkan permasalahan diatas Peneliti akan membantu wisata umbul square dalam membuat rencana strategis dalam penguatan sumberdaya dan tata Kelola perusahaan, harapannya dengan adanya rencana strategis tersebut dapat menjadi acuan bagi manajemen umbul square dalam menjalankan pengelolaan wisata.

## Metode Penelitian

Kajian yang dilakukan menggunakan pendekatan manajemen strategis dengan menggabungkan analisis SWOT, blueocean strategy, McKinsey, dan balanced scorecard (BSC) guna mengidentifikasi strategi BUMD, membantu mengevaluasi strategi BUMD, dan mengidentifikasi strategi untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan keberlanjutan BUMD. Objek dalam kajian ini adalah BUMD Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Obyek Wisata Umbul Kabupaten Madiun. Gambar 1 menunjukkan diagram alir penelitian pengembangan rencana strategis umbul square.



- 1) Analisa internal dan eksternal Tahap pertama adalah menganalisis kondisi BUMD dengan menggunakan analisis SWOT. Data dikumpulkan melalui diskusi terfokus untuk mengidentifikasi indikator internal dan eksternal yang disesuaikan dengan visi dan misi BUMD. Tahap ini digunakan untuk menentukan posisi BUMD berdasarkan indikator internal dan eksternal yang telah disesuaikan dengan visi dan misi BUMD. Indikator internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh BUMD yang mengacu pada aktivitas-aktivitas di rantai nilai BUMD. Sedangkan indikator eksternal terdiri dari peluang dan ancaman yang dihadapi oleh BUMD
- 2) Tahap kedua adalah menentukan dan memetakan strategi yang perlu dilakukan oleh BUMD berdasarkan hasil matriks QSPM.
- 3) Tahap ketiga adalah melakukan adopsi strategi. Tahapan ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang seperangkat daya saing baru yang perlu dibuat oleh organisasi (diadopsi dari blue ocean strategy) dan tingkat kemampuan yang sudah dimiliki organisasi (mengacu pada analisis 7S). Konsep dari blue ocean strategy akan digunakan sebagai masukan untuk perspektif pelanggan dan perspektif keuangan pada balanced scorecard. Konsep dari 7S McKinsey akan digunakan untuk meningkatkan proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan proses pembelajaran pada balanced scorecard.
- 4) Tahap terakhir adalah menyusun peta strategi dan pengembangan strategi yang memiliki nilai tambah berdasarkan integrasi antara analisis SWOT, balanced scorecard, blue ocean strategy, dan 7S McKinsey.

## Hasil dan Pembahasan

### 1) Analisa Internal dan Eksternal

#### a. Matrik Evaluasi Faktor Eksternal

Matriks evaluasi faktor eksternal berperan untuk mengidentifikasi pengaruh lingkungan eksternal yang meliputi peluang (opportunity) dan ancaman (threat).

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal								
No	Peluang	NS1	NS2	NS3	Jumlah Nilai	Bobot	Rating	Skor
1	Tingginya antusiasme masyarakat atas keberadaan BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul	4	2	2	10	0,10	4	0,39
2	Tingginya minat masyarakat untuk berkunjung pada tempat wisata berbasis edukasi	4	4	4	12	0,12	4	0,47
3	Dukungan pemerintah daerah atas rencana pengembangan BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul	4	3	3	10	0,10	4	0,39
4	Perkembangan teknologi yang berpotensi sebagai media digital	4	4	4	12	0,12	3	0,35
5	Tersedianya alternatif moda transportasi yang akan memudahkan pengunjung	4	3	3	10	0,10	3	0,29

	untuk datang ke BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul							
6	Potensi mendapatkan tambahan koleksi satwa dari Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA)	4	4	4	12	0,12	4	0,47
Total					66	0,64		2,35

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal								
No	Ancaman	NS1	NS2	NS3	Jumlah Nilai	Bobot	Rating	Skor
1	Keberadaan tempat wisata lain terutama di Kab. Madiun	3	3	3	9	0,09	4	0,35
2	Hadirnya alternatif wisata berbasis virtual	3	3	3	9	0,09	3	0,26
3	Kondisi ekonomi masyarakat yang belum pulih akibat pandemi	4	4	3	10	0,10	4	0,39
4	Meningkatnya kesadaran masyarakat tentang konsep animal welfare	3	3	3	9	0,09	3	0,26
Total					37	0,36		1,26
Grand Total					103	1		3,61

Berdasarkan hasil evaluasi, skor dari faktor eksternal BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul sebesar 3,61.

#### b. Matrik Evaluasi Faktor Internal

Matriks evaluasi faktor internal berperan untuk mengidentifikasi pengaruh lingkungan internal yang meliputi kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness).

