

**STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA KEUANGAN PADA BUMDESMA (BADAN
USAHA MILIK DESA BERSAMA)**

(Studi Pada BUMDesma Setya Dharma Shanti LKD)

SKRIPSI

Diajukan kepada

Universitas Pendidikan Ganesha

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Akuntansi**

Oleh

Ni Putu Hanindita Atika Devananda

20717051186

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI

JURUSAN EKONOMI DAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

2024

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN
MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK
MENCAPAI GELAR SARJANA AKUNTANSI**

Menyetujui

Pembimbing I,



Dr. Nyoman Ari Surya Darmawan, S.E., Ak., M.Si.
NIP. 19820511 200812 1 004

Pembimbing II,



Nyoman Suadnyana Pasek, SE., M.Si
NIP. 19830608 202321 1 012

Skripsi oleh Ni Putu Hanindita Atika Devananda
telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal, 6 Maret 2024

Dewan Penguji,



Dr. Nyoman Ari Surya Darmawan, S.E., Ak. M.Si.
NIP. 198205112008121004

(ketua)



Nyoman Suadnyana Pasek, SE..M.Si
NIP. 198306082023211012

(anggota)



Dr. Ni Kadek Sinarwati, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 197210202010122002

(anggota)

Diterima oleh Panitia Ujian Fakultas Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha
Guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar sarjana akuntansi

Pada:

Hari : Rabu,
Tanggal : 6 Maret 2024

Mengetahui,

Ketua Ujian,



Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si
NIP. 196810291993032001

Sekretaris Ujian,



Sunitha Devi, S.E., M.Si
NIP. 198902272018032001

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha



Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E.Ak, M.Si
NIP. 197906162002121003

PRAKATA

Puji syukur penyusun panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat-Nya-lah, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN PADA BUMDESMA (BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA) (Studi Pada BUMDesma Setya Dharma Shanti LKD)”**. Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan mencapai gelar sarjana akuntansi pada Universitas Pendidikan Ganesha.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan baik berupa moral maupun material dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang senantiasa memberikan motivasi dan fasilitas bagi penulis dalam menyelesaikan studi sesuai dengan rencana.
2. Bapak Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E.Ak, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi atas motivasi dan fasilitas yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi sesuai dengan rencana.
3. Bapak Dr. I Putu Gede Diatmika, S.E., Ak., M.Si., selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi atas motivasi dan fasilitas yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi sesuai dengan rencana.
4. Bapak Dr. Kadek Rai Suwena, S.PD., M.PD. selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Akuntansi atas motivasi yang diberikan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Sunitha Devi, S.E., M.Si selaku Koordinator Prodi S1 Akuntansi yang menyusun dan melayani administrasi dalam penyelesaian skripsi.
6. Bapak Dr. Nyoman Surya Ari Darmawan, S.E., Ak., M.Si. selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk dan motivasi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

7. Bapak Nyoman Suadnyana Pasek, SE.,M.Si selaku Pembimbing Pendamping yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk, dan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Ibu Dr, Ni Kadek Sinarwati, S.E., M.Si., Ak. selaku Penelaah dan Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk dan motivasi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Seluruh staf dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan pengetahuan dan wawasannya selama proses perkuliahan sehingga menjadi bekal untuk sepanjang hidup.
10. Teman-teman maupun sahabat tercinta yang telah menemani penulis dalam suka maupun duka yang terjadi selama mengerjakan skripsi ini. Bukan hanya dalam hal skripsi, melainkan seluruh momen-momen semasa menempuh perkuliahan yang kelak akan berubah menjadi memori abadi sepanjang hidup penulis.
11. Orang tua, kakak, adik, dan keluarga besar yang telah memberikan dorongan semangat, moril, materiil, serta doa yang selalu diberikan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
12. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu penyusunan skripsi ini sampai akhir.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang tersaji dalam skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu demi kesempurnaan skripsi ini, penulis mengharapkan segala kritik maupun saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi kita semua khususnya bagi pengembangan dunia pendidikan.

