

---

## ANALISIS IDENTIFIKASI KEBUTUHAN DAN KEINGINAN *STAKEHOLDER* DESA INOVASI

Ansha Dian I<sup>1</sup>, Priyo A<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Univeritas Nahdlatul Ulama Al Ghazali

cilacapamin@gmail.com

### Abstrak

Salah satu wujud keseriusan pemerintah dalam menangani masalah dampak globalisasi adalah adanya Peraturan Bersama Menteri Riset & Teknologi No. 03 Tahun 2012 dan Menteri Dalam Negeri No. 36 Tahun 2012 tentang Sistem Inovasi di Daerah Otonom. Menindaklanjuti peraturan bersama tersebut, gubernur Jawa Tengah mengeluarkan Pergub No. 65 Tahun 2012 tentang Desa Inovasi Provinsi Jawa Tengah. Merujuk pada peraturan menteri dan gubernur, Kabupaten Cilacap juga mempertegas dukungannya dalam mengembangkan desa inovasi melalui Keputusan Bupati Cilacap Nomor:071/545/27/Tahun 2014 tentang Penetapan Desa Inovasi Kabupaten Cilacap. Performance Prism merupakan model yang berupaya melakukan penyempurnaan terhadap metode sebelumnya seperti Balanced Scorecard dan IPMS. Pembentukan pasar tunggal yang diistilahkan dengan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) memungkinkan satu negara menjual barang dan jasa dengan mudah ke negara-negara lain di seluruh Asia Tenggara sehingga kompetisi akan semakin ketat...Di era globalisasi ini, persoalan daya saing menjadi aspek penting dalam pergaulan internasional dan dihadapi oleh seluruh bangsa baik karena comparative advantage maupun competitive advantage, dimana hal ini menyangkut produktivitas, efisiensi dan tentu saja kualifikasinya.

**Kata Kunci:** Desa Inovasi, Potensi Desa, *Key Performance Indicator*

### 1. Latar Belakang

Di era globalisasi ini, persoalan daya saing menjadi aspek penting dalam pergaulan internasional dan dihadapi oleh seluruh bangsa baik karena *comparative advantage* maupun *competitive advantage*, dimana hal ini menyangkut produktivitas, efisiensi dan tentu saja kualifikasinya. Pembentukan pasar tunggal yang diistilahkan dengan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) memungkinkan satu negara menjual barang dan jasa dengan mudah ke negara-negara lain di seluruh Asia Tenggara sehingga kompetisi akan semakin ketat.

Desa Inovasi (Desa Inovasi) keseluruhan proses dalam suatu sistem untuk menumbuhkembangkan inovasi yang dilakukan antar institusi pemerintah, pemerintah daerah, lembaga kelitbangan, lembaga pendidikan, lembaga penunjang inovasi, dunia usaha, dan masyarakat di daerah dalam rangka mempercepat perwujudan masyarakat yang lebih sejahtera, merespon lingkungan dinamis serta menopang perwujudan visi dan misi Kepala Daerah.

Salah satu wujud keseriusan pemerintah dalam menangani masalah dampak globalisasi adalah adanya Peraturan Bersama Menteri Riset & Teknologi No. 03 Tahun 2012

dan Menteri Dalam Negeri No. 36 Tahun 2012 tentang Sistem Inovasi di Daerah Otonom. Menindaklanjuti peraturan bersama tersebut, gubernur Jawa Tengah mengeluarkan Pergub No. 65 Tahun 2012 tentang Desa Inovasi Provinsi Jawa Tengah.

Pengembangan Desa Inovasi masih menjadi tantangan besar bagi banyak Pemerintah Daerah di Indonesia termasuk Kabupaten Cilacap. Kapasitas kelembagaan dan SDM (stakeholder) masih kurang dioptimalisasi. Belum ada sinergisitas dalam melakukan perumusan atau penyusunan strategi bersama (stakeholder) untuk mewujudkan pengembangan desa inovasi. Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah di atas.

