

**STRATEGI MANAJEMEN PENGELOLAAN BADAN
USAHA MILIK DESA (BUMDes) di DESA WISATA
LUMBUNG STROBERI KOTA BATU**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik

Oleh
DEVITA ANGGRAENI
NPM 22101091105



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG**

2025

RINGKASAN

Devita Anggraeni, NPM 22101091105, Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Islam Malang, 2025, “**Strategi Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu**”, Dosen Pembimbing I : Prof. H. Drs. M. Mas’ud Said, MM., Ph.D, Dosen Pembimbing II: Retno Wulan Sekarsari, S.AP., M.AP M.Pol.Sc

Penelitian ini membahas tentang strategi manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu. Latar belakang penelitian ini didasari oleh potensi lokal berupa buah stroberi yang melimpah di Desa Pandanrejo, yang kemudian dikembangkan menjadi objek wisata berbasis pertanian atau agrowisata. Untuk mengelola potensi tersebut, pemerintah desa membentuk BUMDes sebagai lembaga usaha desa yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan potensi desa secara profesional dan berkelanjutan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDes Lumbung Stroberi, mengetahui hambatan yang dihadapi dalam proses pengelolaan, serta menggambarkan bagaimana keterlibatan masyarakat dalam upaya pemberdayaan ekonomi lokal. Pendekatan penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan pendekatan fungsi-fungsi manajemen menurut George R. Terry, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (actuating), dan pengawasan (controlling).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes masih menghadapi berbagai kendala, antara lain belum adanya rencana strategis tertulis, perjanjian kerja sama dengan petani yang masih bersifat lisan, keterbatasan sumber daya manusia, dan minimnya pasar untuk stroberi segar. Selain itu, pada aspek perencanaan dan pengawasan, belum terdapat sistem yang berjalan secara sistematis dan terdokumentasi dengan baik. Dari sisi pengorganisasian, pembagian tugas belum merata, dan pada aspek pengarahan, partisipasi aktif hanya terlihat dari kalangan pemuda, sedangkan petani belum diberdayakan secara maksimal.

Selain itu, terdapat hambatan seperti menurunnya jumlah pengunjung saat musim hujan, keterbatasan pasar stroberi segar, belum adanya kerja sama dengan pihak swasta. Dari sisi pemberdayaan, BUMDes cukup berhasil melibatkan pemuda desa dalam operasional dan promosi wisata edukasi stroberi. Namun, petani stroberi kurang diberdayakan secara maksimal karena belum adanya pelatihan, bantuan teknis.

KATA Kunci : Strategi, Manajemen, Badan Usaha Milik Desa

SUMMARY

Devita Anggraeni, Student ID 22101091105, Public Administration Study Program, Faculty of Administrative Sciences, Islamic University of Malang, 2025, **“Strategic Management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in the Tourism Village of Lumbung Stroberi, Batu City”** Supervisor I: Prof. H.Drs. M. Mas’ud Said, MM., Ph.D, Supervisor II: Retno Wulan Sekarsari, S.AP., M.AP M.Pol.Sc

This study discusses the management strategy of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in the Strawberry Barn Tourism Village of Batu City. The background of this research is based on the local potential of abundant strawberries in Pandanrejo Village, which has been developed into a tourism attraction focused on agriculture or agrotourism. To manage this potential, the village government established BUMDes as a village-owned enterprise aimed at improving community welfare through the professional and sustainable management of local resources.

The purpose of this research is to examine the management strategies implemented by BUMDes Lumbung Stroberi, identify the challenges encountered in the management process, and describe the community's involvement in efforts to empower the local economy. The research approach employs a qualitative descriptive method with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Data analysis is carried out using the management functions approach proposed by George R. Terry, namely: planning, organizing, actuating and controlling.

The results of the study indicate that the management of BUMDes still faces various obstacles, including the absence of a written strategic plan, informal cooperation agreements with farmers, limited human resources, and a lack of market for fresh strawberries. Furthermore, in terms of planning and supervision, there is no systematic and well-documented system in place. From the organizational aspect, task distribution is not evenly implemented, and in terms of direction, active participation is primarily seen among the youth, while farmers have not been fully empowered.

In addition, there are obstacles such as a decrease in the number of visitors during the rainy season, limited markets for fresh strawberries, and the absence of cooperation with the private sector. In terms of empowerment, BUMDes has been quite successful in involving village youth in the operations and promotion of strawberry educational tourism. However, strawberry farmers have not been fully empowered due to the lack of training and technical assistance.

KEYWORDS: Strategy, Management, Village-Owned Enterprise

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara dengan kepulauan terbesar di dunia, tentu saja hal ini menyimpan banyak keragaman hayati. Keragaman hayati tersebut diantaranya meliputi kekayaan alam, budaya, sejarah, serta keindahan alam. Kekayaan alam yang beragam seperti salah satunya perkebunan bisa dimanfaatkan untuk setor pariwisata. Pariwisata adalah salah satu industri terbesar di dunia, membantu banyak negara mendapatkan uang dengan cepat (Pitana, et al., 2005). Industri pariwisata di Indonesia juga terus berkembang. Dari tahun 2009 sampai 2013, jumlah wisatawan internasional yang datang ke Indonesia meningkat setiap tahun sebesar 9%. Lalu, antara tahun 2014 sampai 2018, pertumbuhan ini jadi lebih cepat, dengan peningkatan sebesar 14% setiap tahunnya. (Widowati, 2019).

Indonesia sendiri dikenal melalui keberagaman pariwisata, mulai dari pantai-pantainya yang bermacam macam, pegunungan yang menjulang, hingga warisan sejarahnya yang terkenal di dunia. Hal ini didukung oleh kondisi Geologi Indonesia. Indonesi memiliki kepulauan pulau-pulau besar dan pulau-pulau kecil di sekitarnya yang dikelilingi oleh dua samudera besar dunia, Samudera Hindia dan Samudera Pasifik, menciptakan pemandangan alam yang memukau. Selain itu, Indonesia juga dikenal dengan budayanya yang beragam namun sangat kuat yang telah diwariskan secara turun-temurun oleh para leluhurnya. Inilah salah satu kelebihan Indonesia dalam mengembangkan industri pariwisatanya dengan memanfaatkan potensi budaya yang tidak dimiliki oleh negara lain.

Menurut Koentjaraningrat, Indonesia mempunyai unsur kebudayaan yang unik dan cirikhas, yakni sistem keagamaan dan ritual keagamaan, sistem organisasi sosial, sistem pengetahuan, bahasa, seni, sistem mata pencaharian, serta sistem teknologi. Salah satu budaya yang ada di Indonesia adalah budaya keagamaan. Dalam hal ini, budaya keagamaan memiliki tiga bentuk, yaitu yang pertama adalah bentuk ideal yang tidak bisa dilihat atau difoto. Yang kedua adalah sistem sosial yang bergantung pada tindakan yang dilakukan oleh masyarakat itu sendiri. Sistem ini terdiri dari aktivitas-aktivitas yang melibatkan orang-orang yang berinteraksi, terhubung, dan merasakan satu sama lain. Ketiga, kebudayaan jasmani merupakan keseluruhan hasil kegiatan, tindakan, dan karya seluruh orang dalam masyarakat.

Menurut Dewan World Travel and Tourism (WTT), pariwisata adalah salah satu industri yang berkembang cepat di dunia. Hal yang penting untuk diperhatikan agar wisatawan tertarik berkunjung adalah perilaku wisatawan. Perilaku wisatawan adalah cara mereka memilih dan mengunjungi suatu destinasi yang menawarkan daya tarik tertentu. Wisatawan akan datang ke suatu tempat wisata jika objek tersebut sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya, serta memberikan kepuasan dari fasilitas dan sarana yang tersedia di sana. Dengan demikian, wisatawan akan lebih setia dan kembali berkunjung. Selain itu, sektor pariwisata juga berperan penting dalam pembangunan wilayah, yaitu dengan memberikan kontribusi untuk meningkatkan pendapatan daerah dan masyarakat setempat. (Sekarsari et al., 2020).

Pengembangan pariwisata melibatkan seluruh elemen masyarakat, dari pemerintah hingga swasta dan warga biasa, memberikan pemahaman yang jelas terkait kolaborasi yang dilakukan menjadi kunci dalam keberhasilan untuk mengajak masyarakat ikut berpartisipasi. Ketika warga setempat memiliki pemahaman manfaat yang positif yang dapat diperoleh dari pembangunan wisata, seperti meningkatnya lapangan kerja, pendapatan, atau pelestarian budaya dan lingkungan, mereka akan lebih termotivasi untuk ikut serta secara aktif dalam upaya pengembangan pembangunan wisata tersebut. Dalam konteks ini, edukasi dan komunikasi yang efektif menjadi kunci untuk menggerakkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan pariwisata yang berkelanjutan dan bermanfaat bagi semua pihak (Manaf et al., 2018).

Menurut peraturan Kementerian Pariwisata, Desa Wisata merupakan bentuk kesatuan antara tempat menginap, daya tarik, dan fasilitas pendukung yang ditampilkan dalam gaya hidup masyarakat yang terpadu dengan adat istiadat yang sudah ada. Desa Wisata adalah wilayah pedesaan tertentu yang memiliki daya tarik unik sehingga cocok menjadi destinasi wisata. Di sini, masyarakat setempat masih mempertahankan tradisi dan budaya asli mereka. Kegiatan seperti bertani, berkebun, dan memasak makanan tradisional juga membentuk ciri khas dari pariwisata rural. Selain itu, lingkungan yang nyaman dan terjaga dengan baik merupakan faktor penting dalam sebuah area Desa Wisata. Oleh karena itu, pengembangan pariwisata rural memerlukan pemahaman terhadap beberapa unsur yang terdapat di area tersebut, seperti lingkungan alam, budaya lokal, arsitektur, aspek sosial dan ekonomi, struktur ruang, aspek sejarah, serta pengetahuan dan

keterampilan yang dimiliki oleh masyarakat setempat. Desa wisata merupakan suatu bentuk perkembangan pariwisata yang menjadikan masyarakat sebagai aktor utama pada kontribusi masyarakat sekitar pedesaan dan pelestarian lingkungan area pedesaan. Desa wisata memiliki produk wisata yang bernilai budaya dan memiliki karakteristik tradisional yang kuat (Fandeli, et all, 2013). Menurut Kementerian Pariwisata dan Industri Kreatif (KEMENPAREKRAF), saat ini terdapat 978 desa wisata di Indonesia. Jumlah ini meningkat signifikan dibandingkan tahun 2009 yang hanya tercatat 144 desa wisata. Cara pandang lama yang menganggap masyarakat lokal hanya menerima sisa dari kegiatan pariwisata kini mulai berubah. Program Desa Wisata yang dicanangkan pemerintah dapat melibatkan langsung komunitas dalam kegiatan pariwisata. Desa Wisata memberikan keleluasaan bagi masyarakat dalam mengelola tanah airnya dengan tetap menjaga keaslian desanya.

Ini sejalan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata, Pasal 4, yang menyatakan bahwa pariwisata bertujuan meningkatkan pertumbuhan ekonomi, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mengurangi kemiskinan, mengurangi angka pengangguran, pelestarian alam dan lingkungan, serta sumber daya, mempromosikan budaya, meningkatkan citra bangsa, memupuk rasa cinta tanah air, memperkuat identitas nasional dan persatuan, serta memperkuat persahabatan antar bangsa. Selain itu, memperkuat masyarakat juga membantu meningkatkan kemampuan dan kemandirian masyarakat, bukan hanya individu tetapi juga institusi sosial. (Sekarsari et al., 2020).

