

**MANAJEMEN STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
"SAMBIMADU" DALAM MENGEMBANGKAN AGROWISATA
(Studi Pada Desa Sambibulu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**



OLEH:

**SALSABILAH SURYANING TIAS
NPM. 22041010059**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA DAN POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
SURABAYA**

2026

**MANAJEMEN STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
"SAMBIMADU" DALAM MENGEMBANGKAN AGROWISATA
(Studi Pada Desa Sambibulu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik
Universitas Pembangunan "Veteran" Jawa Timur**



OLEH:

**SALSABILAH SURYANING TIAS
NPM. 22041010059**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN RISET DAN
TEKNOLOGI UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA DAN POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK SURABAYA**

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
"SAMBIMADU" DALAM MENGEMBANGKAN AGROWISATA
(STUDI PADA DESA SAMBIBULU KECAMATAN TAMAN
KABUPATEN SIDOARJO)**

Disusun Oleh :

Salsabilah Survaning Tias
NPM. 22041010059

Telah disetujui untuk mengikuti Ujian Penelitian/Verifikasi Artikel Ilmiah

**Menyetujui,
Pembimbing**


Bayu Priambodo, S.IP., M.IP
NPT. 21119931216319

Mengetahui.

**Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Budaya Dan Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**


Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si
NIP. 196804182021211006

LEMBAR PENGESAHAN

**MANAJEMEN STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
"SAMBIMADU" DALAM MENGEMBANGKAN AGROWISATA
(STUDI PADA DESA SAMBIBULU KECAMATAN TAMAN
KABUPATEN SIDOARJO)**

Disusun oleh:

Salsabilah Suryaning Tias
NPM. 22041010059

**Telah diuji kebenarannya oleh Tim Penguji dan diterbitkan pada Jurnal
Publik: Ilmu Administrasi (Terakreditasi Sinta 3) Volume 15 Nomor 2
Bulan Desember Tahun 2026**

PEMBIMBING


Bayu Priambodo, S.IP., M.IP
NPT. 21119931216319

TIM PENGUJI

1. Ketua


Dr. Ertien Rining Nawangsari, M.Si
NIP. 196801161994032001

2. Sekretaris


Bayu Priambodo, S.IP., M.IP
NPT. 21119931216319

3. Anggota


Muhammad Agus Muljanto, S.E, M.Si
NIP. 196908261989121001

Mengetahui.

**Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Budaya Dan Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**


Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si
NIP. 196804182021211006

LEMBAR REVISI

**MANAJEMEN STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
"SAMBIMADU" DALAM MENGEMBANGKAN AGROWISATA
(STUDI PADA DESA SAMBIBULU KECAMATAN TAMAN
KABUPATEN SIDOARJO)**

Disusun oleh:

Salsabilah Suryaning Tias
NPM. 22041010059

Telah direvisi dan disahkan pada tanggal 02 Juli 2026

Dosen Penguji 1



Ertien Rining Nawangsari, M.Si
NIP. 196801161994032001

Dosen Penguji 2



Bayu Priambodo, S.IP., M.IP
NPT. 21119931216319

Dosen Penguji 3



Muhammad Agus Muljanto, S.E, M.Si
NIP. 196908261989121001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Salsabilah Suryaning Tias

NPM : 22041010059

Program : Sarjana (S1)

Program Studi : Administrasi Publik

Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi/Tesis/Desertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 22 Juni 2026
Y
10000
METER
TEMPER
79CCCAOX081386941
Salsabilah Suryaning Tias
22041010059

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, berkat karunia serta Rahmat-Nya Skripsi ini berhasil diselesaikan. Skripsi ini mengusung judul **“Manajemen Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sambimadu Dalam Mengembangkan Agrowisata (Studi Pada Desa Sambibulu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo)”**.