Berdasarkan penjabaran di atas, tulisan ini bertujuan untuk mengkaji kesiapan instrumen kebijakan dan merumuskan strategi dan indikator pencapaian pengembangan desa inovasi di Kabupaten Cilacap. Dengan diketahuinya kesiapan instrumen kebijakan tersebut, maka diharapkan nantinya penyusunan rencana strategis pengembangan desa inovasi berdasarkan pada kebutuhan dan kontribusi stakeholder di Kabupaten Cilacap

## 2. Studi Literatur

Leon G.S dan Leslie L.K (Barry et. al., 1992) menguraikan persepsi stakeholder dapat didefinisikan sebagai proses stakeholder dalam memilih, mengatur, dan menginterpretasikan stimuli menjadi berarti dan merupakan gambaran secara koheren terhadap dunia sekelilingnya.

Persepsi terjadi berdasarkan pengalaman masa lalu, setelah stakeholder merasakan sesuatu terhadap apa yang diterimanya dan mengambil suatu kesimpulan dalam pikirannya untuk menilai apa yang dialaminya tersebut. Hasil pengamatan dari individu dari pengalaman masa lalu terhadap suatu produk akan membentuk suatu pandangan tertentu terhadap suatu produk, yang akan menciptakan proses persepsi dalam perilaku pembelian oleh stakeholder..

Kualitas yang baik diukur berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan, bukan dari sudut penyedia jasa. Keputusan pemilihan jasa oleh pengguna jasa sangat dipengaruhi oleh persepsinya terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Oleh sebab itu penyedia jasa haruslah benar-benar memperhatikan apa yang dipersepsikan stakeholder terhadap produk jasa yang diberikannya.

Harapan adalah suatu dorongan yang kuat atau keinginan pengguna jasa, seperti perasaan mereka tentang apa yang seharusnya ditawarkan oleh penyedia jasa lebih dari apa yang sebenarnya akan ditawarkan oleh penyedia jasa tersebut. (Parasuraman, 1990). Fandi Tjiptono (1996) menyatakan bahwa, harapan pengguna jasa dapat didefinisikan sebagai perkiraan pengguna jasa tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk atau jasa.

Menurut Tjiptono (1996), harapan pelanggan dapat didefinisikan sebagai perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk atau jasa. Menurut Olsen dan Dover (dalam Zethaml et.al, 1993), harapan pelanggan didefinisikan sebagai keyakinan pelanggan sebelum mencoba atau membeli suatu produk, yang dijadikan standar atau acuan dalam menilai kinerja produk tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa harapan pelanggan merupakan suatu nilai kegunaan yang diperkirakan dalam suatu jasa ataupun produk sebelum digunakan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi harapan stakeholder atas suatu kualitas layanan menurut Parasuraman et.al ( dalam Zeithaml et.al, 1993 ) antara lain :

- a. **Personal Need**  
Kebutuhan yang dirasakan mendasar bagi kesejahteraan seseorang sangat menentukan harapannya. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik, sosial dan psikologi.
- b. **Situational Factors**  
Terdiri atas segala kemungkinan yang bisa mempengaruhi kinerja jasa yang berada diluar kendali penyedia jasa.
- c. **Perceived service alternatives**  
Merupakan persepsi pelanggan terhadap tingkat atau derajat pelayanan perusahaan lain yang sejenis. Jika stakeholder memiliki beberapa alternatif, maka harapannya terhadap suatu jasa cenderung akan semakin besar.
- d. **Enduring service intensifiers**  
Faktor ini merupakan faktor yang bersifat stabil dan mendorong pelanggan untuk meningkatkan sensitivitasnya terhadap jasa. Faktor ini meliputi harapan yang disebabkan oleh orang lain dan filosofi pribadi seseorang tentang jasa, yaitu bagaimana ia ingin dilayani dengan baik dan pelayanan yang benar.
- e. **Past experience**  
Pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan dari yang pernah diterimanya di mas lalu.
- f. **Transitory service alternatives**  
Merupakan faktor individual bersifat sementara yang meningkatkan pelanggan terhadap jasa. Misalnya jasa asuransi mobil pada kecelakaan, baik buruknya jasa terakhir yang digunakan dapat menjadi acuan sebelumnya.
- g. **Self perceived service role**  
Adalah persepsi pelanggan tetap sikap atau derajat keterlibatannya dalam mempengaruhi jasa yang diterimanya.
- h. **Explicit service promises**  
Merupakan pernyataan perusahaan tentang jasanya kepada pelanggan. Janji ini bisa berupa iklan, personal selling dll.
- i. **Implicit service promises**  
Menyangkut petunjuk yang berkaitan dengan jasa, yang memberikan kesimpulan tentang jasa yang akan diberikan dan bagaimana cara penyampainnya. Petunjuk yang diberikan meliputi harga ( biaya ) dan alat-alat pendukung jasa lainnya ( fasilitas dan service ).
- j. **Worth of mouth**  
Merupakan pernyataan yang disampaikan orang lain selain organisasi kepada pelanggan.

