

**Implementation of Capacity Building for Village-Owned Enterprises as Drivers of the Local Economy Through the Management of the Boon Pring Andeman Tourism Site in Sanankerto Village, Turen District, Malang Regency**

**Implementasi Pembinaan BUMDes sebagai Penggerak Ekonomi Lokal melalui Pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang**

**Aprilia Krisanti Maria De Paula Asa<sup>1\*</sup>, Cahyo Sasmito<sup>2</sup>, Willy Tri Hardiyanto<sup>3</sup>**

Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Sekolah Pascasarjana, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi Malang<sup>1,2,3</sup>  
krisantidepaula19@gmail.com

*\*Corresponding Author*

---

**ABSTRACT**

*This study aims to describe and analyze the implementation of BUMDes development as a driver of the local economy through the management of Boon Pring Andeman Tourism in Sanankerto Village, Turen District, Malang Regency; to describe and analyze the supporting and inhibiting factors in the development of BUMDes in the management of Boon Pring Andeman Tourism; and to describe and analyze the impact of the implementation of BUMDes development as a driver of the local economy through the management of Boon Pring Andeman Tourism in Sanankerto Village, Turen District, Malang Regency. This study employed a descriptive method with a qualitative approach conducted in Sanankerto Village, Turen District, Malang Regency. The research focus referred to George C. Edward III's policy implementation theory, which includes communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. Data were collected through observation, semi-structured interviews, and documentation using a purposive sampling technique. Data analysis was carried out through the stages of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was tested using triangulation techniques. The results showed that the implementation of BUMDes development as a driver of the local economy through the management of Boon Pring Andeman Tourism in Sanankerto Village has been carried out quite well. Based on Edward III's theory, the aspects of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure have supported program implementation, although there are still obstacles related to communication effectiveness, the quality of human resources, and inter-institutional coordination. The main supporting factors include support from the village government, strong tourism potential, and community participation, while the inhibiting factors stem from limited resources and institutional coordination. The implementation of BUMDes development has also had a positive impact on the local economy, such as increasing community income, creating employment opportunities, and encouraging the growth of businesses around the tourism area.*

**Keywords :** *Implementation of Guidance, Village-Owned Enterprises (BUMDes), Local Economy, Tourism Management, Boon Pring Andeman.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan Menganalisis implementasi pembinaan BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal melalui pengelolaan wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, mendeskripsikan dan Menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam pembinaan BUMDes pada pengelolaan wisata Boon Pring Andeman, dan untuk mendeskripsikan dan Menganalisis Dampak Implementasi Pembinaan BUMDes Sebagai Penggerak Ekonomi Lokal Melalui Pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto Kecamatan Turen Kabupaten Malang. Penelitian ini

menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang dilakukan di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang. Fokus penelitian mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Data diperoleh melalui observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi dengan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji menggunakan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pembinaan BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal melalui pengelolaan wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto telah berjalan cukup baik. Ditinjau dari teori Edward III, aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi telah mendukung pelaksanaan program, meskipun masih terdapat kendala pada efektivitas komunikasi, kualitas sumber daya manusia, dan koordinasi antar lembaga. Faktor pendukung utama meliputi dukungan pemerintah desa, potensi wisata, dan partisipasi masyarakat, sedangkan faktor penghambat berasal dari keterbatasan sumber daya dan koordinasi kelembagaan. Implementasi pembinaan BUMDes juga memberikan dampak positif terhadap ekonomi lokal, seperti meningkatnya pendapatan masyarakat, terciptanya lapangan kerja, dan berkembangnya usaha di sekitar kawasan wisata.

