

STRATEGI PENGELOLAAN BUMDES KENCANA SARI AMERTHA DALAM MENINGKATKAN KINERJA USAHA DI DESA PENGLATAN

SKRIPSI



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)
JURUSAN MANAJEMEN
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.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**



- 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 - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

SKRIPSI

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



Pembimbing I	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Pembimbing II	Made Putri Ariasih, S.Si., M.M. NIP.199112192022032010



- 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.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

Skripsi oleh Luh Desy Purnami ini
telah dipertahankan di depan dewan penguji
Pada tanggal 02 September 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Anggota	Made Putri Ariasih, S.Si., M.M. NIP.199112192022032010



- 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.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

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

Menyetujui

Ketua Ujian	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Sekretaris Ujian	Made Amanda Dewanti, S.E.,M.M NIP.199106072020122017



- 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.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul “Strategi Pengelolaan BUMDes Kencana Sari Amertha dalam Meningkatkan Kinerja Usaha di Desa Penglatan” 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, 22 September 2026



Luh Desy Purnami

NIM 2217041089

MOTTO

“BERPROSES DALAM DIAM, BERTUMBUH DALAM MAKNA.”

DESY PURNAMI, 2026



KATA PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat, rahmat, dan karunia-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini saya persembahkan kepada Ibu Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. dan Ibu Made Putri Ariasih, S.Si., M.M. yang telah meluangkan waktu untuk membimbing saya selama proses penyusunan skripsi. Terima kasih atas arahan, masukan, kesabaran, dan bantuan yang diberikan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh Bapak/Ibu dosen di lingkungan Jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama saya menempuh pendidikan. Terima kasih atas segala pengetahuan dan bantuan yang telah diberikan selama masa perkuliahan. Teristimewa untuk kedua orang tua saya, Ketut Suka Srinadi (Ayah) dan Luh Sari (Ibu). Terima kasih karena selalu ada, selalu mendoakan, memberikan semangat, dan mendukung setiap langkah saya. Terima kasih atas segala pengorbanan yang telah diberikan selama ini. Sampai di tahap ini tentu tidak lepas dari doa dan dukungan Ayah dan Ibu. Skripsi ini menjadi salah satu bentuk kecil dari usaha saya untuk membalas semua yang telah diberikan. Terakhir, untuk teman-teman yang telah menemani dan membantu saya selama proses perkuliahan hingga penyelesaian skripsi ini, terima kasih atas waktu, bantuan, semangat, dan kebersamaan yang telah diberikan. Terima kasih karena sudah menjadi bagian dari perjalanan saya sampai di tahap ini.

Terimakasih

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi yang berjudul **“STRATEGI PENGELOLAAN BUMDES KENCANA SARI AMERTHA DALAM MENINGKATKAN KINERJA USAHA DI DESA PENGLATAN”** dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Pendidikan Ganesha.

Dalam proses penyusunannya, penulis memperoleh banyak bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Bapak Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Bapak Gede Putu Agus Jana Susila, S.E., M.B.A. selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.
4. Ibu Made Amanda Dewanti, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.
5. Ibu Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. selaku Pembimbing I yang telah bersedia memberikan bimbingan, masukan, dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Ibu Made Putri Ariasih, S.Si., M.M. selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. selaku Penelaah yang telah memberikan masukan-masukan kepada penulis untuk dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Program Studi S1 Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan wawasan, pengetahuan dan bimbingan kepada penulis selama mengikuti masa perkuliahan.
9. Seluruh Bapak dan Ibu pengurus BUMDes Kencana Sari Amertha Desa penglatan, Khususnya Bapak I Made Budi Wilaksana, Ibu Kadek Dewi Martini, Ibu Made Suriasih, beserta pengurus lainnya, serta para pelanggan yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan informasi, dukungan, doa, dan memberikan semangat dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Yang teristimewa, kedua orang tua tercinta, Bapak Ketut Suka Srinadi dan Ibu Luh Sari, yang senantiasa mencurahkan kasih sayang, doa, dukungan, serta pengorbanan, baik secara moral maupun material, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada kakek I Wayan Mare Dita, dan nenek Nengah Guna, atas doa, perhatian, dan dukungan yang senantiasa diberikan selama proses penyusunan skripsi ini.
11. Adik-adik tercinta, Made Dita Indah Lestari, Komang Vina Tri Wahyuni, dan Ketut Reza Damana Wibawa, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat, serta kebersamaan kepada penulis selama proses

penyusunan skripsi ini. Kehadiran, perhatian, dan kebersamaan yang diberikan menjadi penyemangat bagi penulis dalam menghadapi berbagai tantangan hingga skripsi ini dapat diselesaikan.