### **3. Metodologi Penelitian**

Metode penelitian dalam Penelitian ini adalah kualitatif akan dilaksanakan dengan prosedur sebagai berikut:

1. Penelitian pendahuluan
  - a. Studi pendahuluan, yaitu studi mengenai kondisi yang ada pada desa inovasi di kabupaten cilacap. terkait sistem pengukuran kinerjanya.

- b. Perumusan masalah
  - c. Menentukan tujuan penelitian
2. Pada tahap ini pengumpulan data mulai dilakukan dan langkah – langkahnya adalah sebagai berikut: Identifikasi kebutuhan dan keinginan *stakeholder*, dilakukan dengan metode wawancara, *stakeholder* tersebut meliputi *customer*, *employee*, pemilik modal, *supplier* (distributor peralatan mandi dll), pemerintah dan masyarakat sekitar

#### 4. Pengolahan Dan Analisis Hasil Penelitian

##### Strategi Pengembangan Desa Inovasi

Tujuan penyusunan strategi pengukuran kinerja dengan performance prism adalah untuk mengetahui strategi pemenuhan keinginan dan kebutuhan *stakeholder*. Dibawah ini dijelaskan lima tahapan dalam performance prism.

##### Data Stakeholder

*Stakeholder* wisata pantai Widarapayung antara lain adalah *Stakeholder* yang dimaksud dalam hal ini antara lain adalah *Customer*, *Employees*, *Investor*, *Supplier*, *Regulator* Dan *Communities*. Untuk lebih jelas, penjelasan mengenai *stakeholder* Pantai Widara Payung dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1. Data *Stakeholder* Wisata Pantai Widarapayung

Identifikasi <i>Stakeholder</i>	Keterangan
Customer	Jenis pengunjung pada wisata pantai Widarapayung dapat dibedakan menjadi dua, yaitu pengunjung perseorangan dan pengunjung kelompok. Pengunjung perseorangan pengunjung yang berjumlah kecil, sedangkan pengunjung kelompok adalah pengunjung dalam jumlah yang besar, seperti rombongan wisatawan.
Employees	Tenaga kerja pada wisata pantai Widarapayung terdiri dari penjaga tiket, penjaga kebersihan, tim SAR dan pengelola pantai.
Investor	Investor wisata pantai Widarapayung yaitu pemerintah, wahakan kolam renang, toko dan warung makan.
Supplier	Supplier wisata pantai Widarapayung dalam hal ini untuk memenuhi kebutuhan pengelola pantai seperti : peralatan ATK, peralatan tim SAR, dan produk makanan.
Regulator	Pemerintah merupakan pihak yang ikut serta menciptakan kebijakan daerah terkait dengan wisata pantai Widarapayung tersebut.
Communities	Masyarakat merupakan pihak yang ikut serta dalam menciptakan kebijakan yang bersifat norma – norma baik tertulis maupun tidak tertulis.

