

## Peran Badan Usaha Milik Kalurahan (BUMKAL) Dalam Pengelolaan Desa Wisata

**Andi Setiawan\*, Ruth Agnesia, Raden Angger Munggaran**

Universitas Brawijaya, Indonesia

Email: andisetiawan459@gmail.com\*

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Badan Usaha Milik Kalurahan (BUMKal) Merapi Sejahtera dalam mengelola Desa Wisata Kampoeng Mahoni. Teori fungsi manajemen dari George R. Terry digunakan sebagai pisau analisis, dengan empat indikator utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, serta teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMKal Merapi Sejahtera telah berperan baik dalam pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni, meskipun belum sepenuhnya optimal. Temuan kritis menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan terletak pada integrasi empat fungsi manajemen: perencanaan yang jelas dengan program berbasis potensi lokal, pengorganisasian yang melibatkan masyarakat sebagai tenaga kerja, pengarahan melalui motivasi dan promosi efektif, serta pengawasan dengan standar yang terukur. Kontribusi teoretis penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan teori fungsi manajemen Terry terbukti relevan dalam konteks pengelolaan desa wisata berbasis BUMDes, di mana keempat fungsi manajemen saling berinteraksi menciptakan dampak ekonomi (PADes meningkat dari Rp 40 juta menjadi Rp 85 juta) dan sosial (pemberdayaan masyarakat melalui 110.533 kunjungan wisata). Namun, pencairan dana bertahap, kekurangan karyawan restoran, dan kerja sama informal dengan mitra menjadi hambatan yang memerlukan perbaikan strategis.

**Kata Kunci:** BUMKal, Desa Wisata, Pengelolaan, Kampoeng Mahoni

\*Correspondence Author: Andi Setiawan\*  
Email: andisetiawan459@gmail.com\*



### PENDAHULUAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran Badan Usaha Milik Kalurahan Merapi Sejahtera dalam pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni. BUMKal Merapi Sejahtera merupakan badan usaha yang dibentuk oleh Pemerintah Kalurahan Hargobinangun sebagai upaya untuk mendorong pemasukan kalurahan melalui pengembangan potensi lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Ababil & Yulistiyono, 2022; Akbar & Yulistiyono, 2022; Sumiasih, 2018). Salah satu unit usaha yang dikelola oleh BUMKal ini adalah Desa Wisata Kampoeng Mahoni, sebuah destinasi wisata yang memanfaatkan tanah kas Kalurahan dengan konsep pariwisata berbasis edukasi, alam dan kearifan lokal. Penelitian ini menggunakan teori fungsi manajemen dari George R. Terry, digunakan oleh peneliti sebagai pisau analisis meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan (Khairani et al., 2023; Saragih, 2019).

Otonomi desa mencakup kewenangan desa, yaitu hak desa untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri melalui pemerintahan desa. Desa juga bertanggung jawab untuk meningkatkan pelayanan publik, mendorong pertumbuhan ekonomi, menjembatani kesenjangan pembangunan dan memberdayakan masyarakat sebagai pelaku pembangunan. Untuk mencapai tujuan ini, desa harus menerapkan taktik yang tepat dalam mendistribusikan sumber daya dan potensi untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan warga desa. Salah satu taktik dalam inisiatif pembangunan desa adalah dengan membentuk Badan Usaha

Milik Desa. BUMDes merupakan wadah usaha yang didirikan dan diawasi baik oleh pemerintah maupun pemerintah desa, disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan desa. Pendirian BUMDes disesuaikan dengan kebutuhan dan peluang spesifik desa (Frontiers in Political Science, 2025).

Terdapat beberapa sektor usaha di dalam BUMDes, salah satu bentuk kewirausahaan dalam kerangka mendorong gerak dan geliat ekonomi desa adalah melalui kewirausahaan kepariwisataan (Puri & Khoirunurrofik, 2021; Sirejeki, 2018). Dalam hal industri pariwisata sangat penting untuk dapat mengelola wisata dengan baik untuk memberikan kenyamanan bagi pengunjung dan untuk memastikan membawa dampak yang positif. Menurut Undang-Undang Pariwisata Indonesia No. 10 Tahun 2009, pariwisata mencakup serangkaian kegiatan pengunjung, didukung oleh beragam fasilitas dan layanan yang ditawarkan oleh masyarakat, pemilik usaha, pemerintah pusat, dan pemerintah daerah.

Salah satu BUMDes, yang di Daerah Istimewa Yogyakarta dikenal dengan istilah Badan Usaha Milik Kalurahan (BUMKal), adalah BUMKal Merapi Sejahtera yang dimiliki oleh Kalurahan Hargobinangun, Kapanewon Pakem, Kabupaten Sleman. BUMKal Merapi Sejahtera telah berdiri sejak Tanggal 1 Desember 2015. BUMKal ini lahir dari program Pemerintah Kabupaten Sleman yang mendorong pendirian BUMDes di setiap desa yang kemudian direspon positif oleh Pemerintah Kalurahan Hargobinangun. Pada awalnya BUMKal Merapi Sejahtera menjalankan satu unit usaha di bidang simpan pinjam yang aktif hingga tahun 2020. Pada periode tahun 2020 - 2021 BUMKal Merapi Sejahtera mengalami stagnasi, kemudian kembali aktif pada Tanggal 8 Desember 2022 dengan dilakukan pergantian pengurus dan memulai dua unit usaha baru yaitu Desa Wisata Kampoeng Mahoni dan pengelolaan lahan parkir di destinasi wisata HEHA Forest.