Jawa Timur merupakan provinsi paling Timur Pulau Jawa yang memiliki potensi objek wisata terbanyak di Jawa, sekitar 628 objek wisata yang tersebar di seluruh kota di Jawa Timur. Kota Batu merupakan salah satu kota yang memiliki berbagai macam potensi. Secara geografis, Kota Batu diuntungkan dengan adanya pegunungan yang mengelilinginya sehingga Kondisi alam tersebut menjadikan Kota Batu memiliki panorama yang indah, udara yang sejuk dan pemandangan yang indah, sumber daya hutan dan air yang melimpah berpotensi menarik semakin banyak jumlah wisatawan. Kota Batu memiliki 24 desa dan kelurahan yang tersebar dalam 3 kecamatan, yaitu Kecamatan Batu, Bumiaji dan Junrejo.

Kemajuan suatu desa tidak lepas dari pemerintah desa, pemerintah desa memiliki peran yang penting dalam kemajuan suatu desa, dalam hal ini pemerintah desa bertugas untuk memberikan pembinaan dan pengawasan, pemerintah desa juga harus bisa menggerakkan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan kesejahteraan desa untuk mendukung pengembangan desa yang lebih baik. Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa pemerintah harus berfokus terhadap pemberdayaan masyarakat dikarenakan sebagian besar penduduk Indonesia bertempat tinggal di desa (Mas'ud said 2021).

Dalam konteks pengelolaan desa wisata, pemberdayaan masyarakat menjadi aspek penting yang harus diperhatikan oleh pemerintah desa. Hal ini dikarenakan masyarakat desa merupakan aktor utama dalam pengelolaan dan pengembangan potensi wisata yang ada. Pemberdayaan masyarakat dalam desa wisata tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan individu, tetapi juga mencakup peningkatan kapasitas kelembagaan, sosial, dan ekonomi masyarakat setempat.

Dengan pemberdayaan yang tepat, desa wisata dapat berkembang secara mandiri dan berkelanjutan, sehingga memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat serta menjaga kelestarian lingkungan dan budaya lokal. Pemberdayaan masyarakat diharapkan bisa mengubah tatanan hidup masyarakat kearah yang lebih baik, sesuai cita cita bangsa dalam mewujudkan masyarakat yang adil, demokratis, sejahtera dan maju. Dengan cara ini diharapkan bisa memungkinkan terbentuknya masyarakat madani dan majemuk (Sekarsari et al., 2020).

Salah satu contoh desa wisata yang telah menerapkan konsep pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaannya adalah Desa Wisata Lumbung Stroberi di Kota Batu. Desa ini dikenal dengan wisata berbasis pertanian stroberi yang menarik banyak wisatawan untuk menikmati pengalaman memetik langsung buah stroberi dari kebun. Keberhasilan desa wisata ini tidak terlepas dari peran aktif masyarakat dalam berbagai aspek, mulai dari pengelolaan kebun, pelayanan wisata, hingga pemasaran produk hasil pertanian.

Gambar 1.1 Lumbung Stroberi Kota Batu



Sumber Data: diolah oleh peneliti Tahun 2024

Dalam konteks Desa Wisata Lumbung Stroberi, strategi manajemen pengelolaan BUMDes memiliki peran untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan memanfaatkan potensi yang ada. Selain itu, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wisata Lumbung Stroberi memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengembangan potensi wisata.

Sejalan dengan itu, Pembangunan desa merupakan salah satu prioritas utama dalam upaya mewujudkan pemerataan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Pemerintah Indonesia melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang telah memberikan kewenangan lebih besar kepada desa untuk mengatur dan mengelola potensi yang dimilikinya secara mandiri. Pasal 87 Undang-Undang Desa menyatakan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes yang bertujuan untuk mengelola potensi ekonomi, pelayanan umum, dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini merupakan perubahan sebuah pemikiran tentang

pembangunan desa yang tidak hanya berfokus pada bantuan pemerintah, melainkan juga pada kemandirian ekonomi melalui pengelolaan potensi lokal secara profesional dan berkelanjutan.

Melalui BUMDes, masyarakat dapat berpartisipasi aktif dalam pengelolaan sumber daya, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan pendapatan desa. Strategi manajemen yang efektif diperlukan untuk memastikan keberlanjutan dan keberhasilan BUMDes dalam mendukung pariwisata. Dengan adanya BUMDes diharapkan mampu mengawasi dan mendorong usaha desa yang dijalankan dan dikembangkan oleh masyarakat dengan tujuan memberikan peluang kerja masyarakat, mengurangi angka pengangguran dan menambah pendapatan masyarakat bisa ditingkatkan (Mas'ud said, 2021).

Pemerintah mengatur lebih lanjut tentang BUMDes melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021. Dalam peraturan tersebut, BUMDes ditegaskan sebagai badan hukum yang tidak hanya menjalankan fungsi ekonomi, tetapi juga fungsi sosial dalam memberdayakan masyarakat dan meningkatkan pendapatan asli desa. Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 ini memperkuat posisi BUMDes sebagai usaha yang sah dan profesional, dengan pengelolaan yang harus menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dan bertanggung jawab.

Salah satu aksi nyata dari peraturan tersebut dapat dilihat di Desa Pandanrejo, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, yang telah mengembangkan BUMDes Lumbung Stroberi sebagai pengelola utama Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu. Desa ini memiliki potensi unggulan berupa agrowisata stroberi yang tidak hanya

menarik wisatawan, tetapi juga menjadi sumber pendapatan baru bagi masyarakat setempat. Melalui pengelolaan BUMDes yang efektif, berbagai unit usaha seperti kebun petik stroberi, produk olahan hasil tani, hingga jasa pemandu wisata dikelola secara terstruktur.

Namun, keberhasilan BUMDes tidak terlepas dari bagaimana strategi manajemen dijalankan dalam pengelolaannya. Manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan menjadi kunci utama dalam memastikan bahwa setiap unit usaha BUMDes dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan prinsip tata kelola yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 menetapkan bahwa BUMDes harus dikelola secara profesional dan bertanggung jawab dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas atau pertanggung jawaban serta partisipatif.

Dalam manajemen pengelolaan yang dilakukan oleh Lumbung Stroberi Kota Batu dengan petani belum ada aturan hukum yang pasti maupun perjanjian secara tertulis, kerjasama yang dilakukan dengan petani hanya melalui obrolan antara petani dengan pihak Lumbung Stroberi. Hal tersebut menyebabkan petani merasa banyak dirugikan dikarenakan hasil stroberi yang disetorkan kepada Lumbung Stroberi sering kali dibayarkan pada jangka waktu yang lama sehingga menyebabkan petani sulit untuk memutar modal yang digunakan untuk pembibitan stroberi untuk masa selanjutnya. Hal tersebut disampaikan oleh bapak Suep sebagai petani pada saat pra penelitian dilakukan.

"petani sempat banyak yang kabur waktu itu mbak, kecewanya ya karna pembayarannya banyak nunggak, kan belum ada perjanjian kerjasama

tertulis mbak, ya istilahnya nggak ada mbak hitam diatas putih, peraturannya itulo belum ada aturan jelas, maunya petani itu dimusyawarahkan biar ada kesepakatan jelas yang harusnya dilakukan”

Selain itu, dalam beberapa bulan terakhir terjadi penurunan jumlah pengunjung wisata ke Lumbung Stroberi. Berdasarkan hasil observasi, diketahui bahwa hal ini biasanya terjadi pada musim penghujan di Kota Batu, sekitar Bulan November hingga Bulan April. Faktor lainnya yang juga mempengaruhi penurunan wisata yakni adanya endapan karena penyaringan yang tidak sempurna, sehingga berpotensi untuk menimbulkan kontaminasi jamur atau bakteri yang mengakibatkan produk tidak layak dikonsumsi serta pengaruh dari sinar matahari dapat mempengaruhi fisik buah sehingga warna buah berubah cepat serta adanya jamur dan bakteri membuat buah stroberi membusuk. Hal tersebut juga disampaikan langsung oleh unit stroberi segar Lumbung Stroberi yakni Mas Yudistira

”karena di Lumbung stroberi ini menekankan wisata alam, jadi faktor cuaca sangat berpengaruh untuk hasil dari buah stroberi itu sendiri, pengaruh hujan dan kurang sinar matahari menyebabkan buah stroberi kurang maksimal dan sering busuk sebelum dipetik hal itu yang menyebabkan wisatawan menurun pada bula bulan musim penghujan”

Desa Wisata Lumbung Stroberi merupakan salah satu destinasi wisata di Kota Batu, dalam pengelolaannya dibutuhkan keterlibatan berbagai pihak terkait dalam pengembangannya sehingga berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai serta meningkatkan perkembangan kawasan obyek wisata tersebut. Pihak-pihak yang berkontribusi dalam pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu melibatkan pemerintah, termasuk bumdes yang berperan sebagai penyedia lahan dan pemberi bantuan. Dalam manajemen pengelolaan

yang ada di Desa Wisata Lumbung Stroberi ini, dinas terkait seperti Dinas Pariwisata belum berkontribusi dalam hal pendanaan maupun bantuan pengelolaan serta pengembangan Lumbung Stroberi, Dinas Pariwisata Kota Batu hanya membantu suport dalam bentuk branding atau memperkenalkan Lumbung Stroberi melauai acara yang diadakan oleh Dinas Pariwisata di Lumbung Stroberi, hal itu disampaikan oleh karyawan Lumbung Stroberi Mas Rian sebagai Guide stroberi fresh

"jadi dari dinas terkait seperti Dinas Pariwisata Kota Batu itu kita belum ada bantuan berupa pendanaan, tetapi Dinas Pariwisata Kota Batu ada memberikan suport dalam bentuk acara, jadi Dinas Pariwisata Kota Batu membuat acara di Lumbung Stroberi agar Lumbung Stroberi bisa dikenal masyarakat luas"

Diperlukan kerja sama yang baik karena pemerintah daerah memiliki peran penting dalam membangun kerja sama dengan pengelola wisata yang ada di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu. Kerja sama yang baik akan sangat memengaruhi keberhasilan usaha pengembangan tersebut dalam meningkatkan perekonomian serta memberikan peluang kerja. Selain itu, juga ada pihak ketiga, yaitu pihak swasta, yang memiliki program yang diharapkan dapat membantu dalam pengembangan wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.

Perusahaan swasta juga bisa membantu dalam hal dana dan investasi, karena anggaran pemerintah mungkin tidak cukup memenuhi kebutuhan tersebut. Selain itu, manajer pariwisata lokal dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai kondisi setempat, kebutuhan wisatawan, serta kearifan lokal, yang akan sangat meningkatkan daya tarik dan pengalaman wisata di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu. Berdasarkan pada hal tersebut, kolaborasi antara pemerintah

dan pihak swasta belum terjalin, hal tersebut disampaikan oleh karyawan Lumbung Stroberi Mas Rian sebagai Guide stroberi fresh.

"Jadi untuk kerjasama kita hanya sama masyarakat dan pemuda desa, untuk kerjasama dengan pihak swasta kita belum ada, dan untuk acara kita lebih sering ke edukasi stroberi untuk anak sekolah yang outing class"

Dalam pengelolaannya, Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu juga masih mengalami kendala, diantaranya yakni dalam hal penyetoran buah stroberi fresh, petani masih belum bisa menyetor sepenuhnya hasil panen yang didapat kepada Lumbung stroberi Kota Batu dikarenakan Lumbung Stroberi belum bisa maksimal dalam mengelola stroberi fresh dikarenakan keterbatasan sumber daya manusia dan pemasaran yang dilakukan kurang maksimal dikarenakan pemasaran buah stroberi fresh hanya dilakukan di halaman Lumbung Stroberi Kota Batu, sehingga petani harus menjual hasil panen secara mandiri, hal itu disampaikan langsung oleh pegawai Lumbung Stroberi Mas Rian sebagai Guide stroberi fresh.