Peneliti ingin menyampaikan apresiasi dan terima kasih setinggi-tingginya kepada Bapak Bayu Priambodo S.IP., M.IP. selaku dosen pembimbing. Bimbingan, arahan, serta kesabaran beliau sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Selain itu, dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak yang terlibat dalam proses penyusunan proposal skripsi ini juga menjadi faktor krusial. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT, sebagai bapak Rektor Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur;
2. Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si, sebagai bapak Dekan Fakultas Ilmu Sosial Budaya dan Politik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur;
3. Dra. Susi Hardjati, M. AP, sebagai Koordinator Program Studi Administrasi Publik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur;
4. Bapak Bayu Priambodo S.IP, M.IP. selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing saya;
5. Dosen Administrasi Publik yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada peneliti;
6. Terima kasih kepada Bapak Romadi selaku sekretaris Kelurahan Desa

Sambibulu, Bapak Sahid selaku Ketua BUMDes Sambimadu, Bapak Dhoni selaku koordinator unit usaha agrowisata BUMDes Sambimadu, dan Bapak Lukman selaku sekretaris BUMDes Sambimadu Desa Sambibulu kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo yang bersedia memberikan data dan informasi guna membantu dalam penyusunan proposal skripsi;

7. Terima kasih kepada kedua orang tua saya Ayah Sugeng dan almh Ibu E, juga adik saya tercinta Cumbita yang telah memberikan dukungan secara material dan moral tanpa henti kepada peneliti sehingga dapat menyusun proposal skripsi;
8. Sahabat-sahabatku Mbak Aliyah dan Lilut yang senantiasa memberikan dukungan dalam menyusun proposal skripsi;
9. Seluruh rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Publik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur Angkatan 2022.
10. Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada Om Adella, Mahesa Music, DC Music, Ajeng Febria, Niken Salindry yang sudah menjadi playlist setia menemani penulis dalam menyusun proposal skripsi ini.

Peneliti berharap melalui skripsi ini, dapat diperoleh rekomendasi dan tinjauan kritis yang akan memandu penyusunan bab lanjutan dari penelitian.

Surabaya, Juni 2026

Peneliti

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR REVISI.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
10.1 Latar Belakang	2
10.2 Rumusan Masalah	12
10.3 Tujuan Penelitian.....	12
10.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
2.1 Penelitian Terdahulu.....	15
2.2 Landasan Teori.....	26
2.2.1 .Manajemen strategi	26
2.2.2 Pengelolaan BUMDes.....	38
2.3 Kerangka Berfikir.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1 Jenis Penelitian	48

3.2 Lokasi Penelitian	49
3.3 Fokus Penelitian	49
3.4 Sumber Data.....	50
3.5 Teknik Penentu Informan.....	52
3.6 Teknik Pengumpulan Data	53
3.7 Teknik Analisis Data	55
3.8 Teknik Keabsahan Data.....	57
BAB IV PEMBAHASAN.....	59
4.1 Gambaran Objek Penelitian	59
4.1.1 Gambaran Umum Desa Sambibulu	59
4.1.2 Gambaran Umum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Sambimadu” Desa Sambibulu	68
4.1.3 Profil Unit Usaha Agrowisata Sambimadu Desa Sambibulu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo	78
4.2 Hasil Penelitian	82
4.2.1 Formulasi Strategi.....	83
4.2.2 Implementasi Strategi	97
4.2.3 Evaluasi Strategi.....	107
4.3 Pembahasan	117
4.3.1 Formulasi Strategi.....	118
4.3.2 Implementasi Strategi	124
4.3.3 Evaluasi strategi.....	127
BAB V PENUTUP.....	131
5.1 Kesimpulan	131
5.2 Saran	135
Daftar Pustaka.....	139

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang	20
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah BUMDes Jawa Timur 2025.....	5
Gambar 1. 2 Klasifikasi BumDes Jawa Timur 2025	7
Gambar 1. 3 Klasifikasi BumDes Sambimadu 2025	9
Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis Fred R. David (2011)	34
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir	47
Gambar 3. 1 Model Analisis Data menurut Miles dan Huberman (1984).....	55
Gambar 4.1 Peta Desa Sambibulu	61
Gambar 4.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Pekerjaan	62
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Dan Tata Kerja (Sotk) Pemerintahan Desa Sambibulu.....	68
Gambar 4.4 Susunan Pengurus BUMDes “Sambimadu” Desa Sambibulu Kecamatan Taman Kabupaten	78
Gambar 4.5 Unit usaha Agrowisata Area Kolam Renang	85
Gambar 4.6 Unit usaha Agrowisata Area Pemancingan ikan	85
Gambar 4.7 Unit usaha Agrowisata Area Kebun Petik Jambu dan Jeruk	86
Gambar 4.8 Susunan Kelompok Sadar Wisata “Sambimadu” Desa Sambibulu Kecamatan Taman Periode 2023 – 2026	82
Gambar 4.9 Bukti Promosi BUMDes Sambimadu Melalui Platform Digital	99
Gambar 4.10 Kunjungan Monitoring langsung oleh DPMD Kabupaten sidoarjo	108