Matriks Evaluasi Faktor Internal								
No	Kekuatan	NS1	NS2	NS3	Jumlah Nilai	Bobot	Rating	Skor
1	BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul merupakan satusatunya lembaga konservasi yang berada di Jawa Timur bagian Barat	4	2	2	10	0,10	4	0,39
2	Telah memiliki MoU dengan beberapa komunitas, misalnya IGTK, Himpaudi, dan sebagainya	4	4	4	12	0,12	4	0,47
3	Lembaga konservasi dengan nilai tambah (konservasi, edukasi, rekreasi)	4	3	3	10	0,10	4	0,39
4	Lokasi dan akses strategis (dekat jalan besar)	4	4	4	12	0,12	3	0,35

5	Memiliki pegawai yang loyal	4	3	3	10	0,10	3	0,29
6	Tarif masuk terjangkau	4	4	4	12	0,12	4	0,47
Total					66	0,64		2,35

Matriks Evaluasi Faktor Internal								
No	Kelemahan	NS1	NS2	NS3	Jumlah Nilai	Bobot	Rating	Skor
1	Kurangnya koordinasi antar bagian	3	3	3	9	9	0,07	4
2	Anggaran sangat minim	3	4	3	10	10	0,08	4
3	Sistem informasi manajemen belum optimal	3	3	3	9	9	0,07	4
4	Kompetensi sumber daya manusia tidak sesuai dengan posisi	3	3	3	9	9	0,07	3
5	Minimnya sarana dan prasarana	3	3	3	9	9	0,07	4
6	Lahan kosong belum dimanfaatkan	3	3	3	9	9	0,07	3
Total					55	55	0,45	1,66
						122	1,00	3,70

Berdasarkan hasil evaluasi, skor dari faktor internal BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul sebesar 3,70

**c. Matriks SWOT**

Posisi kuadran yang ada yakni pada kuadran I dengan strategi yang diperlukan adalah strategi grow and build, maka perlu dilakukan analisis terhadap matrix SWOT. Matriks SWOT digunakan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal dan kemudian mengidentifikasi alternatif strategi yang dapat digunakan.

Hasil matriks SWOT menunjukkan BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul yang digambarkan pada tabel 11 diketahui adanya strategi yang ada berdasarkan pertemuan poin Strength (S) dan Opportunity (O). Prioritas digunakan untuk memetakan dan menyusun strategi mana yang harus diutamakan oleh BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul agar strategi tersebut tepat sasaran dan dapat diimplementasikan dengan tepat sesuai dengan prioritas yang ada. Alat yang digunakan dalam mengidentifikasi strategi mana yang mampu menggambarkan prioritas strategi yakni dengan menggunakan analisa Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

**d. Analisa Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)**

Matriks QSPM dapat dilihat nilai TAS (Total Attractiveness Score) tertinggi, yang merupakan alternatif strategi yang paling cocok untuk dilaksanakan oleh BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul. Matriks QSPM BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul dapat dilihat pada tabel 10. Berdasarkan evaluasi pada matriks QSPM, alternatif strategi yang mendapatkan nilai tertinggi adalah menawarkan daya tarik

wisata berbasis konservasi dan edukasi dengan skor sebesar 3,92. Selain itu, nilai tertinggi selanjutnya dengan nilai 3,65 yakni merealisasikan bentuk dukungan pemerintah untuk mengembangkan BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul.

## 2) Merumuskan Strategi

Berdasarkan matrikx SWOT atas identifikasi SO (Strength-Opportunity) dilakukan identifikasi strategi dan diperoleh 4 (empat) alternatif strategi, Hasil identifikasi tersebut menunjukkan adanya timeline prioritas strategi yang dapat digunakan oleh BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul yakni;

- i. Prioritas strategi 1: Menawarkan daya tarik wisata berbasis konservasi dan edukasi (edutourism)
- ii. Prioritas strategi 2 : Merealisasikan bentuk dukungan pemerintah untuk mengembangkan BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul
- iii. Prioritas strategi 3 : Meningkatkan visibilitas lokasi BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul
- iv. Prioritas strategi 4 : Meningkatkan komunikasi pemasaran menggunakan saluran komunikasi pemasaran yang terintegrasi

## 3) Mengadopsi Strategi

### a. Blue Ocean Strategy

Analisis blue ocean strategy berperan dalam memetakan kondisi yang ada pada BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul dibandingkan dengan kondisi pesaing, hal ini penting dipadukan dengan strategi prioritas yang ada agar dapat dianalisa lebih lanjut aspek mana yang perlu di build up agar tetap mampu bersaing dengan pesaing yang ada.

Hasil analisa kanvas terhadap 6 aspek yakni keragaman atraksi, promosi, kualitas pelayanan, harga, kondisi Sarana Prasarana dan aksesibilitas pada BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul menunjukkan bahwa terdapat beberapa poin BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul yang unggul dan kurang dibandingkan dengan pesaing.