Singaraja,

Penulis

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul “STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN PADA BUMDESMA (BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA) (Studi Pada BUMDesma Setya Dharma Shanti LKD)” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan dan pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Singaraja, 15 Maret 2024

Yang membuat pernyataan,



NI PUTU HANINDITA ATIKA DEVANANDA

DAFTAR ISI

	HALAMAN
PRAKATA.....	iv
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian.....	22
1.3 Pembatasan Masalah.....	23
1.4 Rumusan Masalah Penelitian.....	23
1.5 Tujuan Penelitian.....	24
1.6 Manfaat Hasil Penelitian.....	24
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	26
2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	26
2.2 Teori Sinyal (<i>Signalling Theory</i>).....	26
2.3 Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma).....	30
2.4 Strategi.....	32
2.4.1 Pengertian Strategi.....	32
2.4.2 Strategi Bisnis.....	33
2.4.3 Strategi Finansial.....	35
2.5 Kinerja Keuangan.....	37
2.6 Konsep Efektivitas.....	40
2.7 Penyelamatan Kredit.....	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	45
3.1 Rancangan Penelitian.....	45
3.2 Lokasi Penelitian.....	47
3.3 Objek Penelitian.....	47
3.4 Subjek Penelitian.....	47

3.5	Jenis Data dan Sumber Data	48
3.5.1	Jenis Data	48
3.5.2	Sumber Data.....	49
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	49
3.6.1	Observasi.....	51
3.6.2	Wawancara.....	52
3.6.3	Dokumentasi	53
3.7	Metode Analisa Data.....	53
3.7.1	Tahap Pengumpulan Data	53
3.7.2	Tahap Penyajian Data	54
3.7.3	Tahap Penarikan Kesimpulan	54
3.8	Keabsahan Data.....	54
3.8.1	Kepercayaan (<i>Credibility</i>).....	56
3.8.2	Keteralihan (<i>Transferability</i>)	56
3.8.3	Kebergantungan (<i>Dependabilty</i>).....	57
3.8.4	Kepastian (<i>Confirmabilty</i>).....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		58
4.1	Gambaran Umum BUMDesma setya Dharma Shanti LKD	58
4.1.1	Sejarah Berdirinya BUMDesma	58
4.1.2	Wilayah Kerja BUMDesma	61
4.1.3	Jenis Usaha BUMDesma	62
4.1.4	Visi Misi BUMDesma	63
4.1.5	Struktur Organisasi BUMDesma	64
4.1.6	Daftar SDM BUMDesma.....	78
4.2	Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan.....	79
4.2.1	Menentukan Kondisi Keuangan Saat Ini.....	80
4.2.2	Membuat Tujuan Keuangan.....	82
4.2.3	Membuat Beberapa Pilihan untuk Mencapai Tujuan Keuangan.....	86
4.2.4	Evaluasi Setiap Pilihan yang Telah Dibuat.....	88
4.2.5	Implementasi Program Perencanaan Keuangan.....	90
4.2.6	Strategi Penyelamatan Kredit Macet.....	93

4.2.7 Implementasi Penyelamatan Kredit Macet	96
BAB V PENUTUP.....	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	100
5.3 Saran.....	101
DAFTAR RUJUKAN	103
LAMPIRAN.....	109



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Presentase <i>Return on Assets</i> (ROA) BUMDesma Setya Dharma Shanti Periode 2018-2022	8
Tabel 1.2 Presentase <i>Return on Assets</i> (ROA) BUMesma Kecamatan Sukasada, Kecamatan Sawan, dan Kecamatan Buleleng Periode 2018-2022.....	9
Tabel 1.3 Presentase <i>Return on Equity</i> (ROE) BUMDesma Setya Dharma Shanti Periode 2018-2022	10
Tabel 1.4 Presentase <i>Return on Equity</i> (ROE) BUMesma Kecamatan Sukasada, Kecamatan Sawan, dan Kecamatan Buleleng Periode 2018-2022.....	12
Tabel 1.5 Rincian Kredit Macet BUMDesma Setya Dharma Shanti LKD Tahun 2018-2022.....	14
Tabel 2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	26
Tabel 3.1 Pihak Operasional BUMDesma Setya Dharma Shanti LKD.....	48
Tabel 4.1 Daftar Nama dan Jabatan Pihak Operasional BUMDesma	78



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 3.1 Rancangan Penelitian	46
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BUMDesma	65



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 01 Pedoman Wawancara	110
Lampiran 02 Hasil Wawancara.....	112
Lampiran 03 Dokumentasi	