##### Data *Stakeholder* Need

Untuk dapat meningkatkan pengembangan potensi dari wisata pantai Widarapayung sehingga loyalitas *stakeholder* meningkat, maka wisata pantai Widarapayung perlu

mengetahui keinginan dari stakeholdernya. Dari hasil survey dengan cara wawancara dengan stakeholder, maka diperoleh data stakeholder need yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Data *Stakeholder Needs*

<b>Stakeholder</b>	<b>Kebutuhan Stakeholder</b>
<i>Customers</i>	Pelayanan yang ramah dan memuaskan
	Jaminan kenyamanan
	Ketersediaan wahana, banyaknya jenis wahana di tempat wisata
	Harga tiket yang murah
	Pelayanan stakeholder yang baik
	Keamanan lingkungan (parkir dll)
	Jaminan kebersihan
	Tanggapan <i>complain</i> yang cepat
<i>Employees</i>	Adanya peningkatan pendapatan
	Memberikan pelayanan yang baik
	Adanya peningkatan dan perbaikan fasilitas kerja
	Pengadaan peralatan yang modern
	Adanya program pelatihan tentang situasi dan kondisi teknik penanganan kecelakaan di laut
	Suasana kerja yang nyaman
	Adanya Perlakuan adil dari pimpinan
	Bekerja disiplin sesuai aturan
<i>Investor</i>	Terciptanya hubungan kerjasama yang baik antara anggota pengelola wisata pantai Widarapayung
	Kemudahan untuk mengontrol perkembangan wisata pantai Widarapayung
	Meningkatkan keuntungan
	Mampu melakukan pelayanan terbaik untuk stakeholder
	Realisasi biaya operasional yang sesuai dengan anggaran
<i>Supplier</i>	Kelangsungan kerjasama yang baik
	Lead time yang cukup antara pemesanan dan pengiriman
	Meningkatkan keuntungan yang signifikan
	Adanya kepercayaan pengelola terhadap barang yang disuplai
<i>Regulator</i>	Mendapatkan dukungan dan perlindungan dalam menjalankan pariwisata
	Mengurangi jumlah pengangguran
	Memberikan citra positif
<i>Communities</i>	Meningkatkan citra positif dilingkungan pantai dan sekitarnya
	Ikut mengembangkan usaha kecil di daerah sekitar (paguyuban pedagang)

## 5. Analisa Hasil

### Analisis Indikator Kinerja Strategi

Analisis indikator kinerja strategi bertujuan untuk menilai kinerja masing – masing komponen *performance prism* dari setiap stakeholder. Berikut adalah tabel analisis indikator kinerja strategi yang diperoleh dari brainstorming hasil wawancara dengan pengelola wisata pantai Widarapayung.

Tabel 5.1. *Key Performance Indicator*

Stakeholder	Strategi	Key Performance Indicator (KPI)
Customers	1. menyusun atribut penilaian kepuasan stakeholder	C1 100% atribut penilaian kepuasan stakeholder tersedia
	2. meningkatkan kenyamanan pengunjung wisatawan	C2 90% pengunjung ngatakan nyaman
	3. bekerja sama dengan investor dan supplier	C3 bekerja sama dengan lima investor dan empat supplier
	4. menurunkan biaya operasional wisata Widarapayung	C4 30% menurunkan biaya operasional
	5. workshop manajemen pelayanan prima	C5 3x mengadakan workshop manajemen strategi
	6. meningkatkan keamanan lingkungan	C6 100% tidak ada komplain terhadap keamanan lingkungan
	7. membuat jadwal kebersihan dan menambah fasilitas kebersihan	C7 100% jadwal kebersihan tersedia
	8. menurunkan tingkat komplain dari pengunjung	C8 100% tidak ada komplain dari pengunjung
Employeys	1. meningkatkan pemasukan atau penerimaan pendapatan pariwisata	E1 40% pendapatan pariwisata meningkat
	2. mengikut sertakan karyawan dalam program BPJS ketenaga kerjaan dan BPJS kesehatan serta memberikan jaminan kesejahteraan berdasarkan pada kinerja karyawan	E2 100% karyawan masuk dalam program BPJS dan kesejahteraan karyawan naik
	3. membuat rencana induk pengembangan peningkatan dan perbaikan fasilitas kerja	E3 100% rencana induk pengembangan tersedia
	4. menjadwalkan program pelatihan penanganan kecelakaan di laut	E4 3x program penanganan kecelakaan di laut
	5. menyediakan tempat dan fasilitas kerja yang nyaman	E5 100% tempat dan fasilitas kerja nyaman
	6. penilaian prestasi karyawan berdasarkan kinerja karyawan	E6 100% penilaian prestasi karyawan dilaksanakan
	7. menyusun tugas pokok dan fungsi karyawan (job desk)	E7 100% tugas pokok dan fungsi karyawan tersedia