Gambar 4.11 Musyawarah Desa untuk membahas fokus penggunaan Dana Desa

Tahun Anggaran 2026 pada 7 Februari 2026 bertempat di Pendopo Desa

Sambibulu..... 109

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Observasi.....	141
Lampiran 2 Pedoman Wawancara.....	141
Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi Penelitian	149
Lampiran 4 Dokumentasi	149
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian	150
Lampiran 6 Lembar Persetujuan Kirim Publikasi Ilmiah.....	154
Lampiran 7 <i>Letter Of Acceptance</i>	155
Lampiran 8 Akreditasi Jurnal	156
Lampiran 9 Plagiasi.....	156

ABSTRAK

MANAJEMEN STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) "SAMBIMADU" DALAM MENGEMBANGKAN UNIT USAHA AGROWISATA

SALSABILAH SURYANING TIAS

22041010059

Penelitian ini mengkaji manajemen strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Sambimadu” dalam mengembangkan unit agrowisata di Desa Sambibulu, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo. Setelah mengalami penurunan drastis jumlah pengunjung akibat pandemi COVID-19, promosi yang kurang, dan masalah pemeliharaan wahana, BUMDes ini mengalami penurunan pendapatan signifikan selama 2022–2024. Namun, kunjungan meningkat pada akhir 2024 dan libur Natal Tahun Baru 2025. Penelitian bertujuan merumuskan strategi pengembangan agrowisata dan menganalisis implementasinya untuk meningkatkan kunjungan dan pendapatan. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman, sedangkan kerangka manajemen strategis Fred R. David digunakan untuk mengkaji formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Temuan menunjukkan bahwa formulasi strategi dilakukan secara komprehensif, mencakup penetapan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, serta pemetaan kekuatan dan kelemahan internal. Implementasi strategi berjalan baik melalui penetapan target tahunan, kebijakan operasional, dan alokasi sumber daya manusia, meskipun diperlukan peningkatan pada promosi digital dan administrasi. Evaluasi strategi dilakukan secara sistematis dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan menggunakan indikator kinerja finansial dan non-finansial. Rekomendasi mencakup penguatan kapasitas SDM, penyusunan SOP, optimalisasi promosi digital, dan perencanaan program kerja yang lebih terukur untuk keberlanjutan agrowisata Sambimadu.

Kata Kunci : BUMDes (Badan Usaha Milik Desa), manajemen strategis, agrowisata, Desa Sambibulu, Fred R. David.

ABSTRACT

THE STRATEGY OF THE VILLAGE-OWNED ENTERPRISE (BUMDes) “SAMBIMADU” IN DEVELOPING AGROTOURISM

SALSABILAH SURYANING TIAS

22041010059

This study examines the strategic management of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) "Sambimadu" in developing an agrotourism unit in Sambibulu Village, Taman District, Sidoarjo Regency. Following a drastic decline in visitor numbers caused by the COVID-19 pandemic, limited promotion, and maintenance issues with attractions, the BUMDes experienced a significant revenue drop during 2022–2024. However, visitation surged sharply at the end of 2024 and over the 2025 Christmas–New Year holiday period. The study aims to formulate agrotourism development strategies and analyze their implementation to increase visits and revenue. A descriptive qualitative approach was used with a case study method, employing interviews, observation, and documentation involving managers and stakeholders. Data analysis followed Miles and Huberman’s interactive model, while Fred R. David’s strategic management framework guided examination of strategy formulation, implementation, and evaluation. Findings indicate comprehensive strategy formulation, including vision and mission setting, identification of external opportunities and threats, and mapping of internal strengths and weaknesses. Strategy implementation proceeded satisfactorily through annual targets, operational policies, and human resource allocation, though improvements are needed in digital promotion and administration. Strategy evaluation was systematic and stakeholder-inclusive, using financial and non-financial performance indicators. Recommendations include enhancing human resource capacity, creating SOPs, optimizing digital promotion, and planning more measurable work programs for Sambimadu’s agrotourism sustainability.

Keywords : Village-Owned Enterprises (BUMDes), strategic management, agrotourism, Sambibulu Village, Fred R. David.