**Kata kunci :** Implementasi Pembinaan, BUMDes, Ekonomi Lokal, Pengelolaan Wisata, Boon Pring Andeman.

## 1. Pendahuluan

Desa saat ini telah mendapat kewenangan untuk mengatur sendiri segala urusannya mulai dari mengatur aset-aset desa, perekonomian maupun masyarakatnya. Kewenangan yang diberikan kepada desa merupakan salah satu implikasi dari terbentuknya Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, dimana dalam undang-undang tersebut kewenangan yang dimaksud meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul dan adat istiadat desa. Sedangkan menurut Yabbar dan Hamzah (2015: 45), kewenangan desa mengandung beberapa hal. Pertama, keleluasaan desa mengatur rumah tangga dan penduduk untuk menciptakan keteraturan dan kepastian. Kedua, mengurus atau mengelola barang-barang publik termasuk pelayanan publik untuk kesejahteraan warga desa. Ketiga, mengelola atau mengambil sumber daya ekonomi. Keempat, tanggung jawab atas keputusan dalam mengatur dan mengurus desa.

Berdasarkan kewenangan tersebut, maka desa berhak untuk mengelola segala aspek yang terdapat pada desa dengan melakukan suatu usaha/kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah desa bersama masyarakat desa dalam rangka memenuhi kebutuhannya dengan kemampuan sendiri, terutama pada sektor perekonomian desa. Hal tersebut karena perekonomian merupakan salah satu aspek penopang suatu desa yang apabila perekonomian suatu desa meningkat maka akan berdampak terhadap kemajuan desa tersebut. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh desa untuk meningkatkan perekonomian desa adalah dengan cara membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). (Kementerian Desa PDTT, 2022).

BUMDes adalah lembaga usaha yang dibentuk dan dimiliki oleh desa, serta dikelola secara profesional dengan semangat gotong royong. Kehadirannya tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial semata, tetapi juga untuk memperkuat kemandirian desa, membuka lapangan kerja, dan mengoptimalkan pemanfaatan potensi lokal. Dalam praktiknya, BUMDes dapat bergerak di berbagai sektor seperti pertanian, perikanan, pariwisata, perdagangan, kerajinan, hingga jasa keuangan mikro. (Kementerian Desa PDTT, 2022). Dalam praktiknya, BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat melalui pengelolaan potensi lokal secara mandiri dan

berkelanjutan. BUMDes diharapkan dapat menjadi lembaga yang mampu menciptakan inovasi ekonomi lokal berbasis potensi desa. Namun, keberhasilan BUMDes tidak terlepas dari pembinaan dan pendampingan yang dilakukan oleh pemerintah daerah maupun pihak-pihak terkait lainnya. Pembinaan menjadi aspek penting untuk memastikan bahwa BUMDes mampu berkembang secara profesional, transparan, dan akuntabel. (Pratama, 2018).

Secara teoritis, implementasi kebijakan adalah proses menerjemahkan kebijakan atau program ke dalam tindakan konkret agar menghasilkan perubahan sosial yang diharapkan (Van Meter & Van Horn, 1975). Dalam konteks pembangunan desa, implementasi pembinaan BUMDes berarti bagaimana kebijakan pemerintah terkait penguatan ekonomi desa diterapkan melalui langkah-langkah nyata seperti pelatihan, pendampingan, pemberian modal, dan monitoring kegiatan usaha. Implementasi ini mencakup tiga dimensi utama: (1) kesesuaian antara kebijakan dan pelaksanaan di lapangan, (2) keterlibatan aktor pelaksana, dan (3) hasil nyata terhadap kesejahteraan masyarakat desa (Subarsono, 2019).

Implementasi pembinaan menarik untuk diteliti karena menjadi faktor kunci dalam efektivitas kebijakan publik. Menurut Van Meter & Van Horn (1975), keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh komunikasi antar pelaksana, sumber daya, dan lingkungan sosial politik. Dalam konteks BUMDes, implementasi pembinaan tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan program pelatihan atau pemberdayaan, tetapi juga dengan bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan ke dalam tindakan nyata di tingkat desa. Pembinaan merupakan proses yang melibatkan kegiatan pendampingan, pelatihan, dan evaluasi yang bertujuan meningkatkan kapasitas pengurus dan kualitas tata kelola lembaga desa. Menurut Priyono (2020), pembinaan BUMDes tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga penguatan kelembagaan, manajemen, dan aspek kewirausahaan. Pembinaan yang berkesinambungan dapat menciptakan tata kelola BUMDes yang transparan, akuntabel, dan berdaya saing tinggi. Oleh karena itu, pemerintah desa, kecamatan, hingga kabupaten memiliki peran penting dalam memastikan setiap BUMDes memperoleh dukungan pembinaan yang memadai.