Investor	1. menyusun MoU antara pengelola pantai dengan investor untuk meningkatkan kinerja hubungan kerja sama tersebut	I1 5 MoU antara pengelola pantai dan investor dilaksanakan
	2. menyusun prosedur pengawasan perkembangan wisata pantai	I2 100% prosedur pengawasan perkembangan wisata pantai tersedia
	3. memperluas dan atau menambah sarana wisata pantai untuk menarik wisatawan baik lokal, domestik maupun asing	I3 2 fasilitas pantai di adakan
	4. membuat kuesioner pelayanan prima	I4 100% kuesioner pelayanan prima tersedia
	5. menyusun rencana kegiatan berbasis anggaran (activity based budgeting)	I5 100% rencana kegiatan berbasis anggaran tersedia
Supplier	1. menyusun MoU antara pengelola pantai dengan supplier untuk meningkatkan kinerja hubungan kerja sama tersebut	E1 3 MoU antara pengelola pantai terlaksana
	2. menurunkan keterlambatan pengiriman karena informasi yang tidak jelas	E2 100% keterlambatan pengiriman menurun
	3. bersama - sama dengan supplier meningkatkan pemasaran wahana wisata Widarapayung dengan cara kegiatan promosi bersama	E3 80% wisatawan meningkat
	4. bersama - sama membuat pengawasan kualitas barang yang disuplai dari supplier	E4 100% prosedur pengawasan kualitas barang tersedia
Regulator	1. melakukan audiensi dan Forum group discussion (FGD) berkelanjutan dengan pemerintah untuk meningkatkan kinerja pariwisata	R1 3x melakukan audiensi dan Forum group discussion
	2. menambah wahana wisata yang bisa dikelola oleh masyarakat sekitar	R2 menambahkan 2 wahana wisata baru
	3. membuat prosedur bagi para wisatawan untuk menjaga sikap pada saat wisata di pantai Widarapayung	R3 100% peraturan perilaku wisatawan tersedia
Communities	1. menurunkan tingkat kejahatan di lingkungan pantai Widarapayung	C1 100% tidak ada kejahatan dilingkungan pantai Widarapayung
	2. meningkatkan kemampuan atau daya saing usaha kecil menengah disekitar wisata pantai Widarapayung	C2 50% pendapatan UMKM di sekitar Widarapayung meningkat

## 6. Kesimpulan

rekomendasi strategi kebijakan dan indikator pencapaian dalam pengembangan Desa Inovasi Kabupaten Cilacap berdasarkan pada pada kebutuhan dan kontribusi stakeholder. Adalah sebagai berikut:

Stakeholder	Strategi	Key Performance Indicator (KPI)
Customers	1. menyusun atribut penilaian kepuasan stakeholder	C1 100% atribut penilaian kepuasan stakeholder tersedia
	2. meningkatkan kenyamanan pengunjung wisatawan	C2 90% pengunjung ngatakan nyaman
	3. bekerja sama dengan investor dan supplier	C3 bekerja sama dengan lima investor dan empat supplier
	4. menurunkan biaya operasional wisata Widarapayung	C4 30% menurunkan biaya operasional
	5. workshop manajemen pelayanan prima	C5 3x mengadakan workshop manajemen strategi
	6. meningkatkan keamanan lingkungan	C6 100% tidak ada komplain terhadap keamanan lingkungan
	7. membuat jadwal kebersihan dan menambah fasilitas kebersihan	C7 100% jadwal kebersihan tersedia
	8. menurunkan tingkat komplain dari pengunjung	C8 100% tidak ada komplain dari pengunjung
Employeys	1. meningkatkan pemasukan atau penerimaan pendapatan pariwisata	E1 40% pendapatan pariwisata meningkat
	2. mengikut sertakan karyawan dalam program BPJS ketenaga kerjaan dan BPJS kesehatan serta memberikan jaminan kesejahteraan berdasarkan pada kinerja karyawan	E2 100% karyawan masuk dalam program BPJS dan kesejahteraan karyawan naik
	3. membuat rencana induk pengembangan peningkatan dan perbaikan fasilitas kerja	E3 100% rencana induk pengembangan tersedia
	4. menjadwalkan program pelatihan penanganan kecelakaan di laut	E4 3x program penanganan kecelakaan di laut
	5. menyediakan tempat dan fasilitas kerja yang nyaman	E5 100% tempat dan fasilitas kerja nyaman
	6. penilaian prestasi karyawan berdasarkan kinerja karyawan	E6 100% penilaian prestasi karyawan dilaksanakan
	7. menyusun tugas pokok dan fungsi karyawan (job desk)	E7 100% tugas pokok dan fungsi karyawan tersedia
Investor	1. menyusun MoU antara pengelola pantai dengan investor untuk meningkatkan kinerja hubungan kerja sama tersebut	I1 5 MoU antara pengelola pantai dan investor dilaksanakan

	2. menyusun prosedur pengawasan perkembangan wisata pantai	I2 100% prosedur pengawasan perkembangan wisata pantai tersedia
	3. memperluas dan atau menambah sarana wisata pantai untuk menarik wisatawan baik lokal, domestik maupun asing	I3 2 fasilitas pantai di adakan
	4. membuat kuesioner pelayanan prima	I4 100% kuesioner pelayanan prima tersedia
	5. menyusun rencana kegiatan berbasis anggaran (activity based budgeting)	I5 100% rencana kegiatan berbasis anggaran tersedia
Supplier	1. menyusun MoU antara pengelola pantai dengan suplier untuk meningkatkan kinerja hubungan kerja sama tersebut	E1 3 MoU antara pengelola pantai terlaksana
	2. menurunkan keterlambatan pengiriman karena informasi yang tidak jelas	E2 100% keterlambatan pengiriman menurun
	3. bersama - sama dengan suplier meningkatkan pemasaran wahana wisata Widarapayung dengan cara kegiatan promosi bersama	E3 80% wisatawan meningkat
	4. bersama - sama membuat pengawasan kualitas barang yang disuplai dari suplier	E4 100% prosedur pengawasan kualitas barang tersedia
Regulator	1. melakukan audiensi dan Forum group discussion (FGD) berkelanjutan dengan pemerintah untuk meningkatkan kinerja pariwisata	R1 3x melakukan audiensi dan Forum group discussion
	2. menambah wahana wisata yang bisa dikelola oleh masyarakat sekitar	R2 menambahkan 2 wahana wisata baru
	3. membuat prosedur bagi para wisatawan untuk menjaga sikap pada saat wisata di pantai Widarapayung	R3 100% peraturan perilaku wisatawan tersedia
Communities	1. menurunkan tingkat kejahatan di lingkungan pantai Widarapayung	C1 100% tidak ada kejahatan dilingkungan pantai Widarapayung
	2. meningkatkan kemampuan atau daya saing usaha kecil menengah disekitar wisata pantai Widarapayung	C2 50% pendapatan UMKM di sekitar Widarapayung meningkat

### DAFTAR PUSTAKA

David, Fred R., 2006, Strategic Management Concepts And Cases , Tenth Edition, Pearson Prentice Hall Inc.

- Kaplan, R. S., And D. P. Norton. ,2001, *The Strategy-Focused Organization*. Boston, Ma: Harvard Business School Press.
- Kaplan, Robert S And David P Norton, 1996. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Erlangga : Jakarta.
- Susilowati, Nining. *Jurnal Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard*. Diakses 30 Maret 2011.
- Wiwandari Handayani, 2012. *Kajian Pengembangan Sistem Inovasi Daerah (Sida) Kota Semarang*. Riptek Vol. 6, No.2, Tahun 2012, Hal.: 1 -16