Penelitian ini berfokus pada salah satu unit usaha dari BUMKal Merapi Sejahtera yaitu desa wisata yang bernama “Kampoeng Mahoni”. Desa Wisata Kampoeng Mahoni mulai berdiri dan beroprasi sejak adanya kepengurusan baru BUMKal Merapi Sejahtera. Kemudian, baru dilakukan peresmian oleh Wakil Bupati Sleman dan Lurah Hargobinangun pada tanggal 23 September 2023. Desa wisata ini pada tahun 2023 memperoleh penghargaan sebagai Desa BRILiaN tingkat Kabupaten Sleman dari Bank BRI. Penghargaan tersebut diberikan kepada desa-desa yang memiliki keunggulan potensi wisata dan pelibatan UMKM yang dikelola dengan baik. Syarat menjadi Desa BRILiaN diantaranya yakni belum pernah berpartisipasi dalam Program Desa BRILiaN sebelumnya, BUMDesa menjalankan unit usaha yang aktif dan produktif, dan memiliki produk unggulan yang menjadi bagian dari kawasan perdesaan (Prukades).

Desa Wisata Kampoeng Mahoni juga memiliki paket wisata viral yang bernama ATV Mahoni dan Lava Tour Merapi yaitu berkeliling menggunakan kendaraan Jeep dikawasan Gunung Merapi dan dusun-dusun di Kalurahan Hargobinangun. Paket wisata tersebut pada tahun 2024 menjadi primadona oleh wisatawan bahkan di musim libur seperti Natal dan tahun baru (Nataru) mencapai 1000 unit Jeep perhari. Selain itu, BUMKal Merapi Sejahtera telah menjadi percontohan dan BUMKal studi tiru dalam hal pengelolaan desa wisata oleh pihak luar, beberapa diantaranya:

**Tabel 1.** Nama Instansi Studi Tiru Ke Kampoeng Mahoni

No	Nama Instansi
1.	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Klaten
2.	Desa Sapan Kec. Mojolaban, Kab. Sukoharjo
3.	Kepala desa se-Kecamatan Banyuwangi
4.	Kecamatan Kebakkramat Kabupaten Karanganyar
5.	Dinas Pariwisata Kulon Progo
6.	Kalurahan Sendangagung
7.	Kelompok Dharmayukti

Keterangan: Diolah oleh Peneliti

Desa Wisata Kampoeng Mahoni Hargobinangun terletak di Jalan Boyong, Dusun Tanen, Kalurahan Hargobinangun, Kapanewon Pakem, Kabupaten Sleman, Yogyakarta. Desa wisata ini bernama “Kampoeng Mahoni” karena berlokasi di kaki Gunung Merapi yang didominasi oleh jenis pohon mahoni. Kampoeng Mahoni merupakan desa wisata yang dibangun diatas tanah kas Kalurahan Hargobinangun seluas 3 hektare. Desa wisata ini memiliki konsep penggabungan wisata edukasi dan kearifan lokal yang dipadukan dengan keindahan alam. Konsep tersebut didasari oleh potensi yang dimiliki Kalurahan Hargobinangun, baik dari segi alam hingga kegiatan masyarakat yang mempertahankan tradisi dan budaya (Rahayu et al., 2025; Ramli AT et al., 2021; Suyatna et al., 2024; Rosalina et al., 2023).

Sebelum dimanfaatkan sebagai lokasi utama Desa Wisata Kampoeng Mahoni. Tanah kas Kalurahan milik Pemerintah Kalurahan Hargobinangun merupakan area hutan pohon mahoni yang sebagian tanahnya digunakan sebagai lokasi kemah yang dikelola oleh pihak swasta. Lokasi tanah kas yang berada di kaki Gunung Merapi dengan akses strategis pada jalur kawasan wisata Kaliurang menjadikan lokasi tersebut memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai destinasi wisata. Akan tetapi, potensi yang ada baik dari segi alam, budaya lokal, dan letak yang strategis di kawasan wisata belum dimanfaatkan dan dikelola dengan baik (Manaf et al., 2018).

Kalurahan Hargobinangun juga memiliki potensi UMKM produksi yang belum terkelola oleh Kalurahan, berdasar data Jumlah UMKM Kalurahan Hargobinangun tercatat sebanyak 94 UMKM baik yang masih aktif ataupun tidak. Selanjutnya, Pemerintah Kalurahan Hargobinangun menyerahkan pengelolaan tanah kas kalurahan kepada BUMKal Merapi Sejahtera dengan kepengurusan baru yang kemudian oleh BUMKal dimanfaatkan sebagai desa wisata. Berikut adalah perkembangan dan kondisi yang terjadi di Desa Wisata Kampoeng Mahoni dibawah pengelolaan BUMKal Merapi Sejahtera:

Pertama. Terjadi adanya perkembangan pembangunan fasilitas. Hal tersebut dibuktikan dari tanah kas kalurahan yang sebelumnya hanya berupa hutan mahoni dengan satu rumah joglo. Kemudian, setelah dikelola oleh BUMKal Merapi Sejahtera menjadi desa wisata Kampoeng Mahoni terdapat pembangunan berbagai fasilitas pendukung antara lain: 1 mushola, 14 toilet, 17 ruang bilas, 4 gazebo, 1 resto, 1 pendopo pertemuan, arena outbound, area camping, area parkir berkapasitas 30 bus, 1 lapangan kegiatan dan 20 unit kendaraan ATV.