Pembangunan ekonomi berbasis desa menjadi salah satu strategi penting dalam mendorong pertumbuhan inklusif di Indonesia. Salah satu instrumen utama yang digunakan dalam mewujudkan pembangunan tersebut adalah pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes dirancang sebagai entitas usaha yang dikelola oleh masyarakat desa dan pemerintah desa untuk mengelola potensi lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Melalui berbagai unit usaha seperti pengelolaan wisata desa, pertanian, perdagangan, hingga jasa keuangan, BUMDes diharapkan mampu menjadi penggerak ekonomi lokal yang berkelanjutan. (Sari dkk, 2021).

BUMDes berperan strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal (*local economic development*). Menurut Todaro & Smith (2016), ekonomi lokal berkembang ketika masyarakat mampu memanfaatkan sumber daya yang ada di wilayahnya untuk meningkatkan kesejahteraan. Dalam konteks desa, BUMDes berfungsi sebagai penghubung antara potensi ekonomi masyarakat (seperti produk lokal, wisata, pertanian, perikanan, dan kerajinan) dengan pasar yang lebih luas. BUMDes juga mendorong terciptanya lapangan kerja baru, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mengurangi ketergantungan terhadap ekonomi perkotaan. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa menjadi salah satu dasar hukum penting dalam penelitian ini. PP ini mengatur secara rinci pendirian, anggaran dasar dan rumah tangga, struktur organisasi, unit usaha, pengelolaan aset, kerja sama, serta pembinaan dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa. BUMDes diposisikan sebagai badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa untuk mengelola usaha dan memanfaatkan potensi desa guna sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. (Peraturan BPK).

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengelolaan wisata dan peningkatan ekonomi lokal, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada aspek manajemen, strategi pengembangan, kepemimpinan, serta dampak ekonomi yang dihasilkan. Penelitian seperti yang dilakukan oleh Nurul Hidayat dkk. (2023) menitikberatkan pada kepemimpinan BUMDes, sementara Dwi Kurniawati & Lailatul Badriyah (2021) lebih menyoroti pengelolaan wisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Di sisi lain, penelitian terkait strategi dan pengembangan BUMDes umumnya hanya melihat aspek bisnis dan inovasi tanpa mengkaji secara mendalam proses pembinaan yang dilakukan oleh pemerintah.

Kajian yang secara spesifik membahas Implementasi Pembinaan BUMDes sebagai bagian dari proses kebijakan publik masih terbatas. Padahal, pembinaan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan, profesionalitas pengelolaan, serta keberlanjutan usaha BUMDes. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji pembinaan BUMDes dengan menggunakan pendekatan teori implementasi kebijakan, khususnya model Edward III yang menekankan pada aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi. Keterkaitan antara pembinaan BUMDes dengan perannya sebagai penggerak ekonomi lokal melalui pengelolaan wisata juga belum dianalisis secara komprehensif. Sebagian penelitian hanya melihat hasil akhir berupa peningkatan ekonomi, tanpa mengkaji proses implementasi yang mendasarinya. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis implementasi pembinaan BUMDes sebagai proses kebijakan publik serta dampaknya terhadap penguatan ekonomi lokal melalui pengelolaan wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto.

Desa Sanankerto dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki BUMDes Boon Pring Andeman, yang dikenal berhasil mengembangkan potensi wisata alam dan ekonomi kreatif masyarakat. BUMDes ini sering dijadikan model percontohan pengelolaan desa wisata berbasis masyarakat di Kabupaten Malang. Keberhasilan tersebut tentu tidak terlepas dari pembinaan dan pendampingan yang sistematis dari pemerintah daerah dan lembaga mitra. Namun, di balik keberhasilan tersebut, menarik untuk dikaji lebih mendalam: bagaimana bentuk implementasi pembinaannya, aktor-aktor yang terlibat, mekanisme pelaksanaan, serta pengaruhnya terhadap peningkatan ekonomi lokal. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris tentang praktik pembinaan BUMDes yang berhasil, serta menjadi referensi kebijakan pengembangan BUMDes di wilayah lain. (Tugumalang.id. 2022)