"jadi untuk permasalahan pada pengelolaan dan pengepulan stroberi fresh ini kita masih terkendala di sumber daya yang belum memumpuni untuk mengelola stroberi fres dan kurangnya pasar untuk penjualan stroberi fresh, oleh karena itu petani belum sepenuhnya menyetorkan hasil buah stroberi ke Lumbung Stroberi"

Hal yang sama juga disampaikan oleh manajer stroberi fresh Mas Yudistira, dalam pemasaran buah stroberi di Lumbung Stroberi juga masih mengalami beberapa kendala diantaranya kurangnya pasar yang ada di Malang raya, persaingan harga buah stroberi yang ada di Malang cenderung lebih murah dibandingkan stroberi Lumbung Stroberi, sehingga pemasaran buah stroberi fresh dilakukan ke luar kota yakni Surabaya, namun dikarenakan buah stroberi yang tidak mampu bertahan lama di udara yang cukup panas seringkali menyebabkan

kebusukan atau menyebabkan buah stroberi tidak fresh dalam proses pengiriman, dari hal itu pihak Lumbung Stroberi lebih menekankan segi promosi di petik Stroberi Fresh seperti edukasi petik stroberi. Hal tersebut disampaikan oleh Manajer Lumbung Stroberi yakni Mas Yudistira

"kita untuk saat ini pemasaran stroberi fresh ke Surabaya, karena stroberi ini kan gabisa panas ya mbak, jadi sering kali sampe surabaya buahnya ada beberapa yang busuk, kita kurang ada pasar di Malang ya karena persaingan buah stroberi di Malang itu lebih murah"

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait bagaimana manajemen pengelolaan yang dilakukan oleh BUMDes di lumbung stroberi dengan judul **"Strategi Manajemen Pengelolaan BUMDes di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu"**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi BUMDes dalam manajemen pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.
2. Apa saja hambatan yang dihadapi BUMDes dalam manajemen pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.
3. Bagaimana BUMDes melibatkan masyarakat dalam pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian di atas dapat diketahui bahwa tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen pengelolaan BUMDes di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.
2. Untuk mengetahui apa saja hambatan yang dihadapi BUMDes dalam manajemen pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.
3. Untuk mengetahui bagaimana BUMDes melibatkan masyarakat dalam pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan bisa bermanfaat untuk memberikan pandangan dan pemikiran bagi BUMDes dalam pelaksanaan strategi manajemen pengelolaan di desa wisata. Selain itu hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana pengelolaan BUMDes dapat disesuaikan dengan potensi lokal, dalam hal ini sektor wisata dan pertanian di Desa Wisata Lumbung Stroberi. Dalam hal administrasi publik diharapkan bisa menambah wawasan dalam pengembangan ilmu Administrasi Publik, khususnya yang berkaitan dengan BUMDes dengan memahami bagaimana strategi manajemen BUMDes berkontribusi terhadap pelayanan publik yakni dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Hasil penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat sebagai informasi juga sebagai literatur ilmiah

yang digunakan untuk mengembangkan teori yang ada dalam bidang administrasi publik.

2. Manfaat Praktis

a. Untuk peneliti sendiri

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan wawasan kepada peneliti terkait strategi manajemen pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDes di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu. Selain itu, penelitian ini diharapkan bisa menambah pengalaman dan membangun relasi dengan berbagai pihak seperti pengelola BUMDes, aparat desa dan masyarakat setempat.

b. Untuk BUMDes Pandanrejo

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan ide dan masukan yang berguna serta berfungsi sebagai acuan bagi pihak-pihak terkait agar pengelolaan BUMDes di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu dapat berjalan lancar sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi dasar dalam evaluasi berkala dan pengawasan terhadap strategi pengelolaan BUMDes di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu. Untuk masyarakat Desa Pandanrejo

Penelitian ini diharapkan juga bisa bermanfaat untuk masyarakat Desa Pandanrejo yang terlibat dalam pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu sebagai upaya pemberdayaan masyarakat dan mendorong masyarakat untuk berperan aktif dalam pengelolaan BUMDes

serta meningkatkan pemahaman masyarakat tentang manfaat dan potensi BUMDes sebagai peluang usaha dan pekerjaan.

E. Sistematika Pembahasan

Tabel 1.1 Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN
Dalam bab ini dijelaskan latar belakang yang membahas alasan peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian yang ingin dicapai, manfaat yang diperoleh dari penelitian tersebut, serta struktur penelitian mengenai potensi wisata yang dimiliki oleh kota Batu. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa potensi wisata tersebut bisa dikelola dengan baik jika diterapkan strategi yang tepat, terutama dalam pengelolaan desa wisata.
BAB II TINJAUAN PUSTAKA
Bab ini membahas teori-teori yang terkait dengan masalah yang dibahas dan membantu dalam memecahkan masalah tersebut. Teori yang digunakan oleh penulis adalah teori-teori yang relevan dengan topik masalah, yaitu teori strategi, manajemen strategi, BUMDes, dan Desa Wisata.
BAB III METODE PENELITIAN
Di bab ini dibahas tentang cara penelitian yang digunakan. Peneliti menjelaskan metode penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini, yang mencakup pendekatan dan jenis penelitian, tempat pelaksanaan penelitian, sumber data yang digunakan, cara mengumpulkan data, cara menganalisis data, serta cara memastikan data tersebut valid.

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan gambaran umum terkait lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti, gambaran tersebut bisa dilihat dari segi Gambaran umum sekitar tempat penelitian seperti kondisi biografis dan topografis pada tempat yang akan diteliti, menggambarkan pada tempat atau lokasi penelitian yang digunakan seperti topografi penelitian dan juga demografis penelitian.

BAB V TEMUAN PENELITIAN

Membahas tentang aktifitas peneliti dimulai dari mengumpulkan data melalui hasil wawancara, observasi, serta sesi dokumentasi yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian, yaitu di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu.

BAB VI PEMBAHASAN DAN TEMUAN PENELITIAN

Peneliti menjelaskan hasil yang ditemukan selama proses penelitian, yang diperoleh melalui wawancara, pengamatan, dan pengumpulan dokumen. Setelah mengumpulkan data, peneliti menyusun kembali data tersebut, lalu memilah mana data yang penting dan mana yang tidak penting, serta menganalisis data tersebut untuk dibuat menjadi laporan.

BAB VII PENUTUP

Dalam bab ini terdapat 2 sub bab yaitu kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisi ringkasan dari hasil penelitian yang menjawab permasalahan yang dibahas, sedangkan saran adalah usulan atau masukan untuk menyelesaikan masalah yang muncul dalam penelitian ini.

BAB V

TEMUAN TEMUAN PENELITIAN

Pada bab ini berisi temuan temuan penelitian, menguraikan hasil temuan temuan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu tentang Strategi Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu. Peneliti telah mendapatkan data yang dibutuhkan melalui hasil observasi, melakukan wawancara kepada pihak Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu dan juga melakukan dokumentasi saat wawancara berlangsung. Dalam sesi wawancara peneliti melibatkan beberapa narasumber guna mendapatkan data maupun informasi terkait permasalahan dalam pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu narasumber tersebut terdiri dari Sekretaris Desa Pandanrejo, pengelola stroberi fres, dan petani Lumbung Stroberi.

1. Tiga Tingkat Strategi dalam Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu

a. Strategi Tingkat Korporasi

Wawancara yang dilakukan bersama Pemerintah Desa Pandanrejo Kota Batu bersama Sekretaris Desa yakni Bapak Yoyok Handoyo, adapun strategi tingkat korporasi yang diterapkan dalam pengelolaan BUMDes adalah sebagai berikut:

Dalam pengelolaan BUMDes di Lumbung Stroberi Kota Batu, Bapak Yoyok Handoyo selaku Sekretaris Desa Pandanrejo memiliki peran yang strategis dalam membantu memberikan arahan dan masukan dalam pengelolaan BUMDes

Lumbung Stroberi Kota Batu, selain itu sekretaris desa juga terlibat aktif dalam menentukan jenis usaha seperti wisata stroberi, pertanian, dan pengolahan hasil, serta mendukung pengalokasian dana desa yang mendorong BUMDes untuk bisa berinovasi.

“Sebagai sekretaris Desa, peran saya dalam mengarahkan BUMDes adalah memberi arah, masukan agar BUMDes berjalan sesuai dengan tujuan pembangunan desa. Saya ikut menentukan jenis usaha yang dijalankan, seperti wisata stroberi, pertanian, dan pengolahan hasil. Saya juga membantu dalam pengalokasian dana desa, serta mendorong BUMDes untuk berinovasi”

Strategi tingkat korporasi yang diterapkan dalam pengembangan Lumbung Stroberi Kota Batu dilakukan dengan melihat potensi desa dan kebutuhan pasar secara berkelanjutan. Tidak hanya berfokus pada wisata dan pertanian stroberi, BUMDes mulai melakukan pengembangan atau variasi usaha dengan merintis agro wisata glamping yang berlokasi di seberang kebun stroberi sebagai langkah inovatif untuk memperluas sektor pariwisata desa.

”Strategi kami untuk mengembangkan Lumbung Stroberi ke bidang lain itu dengan melihat potensi desa dan kebutuhan pasar. Kita tidak ingin hanya berhenti di wisata dan pertanian stroberi saja. Saat ini kita mulai mencoba membuka usaha baru di bidang agro wisata glamping yang lokasi ada di seberang kebun stroberi”

Evaluasi strategi BUMDes dilakukan secara berkala melalui pertemuan yang diadakan dengan pengurus BUMDes. Evaluasi mencakup perkembangan unit usaha, hambatan yang dihadapi, pencapaian target, serta nilai keberhasilan seperti peningkatan keterlibatan masyarakat. Jika ditemukan unit usaha yang kurang berkembang, dilakukan diskusi bersama untuk mencari solusi atau menyesuaikan strategi. Partisipasi aktif dan manfaat yang dirasakan masyarakat juga menjadi tolak ukur keberhasilan tujuan strategi yang dijalankan.

"Untuk mengevaluasi apakah strategi BUMDes sudah berjalan sesuai tujuan yang ditetapkan, kita biasanya melakukan komunikasi rutin dengan pengurus BUMDes. Kita biasanya ada rapat evaluasi minimal untuk melihat perkembangan unit usaha, kendala yang dihadapi, keterlibatan masyarakat. Kalau ada unit usaha yang kurang berkembang, biasanya kami bahas bersama untuk mencari solusi atau melakukan penyesuaian strategi. Dan kalau masyarakat merasa terbantu dan terlibat aktif, itu jadi tanda bahwa arah strategi yang dijalankan sudah tepat"

b. Strategi Tingkat Bisnis

Wawancara yang dilakukan bersama unit stroberi segar Lumbung Stroberi Kota Batu bersama Mas Yudistira adapun strategi tingkat bisnis yang diterapkan dalam pengelolaan BUMDes adalah sebagai berikut:

Strategi tingkat bisnis dalam manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Lumbung Stroberi Kota Batu berfokus pada unit usaha utama yang saling berkaitan dan menjadi daya tarik wisata yakni petik stroberi, dimana stroberi fresh bisa dipetik langsung di kebun oleh pengunjung, unit pengolahan produk stroberi yang dijual di depan halaman Lumbung Stroberi Kota Batu dan pertanian stroberi segar yang dikelola bersama petani lokal.