Kedua. Mendorong perekonomian lokal dan pemberdayaan masyarakat Kalurahan Hargobinangun. Desa Wisata Kampoeng Mahoni yang dikelola oleh BUMKal Merapi Sejahtera membantu masyarakat Kalurahan Hargobinangun dengan membuka lapangan pekerjaan baru. Kehadiran Kampoeng Mahoni juga memberikan dukungan kepada UMKM di Kalurahan Hargobinangun dan Kapanewon Pakem melalui paket wisata yang dibuat, contohnya

melalui paket wisata ATV dan tour Jeep. UMKM sekitar dilibatkan untuk menyediakan produk-produk lokal kepada wisatawan. Desain rute atau track paket wisata ATV dan Jeep di Desa Wisata Kampoeng Mahoni dibuat mengelilingi dusun-dusun sekitar yang memiliki keunikan masing-masing, contohnya seperti rumah produksi olahan salak, rumah produksi batik, kebun petik stroberi hingga perah susu sapi. UMKM tersebut dijadikan sebagai titik point paket wisata Kampoeng Mahoni, sehingga hal tersebut memberikan dampak positif terhadap penjualan produk UMKM Hargobinangun.

Ketiga. Terjadi peningkatan jumlah wisatawan di Desa Wisata Kampoeng Mahoni. Hal tersebut dibuktikan dari data pengunjung dibawah ini:

**Tabel 2. Jumlah Pengunjung Kampoeng Mahoni**

Bulan	Jumlah Pengunjung
Januari	5.119
Februari	5.452
Maret	3.412
April	6.080
Mei	8.614
Juni	9.105
Juli	9.432
Agustus	10.804
September	11.202
Oktober	10.301
November	15.749
Desember	14.863
<b>Total</b>	<b>110.533</b>

Keterangan: Diolah oleh Peneliti

Data di atas menunjukkan jumlah pengunjung Desa Wisata Kampoeng Mahoni pada periode bulan Januari – Desember 2024 yang rata-rata mengalami peningkatan setiap bulanya dengan jumlah keseluruhan per tahun 2024 mencapai 110.533 pengunjung. Hal tersebut menggambarkan jika kehadiran Desa Wisata Kampoeng Mahoni di bawah pengelolaan BUMKal Merapi Sejahtera mendapat respon baik dari wisatawan.

Keempat. Berkontribusi mendorong Pendapatan Asli Kalurahan Hargobinangun. Pada periode tahun 2023, BUMKal Merapi Sejahtera berhasil menyerahkan dana sebesar Rp. 40.000.000.00 (Empat puluh juta rupiah) dan pada periode tahun 2024 sebesar Rp. 85.000.000.00 (Delapan puluh lima juta rupiah) kepada Pemerintah Kalurahan Hargobinangun. Dana tersebut diperoleh melalui unit usaha Desa Wisata Kampoeng Mahoni yang dikelola oleh BUMKal sebagai bentuk kontribusi terhadap peningkatan pendapatan Kalurahan. Pencapaian ini mencerminkan komitmen dalam mengoptimalkan potensi Kalurahan Hargobinangun melalui Desa Wisata Kampoeng Mahoni, yang diharapkan dapat terus memberikan manfaat bagi perkembangan Kalurahan Hargobinangun (Hadiwijoyo, 2018; Beda & Supardal, 2022).

Berdasarkan pemaparan fakta lapangan dan hasil pendukung lainnya, yaitu dari perkembangan fasilitas, adanya desa wisata Kampoeng Mahoni mendorong perekonomian dan pemberdayaan masyarakat lokal, peningkatan jumlah pengunjung dan mendorong Pendapatan Asli Kalurahan Hargobinangun. Kemudian, keberadaan Desa Wisata Kampeong Mahoni yang tergolong baru di Kabupaten Sleman, namun pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni telah menarik perhatian pihak luar dan dijadikan sebagai studi tiru. Oleh karena itu penelitian

ini dilakukan untuk menganalisis peran BUMKAL Merapi Sejahtera dalam pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni Hargobinangun.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, serta teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi (Creswell, 2014; Moleong, 2018). Penelitian dilaksanakan di Desa Wisata Kampoeng Mahoni, Kalurahan Hargobinangun, Kapanewon Pakem, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, pada periode Agustus-November 2024. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Desa Wisata Kampoeng Mahoni merupakan unit usaha BUMKAL yang mengalami perkembangan signifikan dan telah menjadi rujukan bagi berbagai pihak untuk studi banding.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni, termasuk pengurus BUMKAL Merapi Sejahtera, koordinator bidang, karyawan, mitra bisnis, dan masyarakat sekitar yang terlibat dalam kegiatan desa wisata. Mengingat penelitian ini bersifat kualitatif, maka tidak dilakukan perhitungan sampel secara statistik, melainkan menggunakan teknik purposive sampling.