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang dilakukan di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang. Fokus penelitian mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling yang terdiri dari Kepala Desa, Direktur Utama BUMDes, sekretaris, karyawan BUMDes, dan masyarakat Desa Sanankerto. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

### **Implementasi Pembinaan BUMDes sebagai Penggerak Ekonomi Lokal melalui Pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto**

Implementasi pembinaan BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal melalui pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III (Agustino, 2016), yang meliputi komunikasi,

sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Berdasarkan hasil penelitian, implementasi pembinaan BUMDes telah berjalan cukup baik dan mampu mendukung pengembangan ekonomi lokal melalui sektor wisata desa. Keberhasilan tersebut terlihat dari meningkatnya partisipasi masyarakat, berkembangnya aktivitas ekonomi di sekitar kawasan wisata, serta pengelolaan wisata yang semakin terorganisir.

Selain menggunakan teori Edward III, penelitian ini juga membandingkan dengan beberapa teori implementasi kebijakan lainnya. Van Meter dan Van Horn menekankan pentingnya hubungan antar organisasi dalam implementasi kebijakan, sedangkan Grindle melihat faktor lingkungan sosial, ekonomi, dan politik sebagai unsur penting keberhasilan implementasi. Mazmanian dan Sabatier menambahkan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh karakteristik masalah dan kemampuan kebijakan mengatur perilaku kelompok sasaran. Sementara itu, Pressman dan Wildavsky menekankan pentingnya koordinasi antar aktor dalam pelaksanaan kebijakan. Teori-teori tersebut memperkuat temuan penelitian bahwa keberhasilan pembinaan BUMDes dipengaruhi oleh sinergi antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat.

### **1. Komunikasi**

Komunikasi antara pemerintah desa dan pengelola BUMDes dalam pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman berjalan cukup baik dan bersifat partisipatif. Koordinasi dilakukan melalui rapat, musyawarah, evaluasi program, serta komunikasi informal yang mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan wisata. Komunikasi yang terbuka tersebut mempermudah penyampaian informasi dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan wisata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif mampu meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam mendukung pengembangan wisata desa. Informasi terkait pengelolaan wisata disampaikan melalui pertemuan desa, kelompok sadar wisata (Pokdarwis), serta media digital seperti WhatsApp dan media sosial. Kondisi tersebut sejalan dengan teori Lasswell dan Rogers yang menekankan pentingnya komunikasi dan difusi inovasi dalam penerimaan program oleh masyarakat. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Nurul Hidayat, Fathur Rohman, dan Dwi Nurcahyo (2023) yang menunjukkan bahwa komunikasi dan kepemimpinan BUMDes memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan Ekowisata Boonpring.

### **2. Sumber Daya**

Sumber daya menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi pembinaan BUMDes. Pemerintah desa memberikan dukungan berupa anggaran, fasilitas, legalitas kelembagaan, serta pembentukan pengurus BUMDes melalui musyawarah desa. Selain itu, potensi sumber daya alam berupa kawasan hutan bambu menjadi daya tarik utama wisata Boon Pring Andeman. Dari sisi sumber daya manusia, pengelola BUMDes dan masyarakat telah dilibatkan dalam berbagai pelatihan dan pendampingan guna meningkatkan kemampuan pengelolaan wisata. Ketersediaan sarana administrasi dan dukungan infrastruktur juga membantu pengelolaan wisata menjadi lebih efektif. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan kualitas sumber daya manusia dan kebutuhan peningkatan kompetensi pengelola wisata agar pengelolaan dapat berjalan lebih optimal. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat George R. Terry mengenai pentingnya manusia, modal, dan sarana dalam pengelolaan organisasi. Selain itu, konsep pengembangan kapasitas masyarakat dari Amartya Sen menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