Berdasarkan kondisi tersebut, skema 4 langkah yang digunakan dalam memenangkan persaingan dengan kompetitor adalah sebagai berikut;

- i. Hapus antraksi yang tidak relevan dengan konsep yang dimiliki
- ii. Kurangi potensi resiko yang muncul.
- iii. Tingkatkan sesuatu yang unik dibandingkan dengan competitor dengan memberikan edukasi wisata berbasis satwa.
- iv. Ciptakan tema wisata berbasis pengalaman sehingga dapat dikenang oleh pengunjung.

### b. Analisa 7S Mc Kinsey

Kerangka kerja yang berupa dukungan seperti struktur organisasi telah ada, namun SOP yang ada belum terdokumentasikan dengan baik. Oleh karenanya perlu penyusunan SOP yang sesuai mengingat bisnis yang dilaksanakan berbasis pelayanan yang erat kaitannya dengan kepuasan dan mengantisipasi ketika terjadi ketidaksesuaian. Gaya kepemimpinan pada BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul menggunakan pendekatan kekeluargaan dan keteladanan. Pada aspek Staff terdapat Reward non moneter (pemberian apresiasi saat briefing) dan moneter (uang dan barang). Sedangkan punishment diberikan dengan sistem teguran dan surat peringatan.

**c. Balanced scorecard**

Analisa balanced scorecard menggunakan pendekatan empat prespektif yaitu;

- Prespektif Bisnis Internal

Aspek proses bisnis internal yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu kepuasan kerja dengan nilai sebesar 3,94 (baik), sedangkan nilai rata-rata tertinggi yaitu aspek proses operasi dengan nilai rata-rata sebesar 4,01 (baik). Aspek kepuasan kerja tersebut terkait dengan kesejahteraan pegawai yang belum mendapat perhatian dari BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul. Ketidakpastian gaji dan fasilitas bagi pegawai menyulitkan mereka untuk memenuhi kebutuhan hidup.

- Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Sumber daya

Aspek yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu motivasi melalui pemberian reward dan punishment dengan nilai sebesar 3,94 (baik), sedangkan nilai rata-rata tertinggi yaitu aspek kesempatan pengembangan diri dengan nilai rata-rata sebesar 4,01 (baik). Yang perlu diperhatikan dari aspek ini adalah aspek motivasi bahwa Pegawai berpendapat bahwa kebijakan punishment lebih banyak dibandingkan dengan kebijakan reward. Pegawai berharap agar BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul memberikan reward yang sesuai dengan capaian kerja atau target yang ditetapkan. Kebijakan reward dan punishment perlu dibuat SOP yang penilaian yang lebih jelas dan disosialisasikan kepada pegawai. Keterbukaan dalam menyampaikan pendapat kepada rekan kerja dan pimpinan memiliki nilai rata-rata terendah pada aspek suasana dalam bekerja. BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul perlu menyediakan wadah bagi pegawai untuk menyampaikan kritik dan saran yang kemudian dilakukan tindak lanjut dan evaluasi atas kritik dan saran tersebut.

**4) Strategi Pengembangan Sumber Daya dan Tata Kelola BUMD Umbul Square**

Strategi prioritas yang perlu diambil oleh BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul yaitu Menawarkan daya tarik wisata berbasis konservasi dan edukasi (edutourism). Implementasi strategi tersebut akan di breakdown menjadi 2 sasaran strategi yaitu penguatan sumberdaya dan penguatan tata Kelola kelembagaan.



### a. Strategi Penguatan Sumber Daya

BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul perlu melakukan penguatan sumber daya, baik keuangan, sumber daya manusia, infrastruktur, sarana prasarana, dan informasi. Sumber daya utama yang akan menjadi leverage bagi terciptanya keunggulan bersaing adalah sumber daya finansial. Keberadaan sumber daya finansial akan berperan sebagai pengungkit sumber daya lainnya. BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul perlu membuka kesempatan untuk investasi guna mengatasi berbagai kelemahan dan menangkap peluang yang ada. BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul perlu meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai sehingga akan berdampak pada peningkatan produktivitas. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan memberikan pemicu motivasi berupa manfaat moneter maupun non moneter. Manfaat moneter dapat diberikan dengan memberikan gaji tepat waktu, memberikan tunjangan kesehatan, keikutsertaan asuransi tenaga kerja, dan sebagainya. Sedangkan manfaat moneter berupa apresiasi kerja, pelibatan karyawan, pemberdayaan karyawan, peningkatan kompetensi, dan kesempatan untuk naik jabatan.

Sumber daya yang tidak kalah penting adalah sumber daya informasi. BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul perlu meningkatkan ketersediaan dan kualitas data. Tersedianya data yang berkualitas akan membantu BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul dalam melakukan perencanaan, pengimplementasian, dan evaluasi program kerja yang berperan bagi pencapaian tujuan BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul.