Pemilihan narasumber menggunakan purposive sampling, yang berarti penentuan informan dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria informan yang ditetapkan meliputi: (1) Direktur atau pengurus inti BUMKAL Merapi Sejahtera yang memahami kebijakan dan strategi pengelolaan secara keseluruhan, (2) Koordinator bidang di Desa Wisata Kampoeng Mahoni yang bertanggung jawab langsung terhadap operasional harian, (3) Karyawan yang telah bekerja minimal 6 bulan untuk memahami praktik pengelolaan, (4) Mitra bisnis yang bekerja sama dengan Kampoeng Mahoni, dan (5) Pengunjung atau wisatawan yang dapat memberikan perspektif tentang kualitas pelayanan. Berdasarkan kriteria tersebut, penelitian ini melibatkan 12 informan utama yang terdiri dari 3 pengurus BUMKAL, 4 koordinator bidang, 3 karyawan, 1 mitra bisnis, dan 1 pengunjung.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, observasi non-partisipan dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni, termasuk proses operasional harian, interaksi antara pengelola dengan pengunjung, kondisi fasilitas, dan pelaksanaan program-program wisata. Observasi dilakukan pada berbagai waktu (hari kerja dan akhir pekan) untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang dinamika pengelolaan.

Kedua, wawancara mendalam (in-depth interview) dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelumnya. Wawancara dilakukan secara tatap muka di lokasi penelitian dengan durasi rata-rata 45-60 menit per informan. Seluruh hasil wawancara direkam dengan seizin informan dan kemudian ditranskrip untuk keperluan analisis data.

Ketiga, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen terkait pengelolaan desa wisata, termasuk laporan keuangan, data pengunjung, struktur organisasi,

program kerja, dokumentasi foto dan video kegiatan, serta peraturan-peraturan yang mengatur operasional BUMKAL dan desa wisata.

### **Teknik Analisis Data**

Kemudian teknik analisis data menggunakan metode dari Miles dan Huberman yang terbagi menjadi tiga komponen utama. Pertama, kondensasi data (data condensation) merupakan proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari lapangan. Pada tahap ini, peneliti melakukan coding terhadap transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen yang dikumpulkan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan dengan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan). Kedua, penyajian data (data display) dilakukan dengan mengorganisasikan data yang telah dikondensasi ke dalam bentuk tabel, matriks, atau narasi sistematis yang memudahkan peneliti memahami pola dan hubungan antar variabel. Ketiga, penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing and verification) dilakukan dengan menginterpretasikan temuan dan menarik kesimpulan berdasarkan keseluruhan data yang telah dianalisis, kemudian diverifikasi dengan melakukan triangulasi data.

Selanjutnya, teknik keabsahan data penelitian menggunakan metode triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan (pengurus, koordinator, karyawan, mitra, dan pengunjung) untuk memastikan konsistensi data. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memvalidasi temuan penelitian. Proses triangulasi ini memastikan bahwa kesimpulan yang diambil didasarkan pada data yang kredibel dan dapat dipercaya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian terkait peran BUMKAL Merapi Sejahtera dalam pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni Hargobinangun, pembahasan diuraikan dalam beberapa subbab dengan mengacu pada Teori Fungsi Manajemen dari George R. Terry mencakup Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan dan Pengawasan.

### **A. Perencanaan (Planning)**

George R. Terry menyatakan bahwa perencanaan melibatkan pemilihan dan menghubungkan fakta yang ada, membuat prediksi tentang masa depan dan menguraikan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan sangat diperlukan untuk merumuskan serta menentukan program atau langkah yang akan dijalankan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

#### **1. Tujuan Pengelolaan**

Pada indikator perencanaan, George R. Terry menekankan pentingnya tujuan yang jelas dan tidak ambigu. Tujuan merupakan sasaran utama pada manajemen yang ingin dicapai dalam suatu organisasi. BUMKAL Merapi Sejahtera sebagai pengelola Desa Wisata Kampoeng Mahoni telah menunjukkan kejelasan tujuan pengelolaan. Sesuai dengan pendapat dari George R. Terry yang menekankan pentingnya tujuan yang jelas dan tidak ambigu dalam setiap proses perencanaan. Tujuan pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni oleh BUMKAL Merapi Sejahtera adalah meningkatkan Pendapatan Asli Kalurahan Hargobinangun dengan

memanfaatkan potensi lokal, meningkatkan perekonomian dan memberdayakan masyarakat Kalurahan Hargobinangun melalui pengelolaan sektor pariwisata (Purba, 2022).

## 2. Program

Dalam pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni, BUMKAL Merapi Sejahtera pemilihan program diawali dengan menganalisis pasar, memahami kebutuhan pengunjung, dan mengidentifikasi potensi unggulan wilayah. Potensi tersebut mencakup letak strategis Kalurahan Hargobinangun di kawasan wisata Kaliurang, produk UMKM warga, kelompok kesenian budaya, serta keindahan alam kaki Gunung Merapi. Potensi ini kemudian digabungkan menjadi program wisata yang mencerminkan ciri khas Kampoeng Mahoni untuk menarik wisatawan. Implementasi program dilakukan melalui berbagai paket wisata seperti ATV Kampoeng Mahoni, Jeep Lava Tour Merapi, Paintball, Outbound, dan Paket Camping.

Dapat disimpulkan pemilihan program Di Desa Wisata Kampoeng Mahoni yang dilakukan oleh BUMKAL Merapi Sejahtera telah sesuai dengan fungsi perencanaan yang menyatakan bahwa perencanaan melibatkan pemilihan dan menghubungkan fakta yang ada. Dibuktikan melalui paket-paket wisata yang memanfaatkan potensi Kalurahan Hargobinangun dan tidak hanya berfokus pada kegiatan di satu lokasi, tetapi juga mengintegrasikan area sekitarnya untuk menciptakan dampak yang lebih luas bagi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa pemilihan progam yang dilakukan BUMKAL Merapi Sejahtera tidak hanya bertujuan untuk mencapai hasil ekonomi, tetapi juga memberdayaan masyarakat lokal melalui program yang dirancang sesuai tujuan yang ditetapkan (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2024).