### **3. Disposisi Pelaksana**

Disposisi pelaksana dalam pengelolaan wisata Boon Pring Andeman menunjukkan komitmen yang cukup kuat dari pemerintah desa maupun pengurus BUMDes. Pemerintah desa mendukung pengembangan BUMDes melalui penyertaan modal, pembinaan, serta

pembangunan jejaring kerja sama dengan berbagai pihak, seperti perguruan tinggi, pemerintah daerah, komunitas, dan media. Pengurus BUMDes juga menunjukkan sikap positif dalam menjalankan pengelolaan wisata melalui inovasi program, peningkatan pelayanan pengunjung, dan pengembangan potensi wisata secara berkelanjutan. Karyawan wisata bekerja secara disiplin, ramah, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada pengunjung. Kondisi ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana telah mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Robbins dan Judge mengenai pentingnya sikap dan komitmen kerja dalam organisasi, serta teori Vroom dan Maslow yang menjelaskan bahwa motivasi dan kebutuhan ekonomi dapat memengaruhi semangat kerja pelaksana kebijakan.

#### **4. Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi dalam pengelolaan BUMDes dan Wisata Boon Pring Andeman telah tersusun secara jelas dan sistematis. Pembagian tugas antara pemerintah desa dan BUMDes dilakukan secara tegas, di mana pemerintah desa berperan sebagai pengawas melalui dewan komisaris, sedangkan BUMDes bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan usaha dan pengelolaan wisata. Struktur organisasi BUMDes terdiri atas penasihat, direktur utama, sekretaris, bendahara, dan unit operasional yang memiliki tugas masing-masing. Selain itu, pengelolaan administrasi dilakukan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, pencatatan keuangan, dan pelaporan secara rutin. Penerapan SOP dalam kegiatan operasional juga membantu meningkatkan efektivitas kerja dan koordinasi antar pengelola. Temuan ini sejalan dengan teori birokrasi Max Weber yang menekankan pentingnya pembagian kerja dan hierarki organisasi. Selain itu, konsep POSDCORB dari Gulick menunjukkan bahwa fungsi administrasi yang baik dapat mendukung efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan kebijakan. Dengan demikian, struktur birokrasi yang jelas dan terorganisir menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal.

### **Faktor yang Mendukung dan Menghambat Pembinaan BUMDes Dalam Mengelola Wisata Boon Pring Andeman Sebagai Penggerak Ekonomi Lokal di Desa Sanankerto**

#### **1. Faktor Pendukung**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor pendukung dalam implementasi pembinaan BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal melalui pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto. Faktor utama yang mendukung keberhasilan pengelolaan wisata adalah potensi sumber daya alam yang memadai, khususnya kawasan hutan bambu yang memiliki daya tarik wisata. Selain itu, dukungan pemerintah desa juga menjadi faktor penting dalam pengembangan BUMDes, baik dalam bentuk kebijakan, regulasi, pendanaan awal, penyediaan fasilitas, maupun pembinaan dan pelatihan kepada pengelola wisata. Partisipasi aktif masyarakat turut memberikan kontribusi besar, karena masyarakat terlibat langsung dalam pengelolaan, pelayanan, menjaga kelestarian lingkungan, serta memanfaatkan peluang ekonomi yang muncul dari kegiatan wisata. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, pengelolaan wisata Boon Pring Andeman menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Hal ini terlihat dari peningkatan jumlah pengunjung wisatawan yang berdampak terhadap meningkatnya aktivitas ekonomi masyarakat sekitar. Selain itu, pengelolaan wisata juga mampu meningkatkan penyerapan tenaga kerja lokal. Jumlah karyawan BUMDes mengalami peningkatan dari 46 orang pada tahun 2017 menjadi 95 orang pada tahun 2025. Seluruh tenaga kerja berasal dari masyarakat Desa Sanankerto sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat lokal. Tidak hanya itu, jumlah pedagang di kawasan wisata juga mengalami perkembangan signifikan, dari 12 pedagang pada tahun 2017 menjadi 31 pedagang pada tahun 2025. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan wisata Boon Pring Andeman mampu membuka peluang usaha dan meningkatkan pendapatan masyarakat.