"kalo untuk saat ini strategi pengelolaannya Lumbung Stroberi itu kita ada beberapa unit usaha utama, pertama unit wisata petik stroberi, itu pengunjung bisa langsung memetik buah stroberi dari kebun, nah ini jadi daya tarik utama kami karena banyak diminati wisatawan. Terus kita juga punya unit pengolahan produk turunan stroberi, seperti selai, jus, sirup, dan cemilan berbahan dasar stroberi, produk ini kita jual langsung ke wisatawan seperti didepan itu mbak, terus unit pertanian stroberi segar, yang dikelola bersama petani lokal."

Adapun tujuan utama dari adanya BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu guna meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat, upaya ini dilakukan dengan mengelola potensi desa dibidang pertanian dan pariwisata yakni dengan memanfaatkan buah stroberi sebagai daya tarik utama dan

juga melibatkan masyarakat dalam pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi sehingga bermanfaat untuk ekonomi bagi warga desa.

"Tujuan utama dari BUMDes Lumbung Stroberi sendiri kita ingin meningkatkan pendapatan asli desa dan kesejahteraan masyarakat lokal. Kita ingin agar potensi desa, terutama di bidang pertanian stroberi dan pariwisata, bisa dikelola dengan baik memberikan manfaat langsung bagi warga"

Dalam pelaksanaan kerjasama antara BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu dengan pihak petani lokal, kerjasama yang dilakukan masih bersifat informal, yakni hanya berdasarkan kepercayaan dan kesepakatan lisan tanpa adanya perjanjian tertulis. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kemitraan berjalan atas dasar kepercayaan, namun di sisi lain belum memberikan kepastian hukum yang jelas terkait hak dan kewajiban masing-masing pihak.

"Sejauh ini memang belum ada perjanjian kerjasama secara tertulis antara BUMDes Lumbung Stroberi dengan para petani. Hubungan kerjasama masih bersifat kepercayaan dan saling pengertian. Jadi, ketika petani memasok hasil panen stroberi ke BUMDes, semuanya dilakukan berdasarkan kesepakatan lisan"

Tantangan terbesar yang dihadapi oleh Lumbung Stroberi Kota Batu yakni dalam hal cuaca, cuaca yang cenderung hujan mengakibatkan tanaman dan buah stroberi berbuah kurang maksimal, dalam hal ini menyebabkan buah stroberi berbuah asam dan tidak jarang menyebabkan buah busuk, cuaca yang cenderung panas juga menyebabkan tanaman stroberi sulit untuk berbuah dikarenakan udara yang cukup panas, permasalahan cuaca tersebut mengakibatkan penurunan jumlah pengunjung dikarenakan buah stroberi yang kurang maksimal

"Tantangan terbesar sejauh ini itu faktor cuaca, pas musim hujan tanaman stroberi biasanya kurang maksimal cenderung lebih asam, bahkan juga mudah busuk. Sementara itu, ketika cuaca terlalu panas, tanaman stroberi juga sulit berbuah karena udara yang terlalu kering dan panas. Nah kalo gitu

berpengaruh pada kualitas hasil panen, dan akhirnya berdampak pada jumlah pengunjung yang datang. Wisatawan biasanya ingin memetik buah stroberi yang segar, jadi pas panen kurang maksimal, kunjungan pun ikut menurun”

Tantangan lain yang dihadapi dalam pengelolaan Lumbung Stroberi yakni keterbatasan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya memahami tentang pengelolaan wisata dan pemasaran maupun pelayanan wisatawan terutama disaat musim libur tiba ataupun disaat banyaknya pengunjung seringkali tim Lumbung Stroberi kurang koordinasi ataupun komunikasi sehingga menyebabkan beban kerja yang belum merata dalam artian satu orang memiliki pekerjaan yang semestinya bisa dilakukan oleh beberapa orang namun dilakukan dengan sendirian, sedangkan anggota lainnya belum melakukan pekerjaan apapun.

”Tantangan di BUMDes Lumbung Stroberi itu kita ada keterbatasan sumber daya manusia yang belum benar-benar siap secara pengelolaannya ya mbak, terutama dalam hal pemasaran, pelayanan wisata, apalagi saat jumlah pengunjung meningkat di musim liburan itu kadang sulit koordinasi antar unit, satunya kerja melayani pengunjung, satunya lagi masih santai gitu sih mbak”

Selain tantangan dalam hal sumber daya manusia dan cuaca yang kurang menentu, Lumbung Stroberi kota Batu juga masih menghadapi permasalahan kurangnya pasar buah stroberi yang ada di kota Malang dikarenakan persaingan harga yang ada di kota Malang lebih murah dibandingkan stroberi yang berasal dari lumbung stroberi Kota Batu.

”Selain tantangan di sumber daya manusia dan cuaca yang tidak menentu, Lumbung juga masih terkendala masalah pasar. Pemasaran stroberi di Kota Malang cukup sulit karena persaingan harga yang ketat. Stroberi dari daerah lain dijual dengan harga lebih murah dibandingkan stroberi yang berasal dari Lumbung Stroberi Kota Batu. Hal ini membuat produk kami kurang diminati di pasaran”

Hingga saat ini BUMDes kerjasama yang dilakukan pihak Lumbung Stroberi Kota Batu hanya meliputi petani lokal dan masyarakat setempat dan belum menjalin kerjasama dengan pihak swasta, meskipun begitu pihak Dinas Pariwisata juga turut serta membantu mempromosikan melalui kegiatan yang diselenggarakan di Lumbung Stroberi, pihak Lumbung Stroberi Kota Batu menyadari bahwa pihak swasta dapat membantu memperluas jangkauan pasar, akan tetapi hingga saat ini BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu berfokus pada pengembangan potensi internal.

"Saat ini Lumbung belum ada kerjasama dengan pihak swasta. Sejauh ini pengelolaan lebih banyak dilakukan secara mandiri oleh BUMDes sama masyarakat sekitar, sama kita juga ada bantuan promosi dari DISPARTA bikin even di Lumbung, ya kami menyadari bahwa kerjasama dengan swasta bisa membuka peluang pemasaran yang lebih luas. Tapi sampai saat ini kita masih memaksimalkan potensi internal dulu mbak"

c. Strategi Tingkat Fungsional

Wawancara yang dilakukan bersama admin operasional Lumbung Stroberi Kota Batu bersama Mas Yoga Jaya, adapun strategi tingkat fungsional yang diterapkan dalam pengelolaan BUMDes adalah sebagai berikut

Admin operasional memiliki tanggung jawab untuk mencatat kegiatan harian, selain itu admin operasional juga bertanggung jawab dalam mengelola proses budidaya stroberi yang dimulai dari penanaman hingga panen, selain itu juga berperan untuk koordinasi dengan petani lokal yang bermitra dengan BUMDes Lumbung Stroberi untuk memastikan kelancaran dan ketersediaan buah stroberi

"selain mencatat kegiatan harian saya juga punya tanggung jawab mengelola proses budidaya stroberi, dari tanam, perawatan terus panen juga mbak, saya juga yang koordinasi sama petani lokal yang bermitra sama lumbung misalnya kayak memantau ketersediaan stroberi sama bertanggung jawab di bagian produksi stroberi"

Strategi yang diterapkan dalam pengelolaan unit stroberi segar meliputi penjadwalan tanam dan panen secara teratur untuk menjaga kestabilan produksi. Selain itu, pengelola juga melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas buah. Jika ditemukan stroberi yang kurang maksimal, seperti rasa asam atau warna yang pucat, maka dilakukan pengecekan kondisi tanah dan penggantian bibit serta media tanam sebagai langkah perbaikan.

"strateginya cukup beragam mbak, biasanya ada jadwal tanam dan panen yang teratur, kalau misal kita lihat buah stroberi yang kurang maksimal buahnya asem atau kurang merah kita biasanya cek kondisi tanah atau ganti tanah dan bibit yang baru"

Tantangan utama dalam pengelolaan stroberi segar adalah kondisi cuaca yang tidak menentu. Pada musim hujan, tanaman cenderung sulit berbunga dan berbuah, sementara pada musim panas yang terlalu panjang, kualitas buah menurun, terutama dari segi rasa. Hal ini berdampak langsung pada hasil dan mutu panen. Untuk mengatasi tantangan tersebut, pengelola melakukan diskusi dan bertukar pengalaman dengan petani lain, serta melakukan langkah perbaikan seperti mengganti tanah dan bibit.

"tantangannya lebih sering di cuaca mbak, kalau musim hujan itu biasanya tanaman sulit berbunga sama berbuah, kalau panasnya terus menerus juga biasanya buahnya kurang manis kan itu berpengaruh sama kualitas dan hasil panen ya mbak, kalo mengatasi kita biasanya ngobrol ngobrol sama petani lain buat ganti tanah dan bibit"

Gambar 5.1 Foto bersama Admin operasional Mas Yoga jaya



2. Strategi Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu Berdasarkan Fungsi Manajemen

Selain wawancara yang melibatkan tiga tingkat strategi yakni strategi korporasi, strategi bisnis dan strategi fungsional, pada penelitian yang dilakukan melalui wawancara pada siang hari setelah sholat jumat pada hari jumat, 23 Mei 2025 pukul 13.00 yang di depan cafe Lumbung Stroberi, adapun wawancara juga meliputi fokus penelitian yakni bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu dengan fungsi manajemen Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan dan Pengendalian. Berikut hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa pertanyaan yang diajukan kepada narasumber yaitu mas yudistira selaku unit stroberi segar.

Gambar 5.2 Dokumentasi Dengan Pengelola unit stroberi fresh



Sumber: Dokumentasi peneliti Tahun 2025

a. Perencanaan

Proses perencanaan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu menunjukkan adanya ide dan semangat yang kuat dari masyarakat terutama pemuda desa dan pengurus BUMDes untuk mengembangkan potensi lokal sebagai keunggulan utama di Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu, ide awal dalam pembentukan Lumbung Stroberi Kota Batu berawal dari pengamatan keunggulan yang ada yakni buah stroberi yang tumbuh subur di wilayah Desa Pandanrejo. Ketika banyak pengunjung yang melewati desa tersebut dan menanyakan lokasi wisata petik stroberi, masyarakat menyadari bahwa Desa Pandanrejo memiliki potensi yang bisa dikembangkan, hal inilah yang memicu pemikiran ataupun ide untuk membuka wahana petik buah stroberi sebagai daya tarik wisata.

"Rencana awal kita bikin lumbung ini karena untuk produk keunggulan yang ada di Desa Pandanrejo yaitu berupa buah strawberry. Jadi kita angkat mbak, waktu itu banyak orang yang lewat desa pandanrejo terus tanya, wisata petik stroberi dimana mas, pada saat itu kita belum ada tempat khusus buat petik stroberi, sama padangan teman-teman memang punya inisiasi pengen buka petik strawberry, dari situ juga visi misinya teman-teman sama Bumdes itu sama. Dari situ kita pemuda desa dikumpulin sama tokoh masyarakat sini dan pengurus BUMDesnya sampai akhirnya kita bikin event festival tandur stroberi barengan sama launching lumbung stroberi 26 desember 2018 nah itu memang bulan dimana petani baru memulai tanam stroberi mbak atau bisa juga tanaman stroberi diganti sama yang baru"

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf unit stroberi segar Lumbung Stroberi Kota Batu, diketahui bahwa berdirinya Lumbung Stroberi Kota Batu memiliki tujuan utama untuk memaksimalkan potensi buah stroberi sebagai ikon daerah sekaligus sumber kekuatan ekonomi bagi desa. Buah stroberi dipandang sebagai komoditas unggulan yang mampu memberikan nilai tambah, baik dari sisi pertanian, pariwisata, maupun pengolahan produk turunannya. Selain itu, perencanaan pendirian Lumbung Stroberi juga sejalan dengan tujuan utama Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk mendorong peningkatan perekonomian desa serta memberdayakan masyarakat melalui penciptaan lapangan kerja, pelatihan keterampilan, dan keterlibatan aktif warga dalam berbagai kegiatan ekonomi lokal.