## 3. Perencanaan Anggaran

Perencanaan harus memperhatikan anggaran berguna memastikan setiap tahap yang direncanakan terlaksana dengan baik dan tujuan bisa tercapai sesuai harapan. Sumber anggaran BUMKAL Merapi Sejahtera dalam melakukan pengelolaan Kampoeng Mahoni berasal dari dana penyertaan modal Kalurahan. Dibuktikan dalam Peraturan Kalurahan Hargobinangun Nomor 1 Tahun 2023 tentang penyertaan modal kalurahan Hargobinangun kepada BUMKAL Merapi Sejahtera, pada Pasal 4 dengan dana penyertaan modal sebesar Rp. 1.500.000.000 (satu miliard lima ratus juta rupiah). Kemudian, pada Tahun 2024 juga terdapat dana Bantuan Keuangan Khusus (BKK) dalam melakukan pembangunan Desa Wisata Kampoeng Mahoni.

Dalam hal anggaran pembangunan dan pengelolaan, Kampoeng Mahoni bersumber dari penyertaan modal kalurahan dan Bantuan Keuangan Khusus (BKK) tahun 2024. Namun, lambatnya pencairan dana menyebabkan sebagian kebutuhan ditutup dengan dana pribadi. Meskipun sumber anggaran sudah jelas, pencairan yang bertahap menjadi hambatan dan memperlambat progres pembangunan Kampoeng Mahoni. Untuk itu BUMKAL Merapi Sejahtera kedepanya dalam mengelola Kampoeng Mahoni sebaiknya perlu mencari alternatif pendanaan seperti mengajukan pendanaan tambahan melalui CSR dari perusahaan lokal atau lembaga keuangan lainnya. Sehingga dalam melakukan pengelolaan dan pembangunan Kampoeng Mahoni tidak hanya mengandalkan anggaran kalurahan.

## B. Pengorganisasian (Organizing)

Fungsi pengorganisasian menurut George R. Terry adalah proses menciptakan hubungan kerja yang efektif antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Tujuan dari

pengorganisasian adalah memastikan kerjasama yang efisien sehingga tugas-tugas dapat dijalankan secara optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 1. Pembagian Kerja

Pembagian kerja dalam pengelolaan Kampoeng Mahoni oleh BUMKAL Merapi Sejahtera dilakukan berdasar struktur organisasi yang ditetapkan. Terbagi menjadi bidang ATV, Jeep, Outbound, Paintball, Resto dan Fotografi. Namun, berdasarkan temuan lapangan pembagian kerja belum sepenuhnya optimal. Khususnya bagian resto karena kurangnya jumlah karyawan menyebabkan tumpang tindih pekerjaan dan menjadikan ketidak fokus pada tupoksi masing-masing. Karyawan restoran yang berjumlah 19 orang terbagi menjadi 2 Shift, tidak sebanding dengan rata-rata jumlah pengunjung harian yang mencapai 302 orang, berdasar dari data kunjungan.

Ketidakseimbangan ini mengakibatkan pelayanan di restoran menjadi kurang maksimal. Sehingga berpotensi menghambat efektivitas pembagian kerja dan berdampak pada produktivitas di bidang resto. Oleh karena itu, BUMKAL Merapi Sejahtera sebaiknya perlu melakukan evaluasi seperti penambahan jumlah karyawan bagian restoran. Berguna untuk memastikan pembagian kerja dapat berjalan lebih baik dan berdampak pada peningkatan kenyamanan pengunjung.

### 2. Penempatan Tenaga Kerja

Penempatan tenaga kerja adalah proses menempatkan individu pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan kualifikasinya, serta berkaitan erat dengan proses pencariannya. BUMKAL Merapi Sejahtera dalam pemilihan koordinator dilakukan melalui musyawarah internal dengan prioritas kepada individu berpengalaman dan memiliki usaha atau penghasilan diluar Desa Wisata Kampoeng Mahoni yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Kemudain, bagian karyawan perekutan dilakukan melalui tes seleksi yang melibatkan pihak ketiga memastikan hasil adil dan kesesuaian kemampuan dengan posisi yang diisi. Tenaga kerja diwajibkan berasal dari warga Hargobinangun sebagai upaya memberdayakan masyarakat lokal, sejalan dengan tujuan pengelolaan yang ditetapkan.

### 3. Kerjasama

Pengelolaan Desa Wisata Kampoeng Mahoni oleh BUMKAL Merapi Sejahtera telah terdapat kerjasama dengan berbagai pihak, termasuk masyarakat Hargobinangun, UMKM, usaha disekitar sebagai mitra bisnis dan titik point paket wisata. Berikut adalah daftar mitra bisnis Desa Wisata Kampoeng Mahoni, diantaranya:

Tabel 3. Daftar Mitra Bisnis Kampoeng Mahoni

No	Nama
1.	Jeep Lava Tour “MGM“
2.	ATV Hargobinangun
3.	Sarisa Merapi
4.	Perah Susu Sapi
5.	Petik Strawberi
6.	Kelompok UMKM Hargobinangun
7.	Hotel Griya Persada
8.	Vendor Paintball Kaliurang

Keterangan: Diolah Oleh Peneliti

Berdasarkan temuan di lapangan, kerja sama sudah terjalin dengan berbagai pihak. Namun, sebagian besar kerjasama Kampoeng Mahoni dengan mitra bisnis masih bersifat informal, kerjasama bersifat formal baru terjadi dengan Hotel Griya Persada.