### b. Strategi Penguatan Tata Kelola Kelembagaan

Tata kelola kelembagaan BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul perlu ditingkatkan pada aspek tata Kelola adalah Mengedepankan prinsip transparansi, partisipasi, akuntabilitas, dan koordinasi dalam hal penyampaian aktivitas agar pemangku kepentingan dapat memantau aktivitas tersebut.

- Komponen transparansi mencakup informasi yang komprehensif, ketepatan waktu dalam pemberian informasi, ketersediaan informasi, dan adanya upaya untuk memastikan informasi diterima oleh pihak yang membutuhkan.
- Partisipasi (inklusifitas) adalah proses pelibatan pemangku kepentingan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan. Kritik dan saran dari berbagai pihak akan membantu jajaran manajemen untuk mengidentifikasi masalah serta mengevaluasi alternatif solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Proses partisipasi akan membantu jajaran manajemen untuk mendapatkan wawasan baru, mengintegrasikan harapan pemangku kepentingan kedalam proses pengambilan kebijakan, sekaligus mengantisipasi terjadinya konflik yang mungkin muncul.
- Akuntabilitas adalah mekanisme tanggung-gugat antara jajaran manajemen dengan pemangku kepentingan terkait. Mekanisme Akuntabilitas membuka kesempatan bagi pemangku kepentingan untuk meminta penjelasan dan pertanggungjawaban apabila terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan kesepakatan.
- Koordinasi merupakan mekanisme untuk memastikan bahwa seluruh elemen pada BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan yang ingin diraih. Koordinasi membutuhkan

hubungan baik dan kerjasama yang dijalin oleh semua pihak. Penguatan tata kelola kelembagaan ini membutuhkan komitmen dari seluruh elemen pegawai serta peran aktif dan dukungan dari jajaran manajerial BUMD Perumda Obyek Wisata Umbul.

## Kesimpulan

Analisa yang telah dilakukan menghasilkan beberapa strategi dan rekomendasi keputusan yang bisa digunakan untuk meningkatkan dan penguatan sumber daya dan tata Kelola, rekomendasinya adalah pembuatan SOP reward, punishment dan SOP komunikasi internal berupa kritik dan saran yang digunakan untuk tindak lanjut dan evaluasi atas kritik dan saran tersebut. Pengembangan staff perlu mempertimbangkan komputerisasi proses kerja guna menunjang efektifitas dan efisiensi kinerja. Perbaikan akan kualitas kesejahteraan karyawan juga perlu diperhatikan karena ketidakpastian akan gaji akan sangat berpengaruh terhadap performa dan kinerja.

## Daftar Pustaka

- Artikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Azhar Maksum. 2005. Pidato pengukuhan Azhar Maksum Sebagai Guru Besar Fakultas ekoNomormi Universitas Sumatera Utara dengan Judul “Tinjauan Atas Good Corporate Governance Di Indonesia”
- Akhmad Amirudin. 2017. Inovasi Peran Pemerintah Desa Dalam Kebijakan Pariwisata Di Kota Batu. *Journal Public Sector Innovations (JPSI)*, vol 2, No 1. Universitas Negeri Surabaya. ( Online ) <http://journal.unesa.ac.id>
- Wanda Gustri Yomi dkk. 2018. Pengembangan Objek Wisata Nagari Tuo Pariangan Oleh Dinas Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tanah Datar. *Journal Public Sector Innovations (JPSI)*, Vol 3, No 1. Universitas Negeri Surabaya.(Online) <http://journal.unesa.ac.id>.
- Binns, T, Nel E, 2002. Tourism as a Local Development Strategy In South Africa. *The Geographical Journal*, Vol 168, No. 3 :235-247
- Enakayake EM, Long AE. 2012. Tourism Development And Economic Grow In Development Countries. *The Internasional Of Bussines And Finance Reseach*, Vol 6, No 1:51-63
- Muryanto, Y.; Taruno, Dj. & Ambar, B., (2015), Model Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam Rangka Mewujudkan Good Corporate Governance, *Sebelas Maret Institutional Repository*, Vol. 1, No. 7 tahun 2015, diakses dari <https://core.ac.uk/display/20332961>
- Cahyaningrum, D. (2018). Implikasi Bentuk Hukum Bumd Terhadap Pengelolaan BUMD. *Jurnal Negara Hukum: Membangun Hukum Untuk Keadilan Dan Kesejahteraan*. No. 1 Vol 2 tahun 2018, diakses dari <https://doi.org/10.22212/jnh.v9i1.997>
- Muhammad, A., (2010), *Hukum Perusahaan Indonesia*, Bandung : PT. Citra Daitya Bhakti.