"Tujuan utama dari pendirian lumbung sendiri karena di pandanrejo itu memiliki keunggulan buah stroberi mbak, dari situ kita kembangkan dengan petik stroberi dan produk turunannya, selain itu juga sesuai tujuan bumdes untuk meningkatkan perekonomian sama pemberdayaan petani stroberi"

Dalam proses perencanaan awal pengelolaan BUMDes Lumbung Stroberi di Desa Pandanrejo, strategi yang digunakan menunjukkan bahwa lebih fokus pada pemuda desa. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Lumbung Stroberi

Kota Batu, perencanaan BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu secara khusus melibatkan pemuda dan pemudi desa sebagai penggerak utama dan tidak melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan tersebut.

"Yang terlibat dalam proses perencanaannya waktu itu pemuda desa ya mbak, dan tidak melibatkan masyarakat karena yang diinginkan kepala desannya ataupun direktur bumdesnya itu melibatkan pemuda pemudi yang ada di desa pandanrejo"

Proses perencanaan yang dilakukan oleh BUMDes yang melibatkan pemuda dan pemudi desa serta pemerintah daerah tidak berjalan tanpa tantangan, pemuda dan pemudi desa mengatakan bahwa mereka mengalami tantangan pada saat awal merencanakan Lumbung Stroberi dikarenakan keterbatasan pengalaman dan pemahaman dalam pengelolaan usaha berbasis wisata dan pertanian hal itu disampaikan oleh staf unit stroberi fresh

"Waktu perencanaan awal" kita lebih ke mengalami tantangan mbak, karna kita sama temen temen masih sama sama belajar dan belum terlalu paham untuk pengelolaan lumbung itu sendiri, awal awal kita diajak sama pemerintah desa untuk jadi panitia festival tandur stroberi, nah dari situ kita belajar gimana caranya merancang, mengelola dan melibatkan banyak pihak dalam satu kegiatan"

b. Pengorganisasian

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama unit stroberi fresh, pembagian peran dan tanggung jawab dilakukan guna mempermudah dalam menjalankan pengelolaan BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu, pembagian peran dan tanggung jawab dilakukan sesuai kemampuan dan kesanggupan dari masing masing anggota, adapun pembagian peran dan tanggung jawab meliputi tujuh orang dengan peran dan tanggung jawab yang berbeda, meskipun memiliki

peran dan tanggung jawab yang sudah dibagi, masing masing anggota harus memiliki rasa gotong royong atau membantu sesama team ketika dibutuhkan .

"Untuk pembagian peran sama tanggung jawab itu sesuai kesanggupan masing masing, biar gak merasa berat sebelah atau merasa terbebani dengan jobdesknya masing masing, kita disini kan ada 7 orang kan, yang satu sebagai manajer operasional atau penanggung jawabnya, yang satu ada yang bagian IT sama marketing online, yang satu lagi ada yang bagian finance, yang satu ada yang koordinator sebagai strawberry segar, petik strawberry, edukasi tanam strawberry, yang terakhir adventure sama campground"

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diketahui bahwa pengelolaan Lumbung Stroberi Kota Batu hingga saat ini lebih banyak melibatkan masyarakat dan pemuda desa sebagai stakeholder utama dalam menjalankan kegiatan operasional. Keterlibatan dinas terkait, seperti Dinas Pariwisata, memang belum terlihat secara langsung dalam proses pengelolaan, namun keberadaannya tetap memberikan dampak positif. Dinas Pariwisata menunjukkan dukungan yang besar terhadap keberadaan Lumbung Stroberi Kota Batu sebagai salah satu potensi wisata desa, yang secara tidak langsung turut mendorong perkembangan usaha desa.

"Stakeholder yang terlibat dalam pengelolaan lumbung sendiri lebih ke masyarakat sama pemuda desa mbak, dari dinas terkait seperti dinas pariwisata kita sangat diberuntungkan dengan adanya dinas pariwisata, jadi dengan adanya Lumbung Stroberi ini, dinas pariwisata itu sangat mendukung mbak"

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diketahui bahwa peran masing-masing stakeholder dalam pengelolaan Lumbung Stroberi Kota Batu sangat penting dan saling melengkapi. Masyarakat lokal dan pemuda desa menjadi aktor utama dalam operasional harian, mulai dari perawatan kebun, pelayanan wisata petik stroberi, hingga pengolahan produk turunan. Keterlibatan mereka

memberikan dampak besar karena mereka memiliki pemahaman langsung terhadap kondisi lapangan dan semangat tinggi dalam memajukan desa. Sementara itu, pemerintah desa berperan sebagai penyedia fasilitas, khususnya dalam penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk mendukung keberlangsungan kegiatan Lumbung Stroberi Kota Batu.

“Peran masing masing stakeholder yang melibatkan masyarakat lokal dan pemuda desa itu aktif di operasional harian, seperti perawatan kebun, pelayanan wisata petik stroberi, hingga pengolahan produk turunan stroberi. Keterlibatan mereka sangat berdampak besar karena kan mereka yang paling memahami kondisi lapangan dan punya semangat besar untuk memajukan desa, lalu dari pemerintah desa sendiri untuk mendukung lumbung itu sebagai fasilitator kalau kita butuh sarana prasarana itu dibangun dari desa”

BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu menjalin kerja sama dengan para stakeholder melalui pendekatan yang santai namun tetap serius dan terarah. Komunikasi yang baik dibangun khususnya dengan masyarakat dan pemuda desa karena mereka merupakan pihak yang langsung terlibat dalam kegiatan operasional. Sementara itu, dalam berhubungan dengan pemerintah desa, komunikasi dilakukan secara fleksibel, baik melalui rapat resmi maupun diskusi informal. Pendekatan ini memungkinkan Lumbung Stroberi untuk dengan mudah menyampaikan kebutuhan seperti fasilitas atau dukungan lainnya secara langsung kepada pihak desa, sehingga tercipta kerja sama yang efektif.

“Kalau soal kerjasama dengan stakeholder di lumbung sendiri kita lebih ke santai tapi serius mbak, bukan yang terlalu formal. Kita bangun komunikasi yang baik terutama sama masyarakat dan pemuda desa karena memang mereka yang terlibat langsung, terus kalau sama pemerintah desa kita biasanya komunikasi lewat rapat resmi, atau biasanya juga ngobrol ngobrol santai misal kita butuh fasilitas atau butuh dukungan lain bisa kita obrolin langsung ke desa”

c. Pelaksanaan

Pemerintah desa secara aktif berperan dalam mendukung pengembangan Lumbung Stroberi, meskipun belum aktif memberikan pengarahan, pihak pemerintah desa mengadakan rapat guna memberikan masukan terkait berbagai aspek yang perlu ditingkatkan, mulai dari pelayanan wisata, kebersihan lingkungan, hingga pengembangan inovasi seperti menjalin kemitraan dengan objek wisata lain di sekitar, seperti Kaliwatu Rafting dan Coban Lanang. Pendekatan ini menunjukkan komitmen pemerintah desa untuk terus mendukung dan memperkuat potensi wisata desa secara menyeluruh.

"Kalau dari pemerintah desa sendiri belum ada pengarahan yang sifatnya rutin, beberapa kali kita ada rapat koordinasi dikasih masukan soal apa aja yang perlu ditingkatkan, mulai dari pelayanan wisata, kebersihan, sampai ide-ide pengembangan seperti bermitra sama wisata lain yang ada disini, seperti kaliwatu rafting, coban lanang"

Pemerintah Desa Pandanrejo belum memberikan pelatihan yang aktif kepada pihak Lumbung Stroberi Kota batu, adapun pelatihan yang didapatkan oleh Lumbung Stroberi Kota Batu berasal dari dinas terkait yakni Dinas Pariwisata adapun pelatihan dalam bentuk pengelolaan wisata, promosi ataupun melibatkan Lumbung Stroberi dalam event yang diadakan oleh Dinas Pariwisata.

"Iya mbak kita belum ada pelatihan dari pemerintah desanya, pelatihan yang kami terima sejauh dari dari dinas pariwisata misalnya ngadain pelatihan ngelola wisata, kadang-kadang juga dibantu dari segi promosi, misalnya pas ada event desa atau festival, kita diajak gabung supaya Lumbung Stroberi makin dikenal".

Dalam pengelolaan BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu, komunikasi dilakukan dengan mengadakan forum ataupun pertemuan yang biasanya dilaksanakan dua minggu ataupun sebulan satu kali, hal ini bertujuan agar

komunikasi bisa tetap berjalan dan juga sebagai laporan kepada pihak desa, adapun laporan tersebut meliputi keuangan ataupun program kerja yang sudah dilaksanakan dalam setahun, pelaporan program kerja yang akan dilakukan dalam jangka panjang ataupun program kerja yang akan dilaksanakan dalam waktu setahun kedepan.

” Komunikasi antara team, masyarakat maupun bumdesnya sendiri kita sebulan sekali, ataupun dua minggu sekali, kita pasti meeting sama pihak BUMdes juga. Untuk sama pemerintah desa, kita setahun sekali mbak ada pelaporan ke pihak desa entah itu dari segi keuangan, ataupun program-program kerja yang kita udah lakukan dalam setahun, dan program kerja yang akan kita lakukan setahun, jangka pendek sama jangka panjangnya ”

Berjalannya BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu pemerintah desa tidak menekankan regulasi khusus atau kebijakan khusus yang mengatur jalannya BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu, dalam hal ini pemerintah desa memberikan kebebasan pengelolaan BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu untuk bisa menjalankan, mengelola ataupun mengembangkan BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu sesuai dengan pemikiran masyarakat ataupun ide yang berasal dari pemuda pemudi agar berjalannya BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu bisa sesuai dengan perkembangan zaman.

”Untuk kebijakan pemerintah desa sebenarnya tidak ada kebijakan khusus harus ini atau gimananya ya mbak tapi lebih ke anggaran. Misalnya, ada dukungan dana desa yang dialokasikan khusus untuk pengembangan wisata atau pelatihan bagi kami sebagai pengelola ”

Pengarahan yang diberikan pemerintah desa kepada pihak Lumbung Stroberi Kota Batu berjalan bukan tanpa hambatan, hambatan yang sering dialami oleh Pemerintah Desa Pandanrejo dalam hal pengarahan ialah keterbatasan waktu yang dimiliki oleh masing masing anggota, hal tersebut menjadi hambatan

dikarenakan tidak semua memiliki waktu luang yang sama sehingga tidak semua team mendapatkan pengarahan yang diberikan oleh pemeritah desa pandanrejo

"Hambatan dalam hal pengarahan dari pemerintah desa sendiri itu soal waktu, kan waktu luang orang juga berbeda beda ya mbak, sibuk dengan urusannya masing masing"

d. Pengendalian

Dalam hal pelaksanaan pengelolaan desa wisata lumbung stroberi kota batu, BUMDes berperan aktif dalam mengawasi jalannya pengelolaan Desa Wisata Lumbung guna memastikan seluruh aspek pengelolaan berjalan secara maksimal. Pengawasan ini dilakukan melalui evaluasi rutin seperti laporan keuangan, kelancaran kegiatan operasional, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada pengunjung. Evaluasi dilaksanakan setiap bulan bersama tim pengelola BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu. Dalam evaluasi tersebut, BUMDes tidak hanya melihat pencapaian terhadap rencana kerja yang telah disusun, tetapi juga menentukan penyebab permasalahan yang muncul di lapangan. Hasil evaluasi kemudian dijadikan dasar untuk menyusun langkah-langkah perbaikan dan perubahan demi meningkatkan kualitas pengelolaan serta pengalaman wisatawan secara keseluruhan.