## 2. Faktor Penghambat

Meskipun implementasi pembinaan BUMDes telah berjalan cukup baik, masih terdapat beberapa faktor penghambat dalam pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman. Hambatan utama terletak pada keterbatasan sumber daya manusia yang profesional dalam pengelolaan wisata, khususnya dalam aspek pelayanan, manajemen, dan pengembangan program wisata. Selain itu, keterbatasan anggaran juga menjadi kendala dalam pengembangan fasilitas, inovasi wisata, dan pembangunan infrastruktur pendukung. Kurangnya konsistensi koordinasi antar pengelola turut memengaruhi efektivitas pelaksanaan program kerja. Di sisi lain, minimnya inovasi dalam pengembangan daya tarik wisata menyebabkan pengelolaan wisata masih cenderung mengandalkan potensi alam yang sudah ada tanpa adanya atraksi baru yang lebih menarik bagi wisatawan. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa beberapa sarana dan prasarana pendukung wisata masih belum optimal, seperti area parkir, kebersihan, dan fasilitas umum lainnya, sehingga dapat memengaruhi tingkat kenyamanan dan kepuasan pengunjung. Selain itu, kontribusi BUMDes terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD) juga mengalami fluktuasi. Pada tahun 2019 PAD mencapai Rp615.000.000, namun mengalami penurunan hingga Rp131.106.874 pada tahun 2025. Penurunan tersebut dipengaruhi oleh tingginya pengeluaran untuk pembangunan unit usaha dan pengembangan fasilitas wisata. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan dan keberlanjutan usaha masih menjadi tantangan dalam implementasi pembinaan BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal di Desa Sanankerto.

## Dampak Implementasi Pembinaan BUMDes sebagai Penggerak Ekonomi Lokal melalui Pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto

### 1. Dampak Ekonomi

Implementasi pembinaan BUMDes Kerto Raharjo melalui pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman memberikan dampak nyata terhadap peningkatan ekonomi lokal masyarakat Desa Sanankerto. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya penyerapan tenaga kerja, berkembangnya usaha masyarakat, serta meningkatnya kontribusi BUMDes terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD). Berdasarkan data profil BUMDes, jumlah tenaga kerja yang terserap meningkat dari 46 orang pada tahun 2017 menjadi 94 orang pada tahun 2025. Selain itu, jumlah pedagang lokal juga mengalami peningkatan dari 12 pedagang pada tahun 2017 menjadi 31 pedagang pada tahun 2025.

Setiap pedagang rata-rata mempekerjakan dua tenaga kerja tambahan, sehingga menciptakan efek berganda (multiplier effect) terhadap perekonomian masyarakat desa. Dari sisi keuangan, omzet BUMDes meningkat signifikan dari Rp994.349.500 pada tahun 2017 menjadi Rp4.101.858.300 pada tahun 2019. Kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD) juga mengalami peningkatan dari Rp80.581.180 menjadi Rp615.000.000 pada periode yang sama. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa implementasi pembinaan BUMDes melalui pengelolaan wisata mampu meningkatkan produktivitas ekonomi desa serta membuka peluang usaha baru bagi masyarakat sekitar.

### 2. Dampak Sosial

Implementasi pembinaan BUMDes juga memberikan dampak sosial yang positif bagi masyarakat Desa Sanankerto. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya kesejahteraan masyarakat melalui distribusi manfaat usaha yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Keuntungan usaha BUMDes tidak hanya digunakan untuk operasional pengelolaan wisata, tetapi juga dialokasikan untuk berbagai kegiatan sosial, seperti pemberian beasiswa pendidikan bagi siswa dan mahasiswa, insentif guru ngaji TPQ, rehabilitasi rumah warga kurang mampu, bantuan operasional RT/RW, santunan bagi warga yang sakit atau terkena musibah,

serta pelatihan peningkatan kapasitas sumber daya manusia bagi karyawan dan pedagang. Selain itu, peningkatan jumlah pedagang lokal menunjukkan adanya perubahan mata pencaharian masyarakat dari sektor buruh tani menuju sektor usaha produktif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi pembinaan BUMDes tidak hanya berdampak pada peningkatan ekonomi, tetapi juga mendorong transformasi sosial masyarakat menuju kemandirian dan kesejahteraan yang lebih baik.

