

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas mengenai Manajemen Strategis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Sambimadu” dalam Pengembangan Unit Usaha Agrowisata di Desa Sambibulu, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo, dapat ditarik kesimpulan-kesimpulan berikut dengan menggunakan kerangka teoritis manajemen strategis karya Fred R. David (2011), yang terdiri dari tiga tahap utama: perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Pertama, formulasi strategi yang dilakukan oleh BUMDes Sambimadu telah mencerminkan proses perencanaan yang komprehensif dan terintegrasi. Proses formulasi diawali dengan penetapan visi dan misi organisasi yang menjadi landasan utama dalam menentukan arah pengembangan unit usaha agrowisata. Visi BUMDes Sambimadu, yaitu “Menjadi BUMDes yang profesional, mandiri, inovatif, dan mampu menjadi penggerak utama ekonomi Desa Sambibulu,” telah menjadi acuan bersama bagi seluruh pemangku kepentingan, mulai dari DPMD Kabupaten Sidoarjo, pemerintah desa, pengelola BUMDes, hingga masyarakat dusun. Selain itu, identifikasi peluang dan ancaman eksternal menunjukkan bahwa BUMDes Sambimadu mampu memetakan kondisi lingkungan dengan cukup baik. Peluang yang diidentifikasi meliputi meningkatnya minat masyarakat terhadap wisata berbasis lokal, potensi alam dan kearifan lokal desa yang kuat, serta dukungan pemerintah daerah dalam pengembangan desa wisata. Sementara itu,

ancaman yang perlu diantisipasi mencakup persaingan dengan destinasi wisata lain yang lebih maju, dinamika selera wisatawan yang berubah-ubah, keterbatasan sumber daya manusia, serta tantangan dalam menjaga konsistensi dan keberlanjutan pengelolaan.

Pada aspek internal, kekuatan utama BUMDes Sambimadu terletak pada kesesuaian unit usaha agrowisata dengan potensi wilayah Desa Sambibulu, prospek pengembangan jangka panjang yang menjanjikan, serta kemampuan membuka lapangan kerja bagi masyarakat sekitar. Namun demikian, terdapat kelemahan yang perlu dibenahi, yaitu belum optimalnya sistem pengelolaan terstruktur, keterbatasan kapasitas kelembagaan, serta perlunya penguatan koordinasi antarpihak. Tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan, meliputi peningkatan pendapatan desa, pemberdayaan masyarakat, dan keberlanjutan usaha, menjadi landasan strategis yang kuat. Adapun strategi alternatif yang dipilih mencakup promosi digital, perbaikan fasilitas, pengembangan wisata edukatif, pelibatan masyarakat, serta penguatan transparansi dan koordinasi kelembagaan.

Kedua, implementasi strategi dalam pengelolaan dan pengembangan unit usaha agrowisata BUMDes Sambimadu telah dilaksanakan secara cukup baik dan terukur, meskipun masih terdapat beberapa yang perlu dikembangkan seperti aspek pengelolaan manajemen promosi digital, SDM yang perlu dikembangkan melalui pelatihan agar lebih profesional, dan aspek administrasi yang lebih baik. Pada aspek tujuan tahunan yang sudah ditetapkan oleh pihak desa pada RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah), pihak BUMDes Sambimadu telah menetapkan sasaran yang meliputi peningkatan jumlah pengunjung, perbaikan kualitas pelayanan,

penataan kawasan wisata, serta peningkatan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat. Tujuan tahunan tersebut berfungsi sebagai instrumen pengendalian dan penilaian kinerja organisasi secara berkala.

Pada aspek penerapan kebijakan yakni Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2011 dan Peraturan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 9 Tahun 2023 tentang kewajiban mendirikan BUMDes, pihak BUMDes Sambimadu menjalankan kebijakan operasional melalui pembinaan, pendampingan, koordinasi rutin, pembagian tugas, pengaturan operasional, serta perbaikan pelayanan dan fasilitas. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan tidak hanya berhenti pada tataran dokumen perencanaan, tetapi benar-benar diwujudkan dalam praktik pengelolaan sehari-hari. Sinergi antara pemerintah desa, DPMD Kabupaten Sidoarjo, pengelola BUMDes, dan perangkat dusun menjadi faktor pendukung utama keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Pada aspek alokasi sumber daya manusia, BUMDes Sambimadu telah melakukan pembagian peran secara sistematis berdasarkan kemampuan masing-masing, mencakup bidang pelayanan, kebersihan, keamanan, promosi, koordinasi, serta pengelolaan unit-unit wisata. Keterlibatan masyarakat lokal, khususnya warga Dusun Sambisari, menjadi nilai tambah tersendiri karena mampu memperkuat rasa memiliki dan dukungan sosial terhadap keberlangsungan usaha. Meskipun demikian, peningkatan kapasitas dan profesionalisme sumber daya manusia masih menjadi kebutuhan yang harus diprioritaskan agar pengelolaan dapat berjalan lebih optimal.