"Dari BUMDes aktif ngawasin jalannya pengelolaan desa wisata lumbung mbak, biasanya pengawasan dilakukan secara rutin, mulai dari laporan keuangan, kegiatan operasional, sampai ke pelayanan ke pengunjung. Biasanya tiap bulan kita adakan evaluasi bareng tim pengelola, buat ngecek apakah semua berjalan sesuai rencana atau ada yang perlu diperbaiki"

Keberhasilan suatu program tidak hanya dinilai dari angka pencapaian suatu target, keberhasilan suatu program bisa dinilai dari berbagai hal yang pertama kesesuaian antara tujuan program dan pencapaian target yang telah

ditetapkan, seperti peningkatan jumlah pengunjung atau penghasilan warga sekitar. Selain itu, dampak positif terhadap masyarakat juga menjadi hal yang penting, seperti adanya manfaat langsung bagi warga atau meningkatnya penjualan produk lokal.

"Kalau soal berhasil atau nggaknya suatu program, kita biasanya ngelihat dari beberapa hal Pertama, kita lihat dulu program ini tujuannya apa, terus targetnya udah tercapai belum. Misalnya, kita bikin program buat ningkatin jumlah pengunjung atau penghasilan warga sekitar kalau itu naik, ya berarti bisa dibilang berhasil. Terus kita juga lihat efeknya ke masyarakat. Ada manfaatnya nggak buat warga atau produk lokal yang makin laku karena program itu. Kalau iya, ya berarti programnya jalan dengan baik. Menurut kita keberhasilan itu nggak cuma soal angka aja ya mbak, tapi juga soal dampaknya buat desa dan masyarakat"

Dalam pengelolaan BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu tidak lepas dari permasalahan, dalam menanggapi permasalahan tersebut pihak Lumbung Stroberi Kota Batu akan meninjau atau mengidentifikasi akar permasalahan secara keseluruhan. Proses evaluasi dilakukan bersama team Lumbung Stroberi Kota Batu untuk mencari solusi yang tepat dan efektif. Dalam mengatasi kendala yang bersifat teknis atau operasional, seperti kerusakan fasilitas, keluhan pengunjung, atau ketidaksesuaian jadwal kegiatan, penanganan dilakukan secara cepat dan tanggap. Hal ini menunjukkan bahwa responsivitas dan kerja sama tim menjadi kunci dalam menyelesaikan permasalahan dan menjaga kelancaran program atau kegiatan.

"Kita coba lihat dulu akar masalahnya dimana, kita kumpulkan dulu tim buat evaluasi dan cari solusi bareng bareng, terus kalau cuma kendala teknis atau operasional, biasanya kita langsung cari solusi cepat mbak, misal nih ada fasilitas yang rusak, pengunjung komplain, atau jadwal kegiatan yang nggak sesuai—itu langsung kita atur ulang atau perbaiki secepatnya"

Pada penelitian ini, wawancara juga dilakukan bersama Sekretaris Desa Pandanrejo yakni bapak Yoyok Handoyo pada hari sabtu 24 Mei 2025 pada pagi hari yakni pukul 09.00 WIB bertempat di kantor Desa Pandanrejo Kota Batu.

Gambar 5.3 Dokumentasi Bersama Bapak Sekretaris Desa



Sumber: Dokumentasi peneliti 2025

Adapun hasil wawancara sebagai berikut ini:

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama bapak sekretaris desa pandanrejo, dapat diketahui bahwa rencana awal pendirian BUMDes dilaksanakan oleh adanya kewajiban yang tercantum dalam undang undang desa yakni Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa yang berbunyi Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa. Dalam proses perencanaannya, pemerintah desa melibatkan pihak pihak diantaranya pemerintah desa, badan permusyawaratan desa (BPD) serta tokoh masyarakat.

“Perencanaan awal itu sesuai undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, dan aturannya itu kan desa harus memiliki dan harus mendirikan BUMDes. Awal memiliki BUMDes itu karena suatu kewajiban. Kita harus,

semua desa harus memiliki BUMDes dalam proses perencanaannya di BUMDes ini melibatkan bpd dan musyawarah desa disitu mereka merencanakan pendirian BUMDes”

Dalam hal pengarahan, pihak Pemerintah Desa Pandanrejo tidak secara khusus memberikan pengarahan kepada BUMDes, Pemerintah Desa Pandanrejo memberikan kebebasan untuk BUMDes khususnya Lumbung Stroberi untuk bisa berinovasi dalam membuat ide baru maupun usaha baru sesuai dengan tujuan yang jelas yakni mendapatkan keuntungan, dan keuntungan itu salah satu menjadi pad nya desa.

“pemerintah desa memberikan kebebasan ke Bumdes, jadi tidak secara khusus mengarahkan ke Bumdes, ini harus itu, jadi silahkan kebebasan BUMDes, mau membuat usaha apa yang penting tujuan bumdes ini kan orientasinya jelas ini kan tujuan Bundes ini orientasinya tujuannya kan mendapatkan keuntungan, dan keuntungan itu salah satu menjadi pad nya desa secara umum sih seperti itu”

Pemerintah Desa Pandanrejo belum memberikan pelatihan secara aktif kepada BUMDes Lumbung stroberi dalam hal pengelolaan maupun pengembangan wisata, pelatihan yang diperoleh BUMDes Lumbung Stroberi berasal dari pemerintah daerah yakni Dinas Pariwisata, undangan pelatihan tersebut dikirim oleh Dinas Pariwisata melalui Pemerintah Desa, pelatihan tersebut meliputi pelatihan pengelolaan ataupun pembuatan laporan

“untuk pelatihan Sampai sekarang belum, Belum ada pelatihan yang dari pemerintah desa, tapi ada pelatihan dari pemerintah daerah.jadi mereka pemerintah daerah mengundang pengurus untuk mengikuti pelatihan pengelolaan, atau pembuatan laporan, jadi undangannya melalui desa yang diperuntukkan untuk pengelola bumdes”

Kebijakan pemerintah Desa Pandanrejo dalam mendukung BUMDes Lumbung Stroberi menunjukkan dukungan yang kuat dalam pemberdayaan ekonomi lokal. Pemerintah desa secara aktif memberikan fasilitas yang diperlukan

oleh BUMDes, seperti pembangunan sarana prasarana dan penyerahan hak pengelolaan Tanah Kas Desa untuk mendukung operasional usaha. Hal ini sesuai dengan peraturan yang melarang BUMDes melakukan pembangunan secara mandiri kecuali dari hasil laba yang diputar kembali. Dengan kebijakan tersebut, BUMDes dapat berkembang sebagai unit usaha desa yang berkelanjutan.

“kebijakannya Bumdes di Lumbung Stroberi ini kan selaku unit dan bisa berkembang, kemudian mengikuti kebijakannya desa ini dengan memberikan fasilitas yang diperlukan, misalnya Lumbung untuk pembangunan apa, itu kan desa yang membangun, kan tidak boleh Bundes membangun sendiri, kecuali itu labanya yang diperputarkan kembali itu baru bisa, Jadi kebijakannya desa memberikan fasilitas yang diperlukan oleh Bundes mungkin dengan menyerahkan pengelolaan Tanah Kas Desa, jadi Lumbung itu berdiri di Tanah Kas Desa. Silahkan dikelola oleh BUMDes”.

Dalam hal pengawasan, Pemerintah Desa Pandanrejo melakukan pengawasan secara langsung dengan pihak BUMDes Lumbung Stroberi, adapun pengawasan pengelolaan dan evaluasi kinerja BUMDes Lumbung Stroberi dilakukan secara transparan dan terstruktur melalui Musyawarah Besar (Musbes) tahunan. Dalam forum ini, BUMDes menyampaikan laporan kinerja dan laporan keuangan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada pihak desa. Proses evaluasi tidak dilakukan secara tiba-tiba, melainkan mengikuti mekanisme formal yang telah diatur.

“Setiap tahun, ada namanya musbes untuk laporan tahunan, laporan kinerja dan laporan keuangan, disitu penilaiannya, karena itu mekanismenya tidak bisa langsung kita tiba tiba melihat pembukuan, jadi ya sesuai aturan lewat musbes, disitu Bundes membuat laporan”

3. Hambatan apa yang dihadapi BUMDes dalam manajemen pengelolaan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu

a. Hambatan Internal

Berdasarkan hasil wawancara bersama mas yudistira selaku unit stroberi segar, dalam pengelolaan Lumbung Stroberi Kota Batu hambatan seringkali ditemui, terutama disaat wekeend ataupun long weekend, hal itu disebabkan karena kurangnya inisatif gotong royong untuk membantu sesama team dalam melayani pengunjung

"Kendala dari team lumbung lebih ke kurang tanggap misalnya kadang kalo lumbung lagi rame ada yang kewalahan, ada yang malah bingung harus ngapain itu sih"

Selain menghadapi kendala kurangnya semangat gotong royong maupun inisiatif untuk saling membantu antar anggota tim, BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu juga mengalami hambatan dalam hal keterbatasan sumber daya manusia yang tersedia untuk menunjang kegiatan operasional harian. Kekurangan ini berdampak pada efektivitas dan efisiensi pelayanan terhadap pengunjung maupun pengelolaan kegiatan internal. Namun, saat ini keberadaan para mahasiswa magang memberikan kontribusi positif, terutama dalam membantu pelaksanaan tugas-tugas harian serta pelayanan terhadap pengunjung, sehingga sebagian beban kerja dapat teratasi dan kegiatan operasional dapat berjalan lebih lancar.

"kalau kita untuk SDM sendiri, kalau pas saat weekend atau long weekend, benar kita kekurangan juga sih mbak, Alhamdulillah, di saat ini kan ada beberapa teman-teman magang, tapi kita dari segi SDM sendiri kan kita cuma 7 orang, itu sangat kurang pas keadaan weekend atau long weekend, atau pas musim libur. Nah, untuk saat ini, tempat kami masih dari segi pengunjungnya masih naik turun, belum stabil juga"

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, dapat diketahui bahwa pelaksanaan program telah berjalan dengan cukup baik dan sesuai dengan harapan. Meskipun program yang dijalankan sudah berjalan sesuai harapan namun

masih terdapat beberapa aspek yang perlu perhatian dan perbaikan agar pelaksanaannya dapat lebih maksimal untuk perkembangan Lumbung Stroberi Kota Batu di masa yang mendatang

"kalau ditanya sesuai harapan atau nggak, bisa dibilang sudah berjalan baik dan sesuai harapan mbak, meskipun masih membutuhkan perbaikan-perbaikan kecil biar maksimal"

b. Hambatan eksternal

Selain hambatan internal yang dihadapi dalam pengelolaan lumbung stroberi kota batu, hambatan eksternal juga dirasakan dan dialami dalam pengelolaan Lumbung Stroberi Kota Batu, berdasarkan hasil wawancara, dapat diketahui bahwa hambatan eksternal yang dialami dalam pengelolaan lumbung stroberi diantaranya adalah cuaca ataupun musim yang tidak menentu, hal tersebut menyebabkan tanaman dan buah stroberi kurang maksimal, musim hujan dan kurangnya sinar matahari menyebabkan tanaman stroberi tidak bisa berbunga sehingga tidak bisa menghasilkan buah stroberi. Tanaman stroberi yang sudah berbuah juga kurang maksimal ataupun cepat membusuk jika terkena air hujan.