### **3. Dampak Lingkungan**

Implementasi pembinaan BUMDes dalam pengelolaan Wisata Boon Pring Andaman juga memberikan dampak positif terhadap keberlanjutan lingkungan melalui konsep ekowisata berbasis konservasi. Kawasan wisata seluas kurang lebih 36,8 hektare dikelola dengan mengintegrasikan konsep konservasi alam dan wisata modern secara berkelanjutan. Salah satu bentuk nyata pengelolaan lingkungan tersebut adalah pengembangan Arboretum Bambu yang kini memiliki sekitar 115 jenis bambu, meningkat dari hanya enam jenis pada tahap awal pengembangan. Selain itu, kawasan Boon Pring berperan dalam menjaga lima sumber mata air yang dimanfaatkan untuk mengairi persawahan di tiga desa sekitar. Pengelolaan lingkungan juga diperkuat melalui keberadaan TPS3R yang mampu menyerap tenaga kerja lokal serta pemanfaatan Pembangkit Listrik Tenaga Mikrohidro (PLTMH) sebagai sumber energi mandiri kawasan wisata. Dengan demikian, implementasi pembinaan BUMDes tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga mendukung pembangunan desa yang ramah lingkungan dan berkelanjutan.

### **4. Dampak Kelembagaan**

Pembinaan BUMDes memberikan dampak yang besar terhadap penguatan kapasitas kelembagaan dan profesionalisme tata kelola usaha desa. Hal ini terlihat dari terjalinnya berbagai kerja sama strategis antara BUMDes dengan perguruan tinggi, lembaga pemerintah, dan sektor perbankan, seperti ITS Surabaya, Polinema, Universitas Udayana, Universitas Muhammadiyah Malang, UNIKAMA, BRI, LIPI, dan KKP. Kemitraan tersebut mendukung pengembangan kapasitas manajerial, inovasi usaha, serta penguatan kelembagaan BUMDes. Selain itu, BUMDes juga memperoleh berbagai penghargaan dan bantuan pengembangan usaha, seperti Juara 3 Nasional Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) Tahun 2021, Desa Brilian Tahun 2024, serta bantuan pengembangan usaha sebesar Rp1 miliar pada tahun 2024 dan Rp500 juta pada tahun 2025. Pencapaian tersebut menunjukkan bahwa implementasi pembinaan berhasil meningkatkan kredibilitas lembaga, profesionalisme pengelolaan, dan daya saing BUMDes dalam mendukung pembangunan ekonomi desa.

### **5. Dampak Diversifikasi Usaha Desa**

Implementasi pembinaan BUMDes juga mendorong terjadinya diversifikasi usaha desa sehingga perekonomian masyarakat tidak hanya bergantung pada sektor wisata. BUMDes berhasil mengembangkan berbagai unit usaha, seperti Ekowisata Boon Pring, HIPAM air bersih, UMKM, Event Organizer, grosir desa, maggot, Fish Edupark, USIPA, TPS3R, koperasi karyawan dan pedagang, serta paket wisata desa tematik. Beberapa unit usaha menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan. Contohnya, unit usaha USIPA yang bermodal awal Rp32 juta mampu mencapai omzet hingga Rp100 juta. Selain itu, HIPAM menyediakan layanan air bersih dengan harga terjangkau bagi masyarakat, sedangkan unit usaha grosir desa dan TPS3R turut menyerap tenaga kerja lokal. Diversifikasi usaha tersebut memperkuat ketahanan ekonomi desa, memperluas lapangan pekerjaan, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

### **4. Penutup**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai “Implementasi Pembinaan BUMDes Sebagai Penggerak Ekonomi Lokal Melalui Pengelolaan Wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto Kecamatan Turen Kabupaten Malang, ” dapat disimpulkan bahwa implementasi pembinaan BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal melalui pengelolaan wisata Boon Pring Andeman di Desa Sanankerto secara umum telah berjalan cukup baik. Ditinjau dari teori Edward III, aspek Komunikasi telah dilakukan melalui koordinasi dan sosialisasi antara pemerintah desa dan pengelola BUMDes, meskipun belum sepenuhnya optimal. Dari aspek Sumber daya, ketersediaan SDM dan fasilitas sudah mendukung, namun masih terdapat keterbatasan dalam kualitas SDM. Dari aspek Disposisi, para pelaksana menunjukkan komitmen dan tanggung jawab yang baik dalam menjalankan program. Sedangkan dari aspek Struktur birokrasi, pembagian tugas dan fungsi sudah jelas, namun koordinasi antar pihak masih perlu ditingkatkan.

