

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN DENGAN MODEL *FOUR LEVERS
OF CONTROL* PADA UNIT USAHA PAM DESA
BUM DESA SARI AMERTA DESA GOBLEG**

SKRIPSI



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)
JURUSAN EKONOMI DAN AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

SKRIPSI

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

Menyetujui

Pembimbing I	Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., M.S.A., Ak. NIP.198007262005012002
Pembimbing II	I Gusti Ngurah Agung Dananjaya, S.E., M.Ak. NIP.199905012024061001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Skripsi oleh Ni Kadek Yeni Okta Piyanita ini
telah dipertahankan di depan dewan penguji
Pada tanggal 03 Juni 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. I Made Pradana Adiputra, S.E., S.H., M.Si. NIP.197311092010121001
Anggota	Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., M.S.A., Ak. NIP.198007262005012002
Anggota	I Gusti Ngurah Agung Dananjaya, S.E., M.Ak. NIP.199905012024061001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Diterima oleh Panitia Ujian Fakultas Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha
guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi

Menyetujui

Ketua Ujian	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Sekretaris Ujian	Dr. Sunitha Devi, S.E., M.Si., Ak. NIP.198902272018032001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul “**Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Model *Four Levers of Control* Pada Unit Usaha PAM Desa BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg**” beserta seluruh isinya benar-benar karya sendiri dan tidak melakukan penjiplakan dan pengutipan dengan cara-cara yang sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya atau ada klaim atas keaslian karya saya ini.



Singaraja, 06 Februari 2026

Yang membuat pernyataan



Ni Kadek Yeni Okta Piyanita
NIM. 2217051253

PRAKATA

Puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat Rahmat dan karunia-Nya lah maka skripsi dengan judul **<Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Model *Four Levers of Control* Pada Unit Usaha PAM Desa BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg=** ini dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Skripsi yang disusun ini digunakan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi dalam mencapai gelar Sarjana Akuntansi di Universitas Pendidikan Ganesha. Proses penyusunan skripsi ini tidak luput dari hambatan dan permasalahan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, maka kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan skripsi lebih lanjut.

Selama penyusunan skripsi ini, banyak pihak yang membantu dan memberikan dorongan baik berupa moral maupun material dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih, rasa hormat, dan penghargaan yang tulus kepada pihak-pihak berikut ini:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Akuntansi.

4. Sunita Devi, S.E., M.Si., Ak. Selaku Koordinator Program Studi S1 Akuntansi atas motivasi dan arahan yang diberikan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Dr. I Made Pradana Adiputra, S.E., S.H., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membantu dan memberikan arahan selama perkuliahan.
6. Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., M.S.A., Ak. Selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk, dan motivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. I Gusti Ngurah Agung Dananjaya, S.E., M.Ak. Selaku Pembimbing Pendamping yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Dr. I Made Pradana Adiputra, S.E., S.H., M.Si. Selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran untuk menyempurnakan skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen di Program Studi S1 Akuntansi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan ilmu pengetahuan, bimbingan, semangat, motivasi, dan memberikan pelayanan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan di Universitas Pendidikan Ganesha.
10. Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi beserta staf yang telah bersedia membantu dan memberikan berbagai macam informasi selama perkuliahan.
11. Kepala perpustakaan Universitas Pendidikan Ganesha beserta staf yang memberikan pelayanan dan memberikan kemudahan dalam peminjaman buku-buku yang diperlukan dalam penyusunan skripsi.

12. I Made Separsa selaku Perbekel Desa Gobleg yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk kesediaannya menjadi informan selama penulis melakukan penelitian.
13. Direktur, Sekretaris, Bendahara, Manager Unit Usah, Staf lainnya di BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg, dan masyarakat yang sudah bersedia untuk penulis wawancara dan bersedia meluangkan waktu pada saat proses pengumpulan data penelitian.
14. Keluarga tercinta dan tersayang, I Kadek Suartana dan Ni Kadek Suarmi selaku orang tua penulis, I Putu Agus Candra Yasa dan I Komang Abdi Dwipa Wiguna selaku saudara penulis, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala kasih sayang, canda tawa, doa, memberikan perhatian, dukungan material dan moril sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebuah kebanggaan.
15. Kepada diri saya sendiri, Ni Kadek Yeni Okta Piyanita. Terima kasih telah bertahan dan tetap berusaha hingga skripsi ini dapat diselesaikan. Terima kasih karena tidak menyerah meskipun prosesnya penuh tantangan, rasa lelah, dan keraguan. Penyelesaian skripsi ini adalah bukti dari kerja keras, ketekunan, dan tanggung jawab yang telah Yeni lakukan. Ini merupakan pencapaian yang layak untuk dihargai dan dirayakan. Teruslah bertumbuh dan percaya pada kemampuan diri sendiri dengan segala kekurangan dan kelebihan yang ada, tetaplah menghargai setiap proses dan usaha yang telah dilalui.
16. Kepada Gede Riko Bayuna, S.E., M.Ak. sebagai sosok kakak tidak sedarah yang selalu hadir dengan canda dan tawa di tengah proses yang penuh