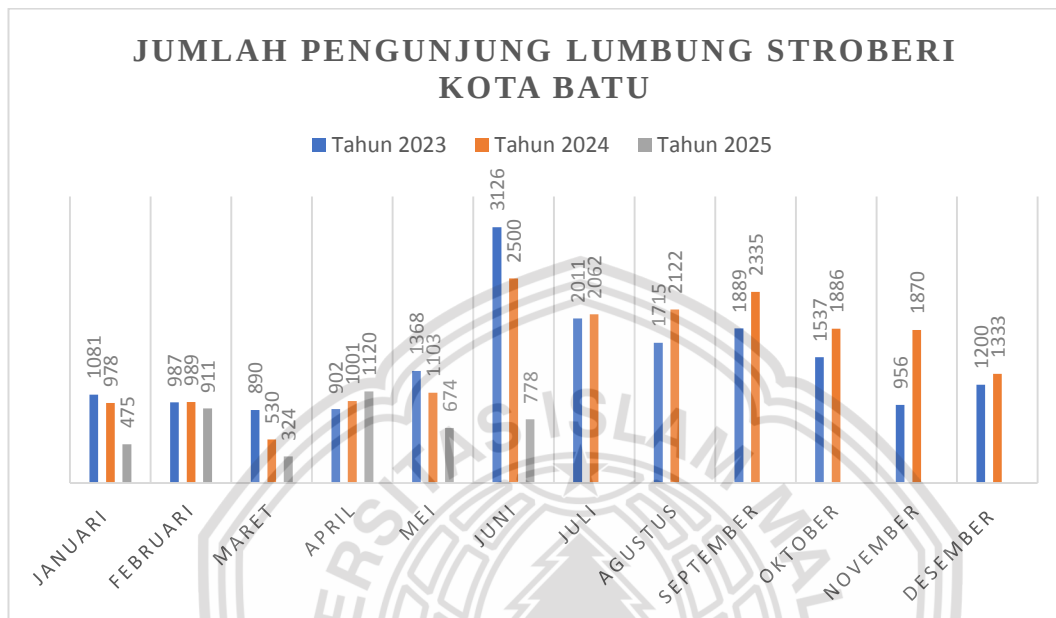
"Tantangan dari masyarakat maupun wisatawan Alhamdulillah sejauh ini aman ya mba, lebih ke cuaca, kan lagi musih hujan itu yang bikin stroberinya berbuah kurang maksimal, kadang juga "

Faktor cuaca yang cenderung hujan juga berdampak pada jumlah pengunjung, pada saat musim hujan pengunjung cenderung menurun diakibatkan buah stroberi yang berbuah kurang maksimal ataupun berbuah asam yang menyebabkan tidak bisa dipetik saat musim hujan tiba

"kita saat musim hujan juga ngalamin pengunjung yang menurun mbak, kan stroberi banyak yang kurang manis dan kebanyakan asam"

jadinya kalo musim hujan pengunjungnya ga sebanyak saat musim kemarau”

Tabel 5.1 jumlah Pengunjung Lumbung Stroberi Kota Batu



Sumber: Data diolah oleh peneliti Tahun 2025

Dari data pengunjung Lumbung Stroberi Kota Batu pada tahun 2023 kunjungan tertinggi di bulan Juni dan Juli, menunjukkan lonjakan saat liburan pertengahan tahun namun terjadi penurunan angka pengunjung di bulan September hingga Desember dikarenakan perubahan musim yang sering hujan. Pada tahun 2024 terjadi peningkatan pengunjung dari awal bulan yakni bulan Januari hingga bulan Agustus, menunjukkan keberhasilan strategi promosi dan pelayanan, Hingga Mei tahun 2025 menunjukkan angka pengunjung yang belum stabil dan terdapat jumlah pengunjung paling banyak di bulan April.

Selain hambatan yang disebabkan oleh faktor cuaca, Lumbung Stroberi Kota Batu juga mengalami hambatan dalam segi pemasaran buah stroberi fresh, strategi pemasaran yang dilakukan saat ini masih belum maksimal, baik melalui

media online maupun offline. Terutama dalam pemasaran online, keterbatasan pada kurangnya pembuatan konten di media sosial. Meskipun pemasaran online memiliki jangkauan yang lebih luas dibandingkan offline, pelaksanaannya masih terkendala pada pengiriman produk atau layanan, sehingga pemasaran produk atau stroberi fresh belum maksimal melalui media sosial.

"Nah ya, untuk dari segi pemasaran kita masih belum melakukan yang secara maksimal. Mungkin dari pemasaran lewat media online ataupun offline kita masih belum maksimal, belum maksimalnya untuk pembuatan konten di media sosial. Mungkin kalau untuk online jangkauannya lebih luas kan daripada offline tapi memang belum maksimal terkendala di pengirimannya mbak"

4. Pemberdayaan masyarakat lokal melalui BUMDes di Desa Wisata

Lumbung Stroberi Kota Batu

Berdasarkan hasil wawancara, BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu melibatkan masyarakat lokal secara aktif dalam pengembangan Desa Wisata Lumbung Stroberi Kota Batu, keterlibatan ini seperti petani lokal yang bertanggung jawab dalam budidaya stroberi seperti menanam stroberi, merawat dan panen buah stroberi, ibu-ibu dari kelompok wanita tani yang mengolah produk turunan seperti selai dan sari buah dimana letak tempat atau tempat produksi turunan buah stroberi terletak pada sebelah Lumbung Stroberi Kota Batu, serta pemuda-pemudi yang berperan dalam pengelolaan kawasan wisata seperti melayani pengunjung maupun melaksanakan kegiatan edukasi buah dan petik stroberi.

"Masyarakat dilibatkan pada operasional lumbung mbak, seperti petani yang ada di lumbung juga berasal dari masyarakat sekitar; ibuk ibuk kelompok tani yang berperan untuk mengolah produk turunan dari stroberi seperti slai ataupun sari buah, nah kalau pemuda pemudi itu

memang terlibat di perencanaan sama aktif dalam pengelolaan lumbung juga”

Gambar 5.4 Dokumentasi Pengolahan Produk Turunan Stroberi



Sumber: Data diolah oleh peneliti tahun 2025

Program pemberdayaan masyarakat yang dijalankan oleh BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu yang diberikan kepada masyarakat seperti pembuatan produk olahan turunan dari stroberi seperti selai, sirup, dan keripik. Selain itu, terdapat upaya pemberdayaan tenaga kerja lokal, khususnya pemuda desa, dengan melibatkan mereka sebagai pemandu wisata, petugas kebun, maupun dalam kegiatan operasional harian.

”Pogram pemberdayaan yang berjalan ada pelatihan dan pendampingan usaha, kita mengadakan pelatihan buat warga yang pengen mulai jualan produk olahan stroberi, kayak selai, sirup, keripik, sampai cemilan-cemilan khas desa. Jadi mereka nggak cuma jual hasil panen mentah, tapi juga bisa punya nilai tambah dari olahan produk. Terus kita juga ada pemberdayaan tenaga kerja lokal, terutama anak-anak muda desa. Mereka

kita libatkan sebagai pemandu wisata, petugas kebun, atau bantu di bagian operasional harian”

Bentuk pelatihan ketrampilan yang diberikan oleh BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu sama dengan hal pengolahan produk yakni pengolahan produk turunan seperti selai stroberi, sari buah stroberi maupun kripik stroberi

”Bentuk pelatihan ketrampilannya sama sih mbak kayak pelatihan produk olahan turunan stroberi”

Gambar 5.5 Produk Turunan Stroberi



Sumber: Dokumentasi peneliti Tahun 2025

Pengelolaan BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu melibatkan pemuda pemudi sebagai penggerak utama, pemuda desa dilibatkan sebagai pemandu wisata, petugas kebun maupun operasional harian

"Untuk pemuda desa sendiri atau karangtaruna mereka kita libatkan sebagai pemandu wisata, petugas kebun, atau bantu di bagian operasional harian"

Keterlibatan pemuda desa menjadi kekuatan yang besar dan utama dalam mendukung pengelolaan Lumbung Stroberi Kota Batu pemuda desa dilibatkan dalam perencanaan yang banyak memberikan ide, masukan dan mempunyai semangat yang tinggi, pemuda desa mempunyai peluang untuk bisa berinovasi sesuai perkembangan zaman yang ada pada saat ini.

"Keterlibatan pemuda desa di Desa Wisata Lumbung Stroberi bisa dibbilang cukup besar, dan justru jadi salah satu kekuatan utama kita mbak, Dari awal, kita memang ngajak mereka buat ikut aktif, karena anak-anak muda ini punya energi, ide-ide segar, dan semangat yang tinggi. Banyak pemuda desa yang terlibat langsung di lapangan. Pemuda desa punya peluang untuk berinovasi seperti promosi ataupun nyusun konsep acara wisata yang mengikuti perkembangan zaman"

Dari hasil wawancara tersebut bisa diketahui bahwa program pemberdayaan masyarakat lebih condong atau lebih fokus terhadap anak muda yang ada di Desa Pandanrejo, hal tersebut sesuai dengan keadaan dilapangan yang lebih banyak melibatkan anak muda atau pemuda pemudi yang ada di desa Pandanrejo dalam pengelolaan kegiatan operasional harian Lumbung Stroberi Kota Batu seperti pelayanan petik stroberi ketidak ada pengunjung, perawatan buah stroberi dan acfe Lumbung Stroberi Kota Batu

Wawancara juga dilakukan bersama petani Lumbung Stroberi Kota Batu yang dilakukan sesaat setelah peneliti melakukan wawancara bersama unit stroberi segar yakni pada hari jumat 24 Mei 2025 pukul 16.00 WIB bersama Bapak Parlan selaku petani Lumbung Stroberi.

Gambar 5.6 Dokumentasi dengan Bapak Parlan Petani Lumbung Stroberi



Berdasarkan hasil wawancara bersama petani yang ada di Lumbung Stroberi yaitu bapak parlan, dapat diketahui bahwa kebun yang dikelola oleh petani tidak semua milik desa, bapak parlan menyebutkan bahwa lahan yang dikelola oleh bapak parlan adalah miliknya pribadi, kebun tersebut dimanfaatkan untuk petik stroberi oleh wisatawan

“Kalau soal keterlibatan saya terlibat sebagai petani dengan lahan punya saya pribadi mbak, ya kebunnya biasanya dimanfaatkan untuk petik stroberi sama wisatawan”

Dalam kerjasama antara petani dengan Lumbung Stroberi Kota Batu belum ada perjanjian kerjasama yang tertulis secara resmi, kerja sama dilakukan secara nonformal atau hanya melalui kerjasama secara lisan.

“Kerjasamanya ya Cuma omong omongan itu mbak, belum ada istilahnya hitam diatas putih atau perjanjian kerjasama tertulis juga belum ada”

Dalam pengelolaan kebun stroberi yang ada di Lumbung Stroberi Kota Batu, petani belum mendapatkan pelatihan maupun pendampingan pengelolaan

tanaman stroberi, pengelolaan tanaman stroberi dilakukan oleh petani dengan bekal pengetahuan yang didapatkan melalui sesama petani yang sudah lebih dulu menanam stroberi, hal tersebut tidak jarang menyebabkan tanaman stroberi rusak pada saat musim hujan tiba dan harus menanam ulang tanaman stroberi untuk hasil yang lebih maksimal.