Faktor pendukung dan penghambat dalam pembinaan BUMDes menunjukkan bahwa faktor pendukung meliputi dukungan pemerintah desa, potensi wisata yang besar, serta partisipasi masyarakat. Sementara itu, faktor penghambat jika dianalisis melalui indikator Edward III terlihat pada aspek sumber daya yang masih terbatas, aspek komunikasi yang belum sepenuhnya efektif, serta aspek struktur birokrasi yang masih memerlukan peningkatan koordinasi antar lembaga.

Dampak implementasi pembinaan BUMDes menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap pengembangan ekonomi lokal, seperti peningkatan pendapatan masyarakat, terbukanya lapangan kerja, dan berkembangnya usaha di sekitar kawasan wisata. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi pembinaan yang didukung oleh disposisi pelaksana yang baik serta struktur organisasi yang berjalan cukup efektif mampu memberikan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan masyarakat, meskipun masih perlu peningkatan pada aspek komunikasi dan sumber daya agar dampaknya lebih optimal.

#### Daftar Pustaka

- Agustino, Leo. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Grindle, Merilee S. 1980. *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey: Princeton University Press.
- Gulick, Luther dan Lyndall Urwick. 1937. *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Hidayat, N., Rohman, F., & Nurcahyo, D. 2023. “Analisis Kepemimpinan Politik BUMDes Kerto Raharjo dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Ekowisata Boonpring.” *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Kebijakan Publik (JICC)*, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. 2022. *Laporan Tahunan Pembangunan Desa 2022*. Jakarta: Kemendesa PDTT.
- Kurniawati, D., & Badriyah, L. 2021. “Pengelolaan Ekowisata Boonpring oleh BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa.” *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi*, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Lasswell, Harold D. 1948. *The Structure and Function of Communication in Society*. New York: Harper & Brothers.
- Maslow, Abraham H. 1954. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Mazmanian, Daniel A., dan Paul A. Sabatier. 1983. *Implementation and Public Policy*. Glenview, Illinois: Scott Foresman and Company.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

- Pratama, A., & Lestari, E. 2018. "Strategi Pengembangan BUMDes sebagai Penggerak Ekonomi Masyarakat Desa." *Jurnal Pembangunan dan Pemberdayaan Pemerintah*, 3(1), 22–34.
- Pressman, Jeffrey L., dan Aaron Wildavsky. 1973. *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland*. Berkeley: University of California Press.
- Priyono, D. 2020. "Pembinaan dan Pemberdayaan BUMDes Menuju Kemandirian Desa." *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 67–79.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2017. *Organizational Behavior*. 17th Edition. London: Pearson Education.
- Rogers, Everett M. 2003. *Diffusion of Innovations*. 5th Edition. New York: Free Press.
- Sari, D. P., & Nugroho, S. A. 2021. "Peran Badan Usaha Milik Desa dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Desa." *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(2), 145–156.
- Sen, Amartya. 1999. *Development as Freedom*. New York: Oxford University Press.
- Subarsono, A.G. 2011. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Terry, George R. 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. 2011. *Economic Development* (11th Edition). Boston: Pearson Addison-Wesley.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. 1975. "The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework." *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Van Meter, Donald S., dan Carl E. Van Horn. 1975. "The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework." *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Vroom, Victor H. 1964. *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Weber, Max. 1947. *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Oxford University Press.
- Yabbar, Rahmah, & Hamzah, Ardi. 2015. *Tata Kelola Pemerintahan Desa: Dari Peraturan di Desa Hingga Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, Dari Perencanaan Pembangunan Desa Hingga Pengelolaan Keuangan Desa*. Surabaya: Pustaka.