Dapat disimpulkan pengelolaan Kampoeng Mahoni oleh BUMKAL Merapi Sejahtera telah terdapat kerja sama, meskipun sebagian bersifat informal. Hal ini mencerminkan kolaborasi, sejalan dengan pandangan George R. Terry bahwa keberhasilan manajemen bergantung pada kemampuan menggerakkan semua elemen. Sebagai upaya perbaikan, BUMKAL Merapi Sejahtera selauk pengelola Kampoeng Mahoni sebaiknya memformalkan kerja sama dengan mitra bisnis melalui MoU atau dokumen perjanjian tertulis lainnya. Adanya dokumen resmi, maka hubungan kerjasama akan lebih jelas serta dapat mengurangi potensi konflik setiap mitra.

### C. Pengarahan (Actuating)

George R. Terry, menjelaskan jika pengarahan merupakan pemberian dorongan kepada seluruh anggota kelompok agar bertekad dan mengerahkan upaya terbaiknya untuk mencapai tujuan sudah ditetapkan.

#### 1. Motivasi

Motivasi memiliki arti sebagai dorongan atau daya penggerak, berfokus pada cara organisasi membangun dorongan dan semangat kerja kepada anggota. Pada pengelolaan Kampoeng Mahoni oleh BUMKAL Merapi Sejahtera penerapan motivasi diberikan melalui berbagai pendekatan, seperti briefing, motivasi dalam bentuk penghargaan, pemberian bonus dan kegiatan makan bersama. Aspek penting lainnya adalah motivasi berbentuk pelatihan guna meningkatkan keterampilan dan keahlian karyawan (Hariyadi et al., 2024). Pelatihan ini tidak hanya menjadi bentuk motivasi untuk terus berkembang, tetapi juga mendukung pemberdayaan masyarakat lokal, sejalan dengan tujuan pengelolaan Kampoeng Mahoni.

#### 2. Komunikasi

Komunikasi merupakan alat untuk penyampaian informasi, ide, atau pesan dari satu pihak kepada pihak lain untuk mencapai pemahaman yang sama. Pada konteks ini komunikasi terbagi menjadi dua bentuk yaitu komunikasi di internal pengelola dan komunikasi eksternal yang berfokus pada promosi.

Komunikasi di internal pengelola berjalan baik tidak terdapat kendala. Hal ini tercermin dari alur koordinasi dalam menangani reservasi pengunjung, di mana informasi disampaikan secara Fleksibel, baik disampaikan langsung atau melalui grup WhatsApp. Selanjutnya, komunikasi eksternal yaitu promosi yang dilakukan di Kampoeng Mahoni. Promosi dilakukan dengan memanfaatkan jasa tour wisata dan memberikan potongan harga kepada jasa tour wisata yang membawa tamu ke Kampoeng Mahoni. Promosi juga dilakukan melalui komunitas dan media sosial. Berikut terdapat daftar nama jasa tour wisata yang telah bekerjasama dengan Desa Wisata Kampoeng Mahoni, diantaranya:

**Tabel 4.** Daftar kerjasama Jasa Tour di Kampoeng Mahoni

No	Nama
1.	Cahaya Selatan Tour
2.	Majapahit Tour & Travel
3.	Citra Tour
4.	Linajaya Tour & Travel
5.	Maharaya Tour
6.	Egha Holiday
7.	DDM Tour
8.	Karimata Tour

Keterangan: Diolah Oleh Peneliti

Dapat disimpulkan bahwa promosi pada Desa Wisata Kampoeng Mahoni berjalan efektif melalui strategi diskon tour, promosi komunitas, dan media sosial yang terbukti dapat meningkatkan jumlah pengunjung hingga 110.533 orang pada tahun 2024.

### 3. Pelaksanaan Program

Pada konteks pelaksanaan, Desa Wisata Kampoeng Mahoni yang dikelola BUMKAL Merapi Sejahtera dapat menjadi wadah baru dan mendorong keaktifan warga Hargobinangun. Kehadiran Kampoeng Mahoni memberikan ruang untuk berpartisipasi dalam berbagai acara, seperti festival busana dari barang bekas, senam, tempat berkumpul warga, pagelaran budaya (karawitan, jatilan, tari lokal), hingga festival UMKM. Kemudian berkontribusi menyediakan lapangan pekerjaan, diwujudkan melalui kebijakan bahwa tenaga kerja wajib berasal dari Hargobinangun. Pengelolaan Kampoeng Mahoni juga berhasil memanfaatkan potensi Kalurahan Hargobinangun sebagai sumber pemasukan. Berikut besaran Pemasukan Desa Wisata Kampoeng Mahoni Per-2024:

**Tabel 5.** Pemasukan Desa Wisata Kampoeng Mahoni Per-2024

Keterangan	Resto	Outbound Space	Rent Space	Camping	Photo	Parkir	Toilet
Per- 2024							
Jumlah	Rp. 268.304.079	Rp. 13.345.000	Rp. 13.345.000	Rp. 13.695.000	Rp. 41.090.000	Rp. 15.092.000	Rp. 7.921.000
Total					<b>Rp. 388.127.079</b>		

Keterangan: Diolah Oleh Peneliti (2024)