“Sejauh saya terlibat sebagai petani belum ada mbak pelatihan ataupun pendampingan dari pihak bumdes, ya saya belajar sama petani yang sudah lebih dulu menanam stroberi, kadang juga kalo musimnya lagi banyak hujan tanamannya rusak, gaada bunganya mbak jadinya nggak bisa berbuah kaya sekarang ini”

Gambar 5.7 Tanaman Stroberi rusak milik Bapak Parlan



Selain belum adanya pelatihan yang diberikan untuk petani stroberi, bantuan sarana prasaran seperti pemberian bantuan bibit, pupuk maupun alat pertanian juga belum didapatkan oleh petani Lumbung Stroberi Kota Batu.

“Sejauh ini sih dari BUMDes belum ada bantuan alat atau prasarana kayak bibit, pupuk, atau alat pertanian gitu, Mbak. Kita masih beli sendiri semua keperluan buat di kebun. Jadi ya, masih jalan sendiri-sendiri aja”

Dalam pemberdayaan masyarakat khususnya petani, bapak parlan belum merasakan pemberdayaan tersebut, hal tersebut dikarenakan petani Lumbung

Stroberi merasa bahwa peran BUMDes di bidang pertanian masih minim yang menjadikan petani jalan secara mandiri dari mulai pembibitan hingga penanaman.

"Kalau ditanya soal dampak keterlibatan BUMDes ke pendapatan atau kesejahteraan saya sebagai petani, jujur aja belum terlalu terasa, Mbak. Soalnya sampai sekarang peran BUMDes di bidang pertanian masih minim. Kami lebih banyak bergerak sendiri dari bibit sampai tanam stroberinya mbak"

Selain wawancara bersama petani Lumbung Stroberi Bapak Parlan, wawancara juga dilakukan bersama petani Lumbung Stroberi yang lain yakni Bapak Wasdik yang dilakukan di Kebun stroberi Lumbung Stroberi Kota Batu pada hari Sabtu 25 Mei 2025

Gambar 5.8 Bapak Wasdik Petani Lumbung Stroberi Kota Batu



Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama Bapak Wasdik bisa diketahui bahwa lahan yang dikelola oleh Bapak Wasdik adalah tanah milik Desa pandanrejo yang disewa oleh bapak Wasdik dengan harga permeter Rp 3 pertahun, kebun tersebut digunakan sebagai fasilitas petik stroberi fresh oleh pengunjung Lumbung Stroberi Kota Batu

"Disini saya sebagai petani mbak, kalau sistem tanahnya ini milik desa saya sewa sama desa cukup terjangkau harganya Rp 3.000 permeter pertahunnya, terus ya sama pengunjung dibuat fasilitas petik stroberi"

Dalam pelaksanaan kerjasama yang dilakukan, tidak ada kontrak kerjasama maupun perjanjian kerjasama secara tertulis yang dilakukan antara bapak Wasdik dengan Lumbung Stroberi Kota Batu, hal tersebut disampaikan oleh bapak Wasdik ketika wawancara dilakukan

"kalau kontrak kerjasama atau perjanjian kerjasama dari saya jadi petani sampai sekarang belum ada mbak, ya Cuma sekedar omongan aja. Ya bisa dibilang kurang transparan pihak lumbungnya sama petani"

Selain belum adanya kontrak kerjasama maupun kerjasama tertulis antara BUMDes Lumbung Stroberi Kota Batu dengan petani stroberi, dalam hal pelatihan atau pendampingan juga belum diberikan kepada petani, sejauh Bapak Wasdik menjadi petani Lumbung Stroberi ilmu yang didapatkan untuk bisa mengelola kebun stroberi didapatkan secara mandiri atau otodidak

"sejauh dan selama jadi petani belum ada pelatihan atau pendampingan apa apa mbak, ya kalau ada tanaman stroberi rusak pas musim hujan kan rawan ya mbak ya itu kita otodidak aja belajar gimana caranya biar tanamannya bisa berbunga terus berbuah"

Petani Lumbung Stroberi Kota Batu juga tidak mendapatkan sarana prasarana seperti bibit buah stroberi, pupuk maupun alat penunjang perkebunan yang lainnya

"belum mbak belum ada bantuan kayak bibit, pupuk atau alat lain kita nggak ada bantuan mbak, bibit pupuk sama yang lainnya itu yawes pribadi aja mbak"

Pada saat wawancara dilakukan, Bapak Wasdik mengatakan bahwa pemberdayaan masyarakat terutama petani dirasa belum memberikan pemberdayaan yang signifikan, hal tersebut dikarenakan pihak BUMDes

Lumbung Stroberi Kota Batu hingga saat ini belum memberikan bantuan maupun pelatihan kepada petani stroberi, Bapak Wasdik mengatakan bahwa pelatihan dan bantuan lainnya sangat dibutuhkan ketika musim hujan tiba dikarenakan tanaman maupun bunga stroberi yang jarang berbuah

”pemberdayaan saya rasa belum mbak kalau saya pribadi, kan kita belum ada bantuan bibit, pupuk atau bantuan lain. Pelatihan juga kita sebagai petani tidak merasakan itu, padahal kalau musim hujan kita sebagai petani kadang kesulitan ngelola tanamannya ini, kadang tidak berbunga, kadang berbunga tapi hasilnya asem. Kerjasama sama lumbung ya tidak jauh sekedar setor buah stroberi aja mbak, kadang juga hasilnya itu molor”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama dua petani Lumbung stroberi, Bapak Parlan dan Bapak Wasdik bisa disimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat Desa Pandanrejo khususnya petani Lumbung Stroberi belum terlaksana secara maksimal, hal itu bisa dilihat dari belum adanya kontrak kerjasama yang tertulis antara pihak Lumbung Stroberi dengan petani Lumbung stroberi, selain itu petani Lumbung stroberi juga belum mendapatkan bantuan dana maupun bantuan pelatihan pengelolaan tanaman stroberi disaat musim hujan tiba dimana saat musim tersebut tanaman stroberi sedikit sulit untuk berbuah ataupun tanaman stroberi yang berbuah cukup asam.

DAFTAR PUSATAKA

Undang-Undang (UU) Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataa

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 11 TAHUN
2021 TENTANG BADAN USAHA MILIK DESA

Buku:

Christian, A. R., & Sulistiyani, T. (2020). *Pengantar manajemen*. UAD PRESS.
Universitas Ahmad Dahlan.

Effendi, M. I., & Kusmanntini, T. (2021). *Manajemen Strategi Evolusi Pendekatan dan Metodologi Penelitian*. Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952., 119(4), 361–416
[https://eprints.upnyk.ac.id/26254/1/](https://eprints.upnyk.ac.id/26254/1/Buku%20Ajar%20Manajemen%20Strategi.pdf) Buku Ajar Manajemen Strategi.pdf

Handayani, Drs. Soewarno. (1995). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung

Indayani, L. (2018). *Pengantar Manajemen*. In *Pengantar Manajemen*. Deepublish. <https://doi.org/10.21070/2018/978-602-5914-18-8S>

John R. Schermerhorn, Jr. (1996). *Manajemen*. Buku . Terjemahan oleh Dra. M. Purnawa Putranta, MBA, Indonesia: ANDI

Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.

Ningsih, M., Ichdah, H. L. M. A., Rahmawati, L., Umam, C., Sutrisno, E., Fitrianto, A. R., Wijaya, D., Ramadhani, R. S., Zusyana, D. R., Mulyanto,

& Yudha, J. U. (2023). *Desa wisata, wisata desa: Inovasi, potensi, dan strategi*. Penerbit Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia (PRCI).

Pahlevi, C., & Musa, M. I. (2023). *Manajemen Strategi*. In Penerbit Intelektual Karya Nusantara.

Paroli, H. (2021). *Manajemen strategi*. CV. Aksara Global Akademia.

Rahim, H. A. R., & Radjab, E. (2017). *Manajemen strategi*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.

Sudiantini, D. (2022). *Manajemen Strategi*. In Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents (Vol. 7, Issue 2).

Sirajuddin, S. (2016). *Analisis Data Kualitatif*. Bandung : Pustaka Ramadhan.

Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.

Yatminiwati, M. (2019). *Manajemen strategi*. Lumajang. Widya Gama Press

Yusuf, M., Haryoto, C., Husainah, N., & Nuraeni. (2013). *Teori manajemen*. Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.

Jurnal:

AFRIZAL, F., & Oktariyanda, T. A. (2021). *Manajemen Strategi Desa Wisata Gronjong Wariti Dalam Meningkatkan Perekonomian Desa Mejono Kabupaten Kediri*. Publika, <https://doi.org/10.26740/publika.v9n2.p171-184>

Agus. (2020). *Membangun Desa Wisata* . In <https://muaraenimterkini.Com>.
<https://muaraenimterkini.com/membangun-desa-wisata/>

- Ambar S., Muchsin, S., & Wulan, R. (2020). *Dampak Sosial Ekonomi Pengembangan Kawasan Destinasi Agrowisata Petik Jeruk (Studi Kasus di Desa Selorejo Kecamatan Dau Kabupaten Malang)*
- Dewi, Fandeli, & Baiquni. (2013). *Pengembangan desa wisata berbasis partisipasi masyarakat lokal di Desa Wisata Jatiluwih*. Jurnal Kawistara Vol.3.
- Firman Maulana, Said, M. M., & Hayat. (2021). *Pengaruh kinerja organisasi dan pemberdayaan masyarakat pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap kesejahteraan masyarakat (Studi pada RT 02 dan RT 03 RW 04 Dusun Krajan Desa Torongrejo Kecamatan Junrejo Kota Batu)*. Jurnal Respon Publik, 15(4), 22-29. ISSN: 2302-8432.
- Gde, P., Pitana, P., & Gayatri, G. (2005). *Sosiologi Pariwisata*. Andi: Yogyakarta
- Hafit, H. W. R., & Hendra Sukmana, H. W. R. (2023). *Strategi BUMDes Dalam Pengembangan Pariwisata Di Wisata Bahari Tlocor*. Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial, <https://doi.org/10.36636/dialektika.v8i2.3396> 8(2), 317–331.
- Hendrawati. (2017). *Strategi Pengelolaan Desa Wisata Dukuh, Donokerto, Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman, D.I Yogyakarta* Jurnal Akuntansi, 11.
- Istayu Pratistaning Utami, Khrisno Hadi, Y. S. H. (2019). *In The Development Of Sumenep Keraton Tourism In The Perspective Collaborative Governance*. Logos Journal, 2(1), 24
- Koentjaraningrat, (1993) *Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

- Mahendra. (2020). *Strategi Pengembangan pada Desa Wisata di Kelurahan Desa Pentingsari Yogyakarta*. 2004, 6–26.
- Maulinda, I., Winarni, Y., Muchsin, S., & Wulan, R. (2020). *Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Berbasis Kearifan Lokal (Studi pada pemanfaatan limbah cangkang kerang di Desa Kandang Semangkong Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan) Jurusan Administrasi Negara , Fakultas Ilmu Admiministrasi , Universitas Islam Malang . Jurnal Respon Publik*,14(3), <http://riset.unisma.ac.id/index.php/rpp/article/view/7978/6529> 58–68.
- Nabila, F., Budi, S., & Ansyari, M. (2022). *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. *Administrasi PublikJurnal*, 3(April 2022), 6–12.
- Putri, J. C., & Riyadh, A. (2024). *Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata Di Wisata Taman Ghanjaran Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas*.
- Ummah, M. S. (2019) *Strategi Pengelolaan Desa Wisata Giyanti, Kabupaten Wonosobo* 1–14.