tantangan, penulis mengucapkan terima kasih atas segala bimbingan arahan, serta dukungan yang telah diberikan sejak awal proses penyusunan skripsi ini. Setiap arahan, motivasi, dan kebersamaan yang terjalin menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis hingga mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

17. Rekan-rekan mahasiswa/i Jurusan Ekonomi dan Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha, khususnya angkatan 2022 yang banyak memberikan motivasi dan dorongan sehingga penulis menyelesaikan penelitian dengan tepat waktu.

18. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu dalam tulisan ini. Atas segala bantuan dan dukungan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dan studi pada program sarjana. Semoga Ida Sang Hyang Widi Wasa/ Tuhan Yang Maha Esa memberikan karunia atas budi baik semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini. Akhir kata, semoga kehadiran skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak.

Singaraja, 06 Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	ii
PRAKATA	iv
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian	20
1.3 Pembatasan Masalah	21
1.4 Rumusan Masalah Penelitian	21
1.5 Tujuan Penelitian.....	22
1.6 Manfaat Hasil Penelitian	23
BAB II KAJIAN TEORI	25
2.1 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan.....	25
2.2 Landasan Teori	31
2.2.1 <i>Four Levers of Control</i>	31
2.2.2 Sistem Pengendalian Manajemen.....	38
2.2.3 Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)	41
2.3 Kerangka Berfikir.....	48
BAB III METODE PENELITIAN	50
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	50
3.2 Lokasi Penelitian	53
3.3 Sumber Data	53

3.4 Metode Pengumpulan Data	54
3.5 Metode dan Teknik Analisis Data.....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	65
4.1 Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	65
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	65
4.1.2 Sejarah BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	72
4.1.3 Struktur Organisasi BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg.....	75
4.1.4 Aktivitas Operasional Unit Usaha PAM Desa.....	82
4.1.5 Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Model <i>Four Levers of Control</i> Pada Unit Usaha PAM Desa BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	84
4.1.5.1 Pemaknaan dan Implementasi <i>Belief System</i> Berlandaskan Nilai Lokal (<i>Tri Hita Karana</i>)	84
4.1.5.2 Peran pengelola mendesain dan mengoperasikan Sistem Batasan (<i>Boundary System</i>) pada unit usaha PAM Desa BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	100
4.1.5.3 Sistem Kontrol Diagnostik (<i>Diagnostic Control System</i>) dalam meminimalkan risiko dan mengukur kinerja operasional pada unit usaha PAM Desa BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg.....	111
4.1.5.4 Sistem Kontrol Interaktif (<i>Interactive Control System</i>) sebagai media dialog dan adaptasi strategi yang melibatkan stakeholder pada unit usaha PAM Desa BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	124
4.2 Implikasi.....	133
4.2.1 Implikasi Teoritis.....	133
4.2.2 Implikasi Praktis.....	136
BAB V PENUTUP	140
5.1 Rangkuman.....	140
5.2 Simpulan.....	144
5.3 Saran.....	146

DAFTAR RUJUKAN.....151
LAMPIRAN157



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Data Jumlah BUM Desa di Provinsi Bali Tahun 2025	3
Tabel 2.1 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan.....	25
Tabel 2.2 Kerangka Berfikir	49
Tabel 4.1 <i>Key Performance Indicators</i> BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg....	116



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Skor Pemeringkatan BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg.....	6
Gambar 1.2 Grafik Perkembangan Laba BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	8
Gambar 1.3 Kontribusi Masing-Masing Usaha.....	9
Gambar 1.4 Aplikasi Alarm Air BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg.....	14
Gambar 4.1 Struktur organisasi BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	75



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 01. Surat Izin Penelitian.....	157
Lampiran 02 Pedoman Wawancara BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	159
Lampiran 03 AD/ART BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	222
Lampiran 04 SOP BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg	226
Lampiran 05 Hasil Dokumentasi Wawancara.....	233
Lampiran 06 Dokumentasi Kegiatan BUM Desa Sari Amerta Desa Gobleg.....	237
Lampiran 07 Riwayat Hidup	238