Berdasar data di atas pemasukan Desa Wisata Kampoeng Mahoni per-2024 memperoleh total Rp. 388.127.079. Dari total pemasukan tersebut pada tahun 2024 pengelolaan Kampoeng Mahoni menyumbang Pendapatan Asli Kalurahan Hargobinangun Rp. 85.000.000 dan tahun 2023 menyumbang Pendapatan Asli Kalurahan Hargobinangun sebesar Rp. 40.000.000. Kehadiran Kampoeng Mahoni juga berdampak positif terhadap UMKM

Secara umum pelaksanaan pengelolaan Kampoeng Mahoni mendapat penilaian yang baik, berdampak positif bagi masyarakat dan Kalurahan Hargobinangun. Namun, di sisi lain ditemukan rasa kurang puas dari sisi pengunjung. Rasa tidak nyaman akibat kurangnya jumlah fasilitas gazebo untuk tempat istirahat. Selanjutnya terdapat pernyataan Caca selaku pengunjung yang menjelaskan ketidak nyamanan saat di restoran karena berdesak-desakan dan mengantre panjang untuk mengambil makanan:

Dapat disimpulkan pengelolaan Kampoeng Mahoni oleh BUMKAL Merapi Sejahtera berhasil menjadi sarana pemberdayaan masyarakat, membuka lapangan kerja, dan berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Kalurahan Hargobinangun. Namun, terdapat catatan terkait fasilitas pendukung, seperti gazebo dan restoran, yang dirasa kurang nyaman oleh pengunjung. Sehingga kedepanya sebaiknya BUMKAL Merapi Sejahtera perlu menambah fasilitas pendukung Kampoeng Mahoni terutama gazebo dan perluasan restoran.

## D. Pengawasan (Controlling)

George R Terry menyatakan pengawasan adalah proses mencakup penetapan standar, pengawasan pelaksanaan, evaluasi hasil, dan melakukan perbaikan yang diperlukan untuk memastikan kegiatan mematuhi rencana dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

## 1. Standar Pengawasan

Pada pengawasan diperlukan adanya penetapan standar pengawasan yang jelas berfungsi sebagai acuan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan berjalan sesuai rencana yang ditetapkan. BUMKAL Merapi Sejahtera dalam mengelola Kampoeng Mahoni telah menetapkan standar pengawasan yang jelas. Mencakup mekanisme rapat internal bulanan untuk evaluasi rutin dan rapat besar per enam bulan, absensi karyawan, laporan pemasukan pengeluaran dan laporan lainnya yang rutin diserahkan ke Kalurahan Hargobinangun.

Standar pengawasan juga mencakup pengecekan fasilitas seperti ATV, jalur track, dan kebersihan sesuai SOP, dan standar pelayanan karyawan untuk menjaga kualitas layanan. Aspek keselamatan turut diperhatikan melalui asuransi khusus untuk paket wisata ATV, outbound, dan Jeep. Sehingga hal tersebut selaras dengan pernyataan George R Terry bahwasanya dalam pengawasan diperlukan adanya standar pengawasan berguna sebagai pembatas kegiatan yang telah direncanakan dan memantau seluruh aktivitas agar tetap terarah dan mendukung pencapaian tujuan.

## 2. Perawatan Fasilitas

Perawatan fasilitas dapat dikategorikan sebagai bagian dari pengawasan, terutama dalam konteks manajemen operasional. Perawatan fasilitas pada Desa Wisata Kampoeng Mahoni dilakukan dengan pengecekan setiap pagi terhadap fasilitas seperti jalur wisata, area parkir, toilet, gazebo, dan wahana untuk memastikan dalam kondisi bersih, aman dan layak digunakan. BUMKAL Merapi Sejahtera dalam mengelola Kampoeng Mahoni telah menetapkan 4 (empat) petugas khusus bertanggung jawab merawat fasilitas, memperbaiki kerusakan, dan membersihkan area wisata dari sampah.

## 3. Upaya Koreksi

Upaya koreksi merupakan aspek penting pada pengawasan, tanpa adanya tindakan koreksi, pengawasan hanya akan menjadi aktivitas pemantauan tanpa kontribusi langsung terhadap perbaikan atau pencapaian hasil yang optimal. Pada pengelolaan Kampoeng Mahoni oleh BUMKAL Merapi Sejahtera telah terdapat upaya koreksi dalam mengatasi berbagai masalah. Upaya koreksi ini tidak hanya mencakup penyelesaian terhadap komplain pengunjung dan kekurangan di lapangan melalui diskusi bersama untuk mencari solusi terbaik. Akan tetapi juga mencakup tindakan terhadap pelanggaran karyawan melalui proses teguran, Surat Peringatan (SP), hingga pemberhentian jika diperlukan. Selain itu, upaya koreksi dibuktikan adanya kejadian kecelakaan pengunjung yang mana dari pihak Kampoeng Mahoni bertanggung jawab secara langsung.