Ketiga, evaluasi strategi dalam pengembangan agrowisata BUMDes Sambimadu telah dilaksanakan secara sistematis dan komprehensif dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan seperti pihak Kementrian Desa RI, DPMD Kabupaten Sidoarjo, Pemerintah Desa, dan BUMDes Sambimadu. Monitoring terhadap faktor internal dan eksternal dilakukan secara berjenjang melalui kunjungan lapangan, rapat evaluasi, laporan pengelola, pemantauan data melalui website Data Desa Center (DDC) Provinsi Jawa Timur, serta penjangkaran masukan dari masyarakat. Aspek internal yang dipantau meliputi kesiapan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, kelengkapan fasilitas, dan kinerja pengurus, sedangkan aspek eksternal mencakup minat masyarakat, jumlah pengunjung, dukungan pemangku kepentingan, kerja sama dengan mitra usaha, dan tingkat persaingan dengan destinasi wisata lain.

Pengukuran kinerja dilakukan secara holistik, tidak hanya berdasarkan indikator finansial seperti peningkatan pendapatan dan kontribusi terhadap PADes, tetapi juga indikator non-finansial seperti kepuasan pengunjung, perbaikan pelayanan, kondisi fasilitas, partisipasi masyarakat, dan dampak sosial bagi warga desa. Hal ini mencerminkan bahwa BUMDes Sambimadu memahami keberhasilan usaha tidak semata-mata dari perspektif ekonomi, melainkan juga dari perspektif keberlanjutan sosial dan manfaat jangka panjang bagi desa. Apabila ditemukan kendala atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan strategi, tindakan korektif segera diambil melalui perbaikan promosi, peningkatan pelayanan, pembenahan fasilitas, penguatan koordinasi, serta pembinaan sumber daya manusia. Tindakan tersebut dilakukan secara musyawarah dan kolaboratif, sehingga penyelesaian masalah dapat

dilakukan secara tepat sasaran dan sesuai kebutuhan lapangan. Dengan demikian, evaluasi strategi di BUMDes Sambimadu tidak hanya berfungsi sebagai tahap penilaian akhir, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian berkelanjutan untuk menjaga efektivitas dan relevansi strategi yang dijalankan.

5.2 Saran

Peneliti menyampaikan saran-saran berikut ini, yang dimaksudkan sebagai masukan yang bermanfaat bagi para pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengembangan agrowisata BUMDes Sambimadu, berdasarkan temuan penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang telah dijelaskan di atas:

1. Bagi BUMDes Sambimadu :

- a. Perlu dilakukan penguatan kapasitas sumber daya manusia secara terstruktur dan tidak hanya dilakukan sekali, tetapi dilakukan secara rutin dan berkelanjutan melalui pelatihan teknis contohnya dibidang pengelolaan wisata, pelayanan pengunjung, pemasaran digital, maupun pengelolaan keuangan berbasis standar profesional. Hal ini penting agar pengelolaan agrowisata dapat berjalan lebih optimal dan kompetitif.
- b. BUMDes Sambimadu perlu menyusun dokumen Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas dan tertulis untuk setiap unit pengelolaan agrowisata, mulai dari pelayanan pengunjung, pengelolaan keuangan, kebersihan dan keamanan lingkungan, hingga penanganan keluhan. Dokumen SOP ini akan menjadi acuan kerja yang mencegah terjadinya tumpang tindih tugas dan memastikan konsistensi kualitas layanan.
- c. Strategi promosi perlu terus dikembangkan dengan memanfaatkan media sosial

dan platform digital secara lebih sering dengan konten yang menarik dan informatif mengenai keunikan agrowisata Sambimadu. Kerja sama dengan influencer lokal, komunitas wisata, serta platform pariwisata digital juga perlu dijajaki untuk memperluas jangkauan promosi dan meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan.

- d. Perencanaan dan penganggaran program kerja tahunan perlu disusun secara lebih rinci, terukur, dan berbasis data, sehingga setiap target yang ditetapkan dapat dipantau kemajuannya secara berkala. Laporan keuangan dan kinerja BUMDes juga harus dipublikasikan secara transparan kepada masyarakat desa sebagai bentuk akuntabilitas pengelolaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berfokus pada proses manajemen strategis BUMDes dalam mengembangkan agrowisata. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed methods) guna memperoleh data yang lebih terukur dan dapat digeneralisasi, misalnya terkait dengan tingkat kepuasan pengunjung, dampak ekonomi agrowisata terhadap pendapatan masyarakat, atau efektivitas strategi promosi digital.
- b. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji aspek-aspek yang belum terjangkau dalam penelitian ini, seperti analisis dampak sosial-ekonomi agrowisata terhadap kesejahteraan masyarakat Desa Sambibulu secara lebih mendalam, analisis daya saing agrowisata Sambimadu dalam konteks persaingan

pariwisata regional, atau kajian mengenai model pengembangan agrowisata berkelanjutan berbasis kearifan lokal yang dapat dijadikan rujukan bagi desa-desa lainnya.

- c. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas informan penelitian dengan melibatkan pengunjung agrowisata, pelaku UMKM yang bermitra dengan BUMDes Sambimadu, serta tokoh masyarakat lainnya, sehingga data yang diperoleh dapat lebih komprehensif dan representatif dalam menggambarkan kondisi aktual pengelolaan agrowisata.