Lebih lanjut upaya koreksi dilakukan dengan memanfaatkan data laporan, seperti absensi karyawan, data pengunjung, dan keluhan pengunjung. Data ini digunakan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kekurangan yang ada, seperti paket wisata yang jarang dipesan atau masalah terkait promosi dan harga. Setiap enam bulan, rapat evaluasi diadakan untuk meninjau kinerja secara keseluruhan, termasuk kehadiran karyawan dan respons terhadap komplain pengunjung. Hasil dari rapat evaluasi ini kemudian digunakan untuk merumuskan langkah-langkah perbaikan, sehingga operasional dan layanan dapat terus ditingkatkan dan tetap optimal.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Badan Usaha Milik Kalurahan (BUMKAL) Merapi Sejahtera telah berperan efektif dalam pengelolaan Desa Wisata Kampoeng

Mahoni dengan menerapkan keempat fungsi manajemen George R. Terry, meskipun masih terdapat beberapa kendala operasional seperti keterbatasan sumber daya manusia di sektor restoran, pembiayaan yang bertahap, dan kerja sama yang masih bersifat informal dengan sebagian besar mitra. Secara keseluruhan, pengelolaan yang dilakukan telah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Kalurahan, pemberdayaan masyarakat lokal, dan peningkatan kunjungan wisatawan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi komparatif dengan BUMDes atau BUMKAL lain yang memiliki karakteristik serupa guna mengidentifikasi best practices, serta mengeksplorasi model pengelolaan kolaboratif yang lebih berkelanjutan dengan melibatkan sektor swasta dan lembaga pendanaan dalam upaya mengatasi keterbatasan pembiayaan dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ababil, A. A., & Yulistiyono, H. (2022). Peran BUMDes dalam mengelola Desa Wisata Bukit Kehi sebagai pengembangan ekonomi masyarakat desa: Studi kasus di Desa Kertagena Daya, Kecamatan Kadur, Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Ilmiah Aset*, 24(2), 97–112.
- Akbar, S. A. H., & Yulistiyono, H. (2022). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mengelola Desa Wisata Pantai Lon Malang. *Buletin Ekonomika Pembangunan*, 3(2).
- Beda, P. D., & Supardal, S. (2022). Pengelolaan Desa Wisata Srikemut di Kalurahan Sriharjo, Kapanewon Imogiri, Kabupaten Bantul, DIY. *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan Daerah*.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Frontiers in Political Science. (2025). Assessing village democracy and welfare in rural Indonesia: An index-based correlation analysis. *Frontiers in Political Science*. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1622507>
- Hadiwijoyo, S. (2018). *Perencanaan pengembangan desa wisata berbasis masyarakat*. Suluh Media.
- Hariyadi, B. R., Rokhman, A., Rosyadi, S., Yamin, M., & Runtiko, A. G. (2024). The role of community-based tourism in sustainable tourism village in Indonesia. *Revista de Gestão – RGSA*, 18(7), e05466. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-038>
- Indeks Pembangunan Kepariwisataan Nasional. (2024). *Indeks pembangunan kepariwisataan nasional 2024*. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.
- Khairani, W., et al. (2023). Peran BUMDes terhadap pengelolaan wisata mangrove Kedatim Kabupaten Sumenep dalam upaya meningkatkan perekonomian lokal. *Journal Trunojoyo*, 4(1), 8–19.
- Manaf, A., Purbasari, N., Damayanti, M., Aprilia, N., & Astuti, W. (2018). Community-based rural tourism in inter-organizational collaboration: How does it work sustainably? Lessons learned from Nglangeran Tourism Village, Gunungkidul Regency, Yogyakarta, Indonesia. *Sustainability*, 10(6), 2142. <https://doi.org/10.3390/su10062142>
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Pratiwi, N. I. (2017). Penggunaan media video call dalam teknologi komunikasi. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 1(2).

- Puri, I. T., & Khoirunurrofik, K. (2021). *The role of village-owned enterprises (BUMDes) in village development: Empirical evidence from villages in Indonesia*. University of Indonesia Working Paper. <https://www.researchgate.net/publication/383729884>
- Purba, N. A. U. (2022). *Prinsip Saemaul Undong dalam pengelolaan desa wisata oleh BUMDes di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto* (Skripsi). UPN Veteran Jawa Timur.
- Rahayu, S., et al. (2025). Village-owned enterprises perspectives towards challenges and opportunities in rural entrepreneurship: A qualitative study with MAXQDA tools. *Administrative Sciences*, 15(3), 74. <https://doi.org/10.3390/admisci15030074>
- Ramli AT, M., et al. (2021). Employing structural equation modeling to examine the determinants of work motivation and performance management in BUMDES: In search of key driver factors in promoting sustainable rural development strategies. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net/publication/356638497>
- Rosalina, P. D., Nugraheni, W., & Hidayatullah, S. (2023). Rural tourism resource management strategies: A case study of two tourism villages in Bali. *Tourism Management Perspectives*, 47, 101114. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101114>
- Saragih, N. (2019). *Peran Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan objek wisata di Desa Denai Lama Kecamatan Pantai Labu Kabupaten Deli Serdang* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Sirejeki, K. (2018). Empowering the role of village owned enterprise (BUMDes) for rural development: Case in Indonesia. *Journal of Accounting, Management, and Economics*, 20(1), 5–10.
- Sumiasih, K. (2018). Peran BUMDes dalam pengelolaan sektor pariwisata (Studi di Desa Pakse Bali, Kabupaten Klungkung). *Jurnal Magister Hukum Udayana (Udayana Master Law Journal)*, 7(4), 565–585.
- Suyatna, H., Indroyono, P., Yuda, T. K., & Firdaus, R. S. M. (2024). How community-based tourism improves community welfare? A practical case study of “Governing the Commons” in rural Nglangeran, Indonesia. *The International Journal of Community and Social Development*, 6(1), 77–96. <https://doi.org/10.1177/25166026241228717>



© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).