12. Sahabat tercinta dan rekan seperjuangan, Ni Kadek Mari Sumiati, Hesty Setia Wati, Ni Made Amanda Arta Sari, serta anggota grup Ups, khususnya Januarian Eka Putri Raja, yang senantiasa menjadi tempat berbagi cerita, memberikan dukungan, semangat, serta bantuan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas kebersamaan, perhatian, dan kepedulian yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

13. Seluruh teman-teman Prodi Manajemen angkatan 2022 serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penyusunan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang tersaji dalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Oleh karena itu demi kesempurnaan skripsi ini, penulis mengharapkan segala kritik maupun saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak.

Singaraja, 10 Mei 2026

Penulis

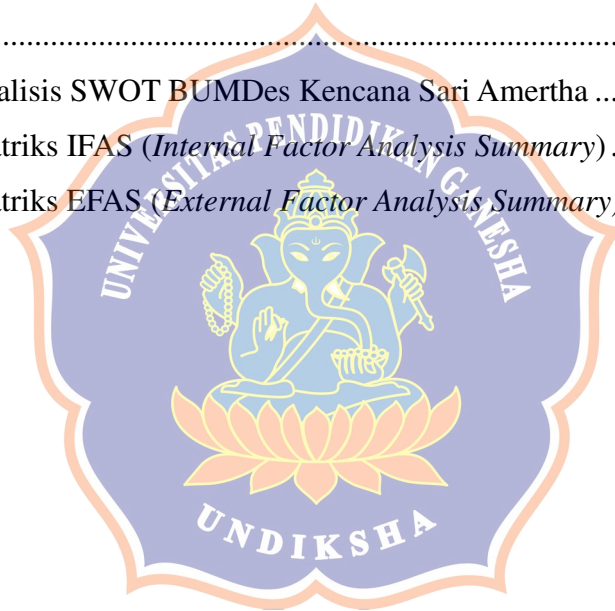
DAFTAR ISI

	Halaman
PRAKATA.....	i
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian.....	8
1.3 Pembatasan Masalah Penelitian	9
1.4 Rumusan Masalah Penelitian.....	10
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Hasil Penelitian.....	11
 BAB II KAJIAN TEORI.....	 12
2.1 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan	12
2.2 Landasan Teori	19
2.2.1 Resource-Based View (RBV) Theory	19
2.2.2 Strategi Pengelolaan.....	20
2.2.3 Kinerja.....	22
2.2.4 Analisis SWOT	24
2.2.5 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	25
2.3 Model Penelitian	26
 BAB III METODE PENELITIAN.....	 29
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	29

3.2	Lokasi Penelitian.....	31
3.3	Jenis dan Sumber Data	32
3.3.1	Jenis Data	32
3.3.2	Sumber Data.....	33
3.3.3	Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	34
3.4	Teknik Analisis Data	36
3.5	Keabsahan Data.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		41
4.1	Hasil Penelitian	41
4.1.1	Gambaran Umum Lokasi penelitian	41
4.1.3	Visi dan Misi BUMDes Kencana Sari Amertha Desa Penglatan..	43
4.1.4	Unit Usaha BUMDes Kencana Sari Amertha Desa Penglatan	44
4.2	Pembahasan Penelitian.....	47
4.2.1	Strategi Pengelolaan Operasional BUMDes	47
4.2.2	Kontribusi Strategi terhadap Kinerja	66
4.2.3	Strategi Berbasis Analisis SWOT dalam Peningkatan Kinerja Usaha	69
4.2.4	Perhitungan IFAS dan EFAS.....	74
BAB V PENUTUP.....		80
5.1	Rangkuman	80
5.2	Simpulan	82
5.3	Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA		86
LAMPIRAN.....		89

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. 1 Data Jumlah BUMDes di Kabupaten Buleleng Tahun 2024.....	3
Tabel 1. 2 Data Tunggalan Pelanggan Unit Usaha Air Bersih Tahun 2024	5
Tabel 1. 3 Tren Pendapatan, Laba, dan Tunggalan BUMDes Kencana Sari Amertha Tahun 2021–2024.....	6
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian yang Relevan.....	14
Tabel 2. 2 Strategi Prioritas SWOT.....	25
Tabel 4. 1 Jumlah Pelanggan Air Bersih dan perkembangannya di masing- masing Banjar Dinas.....	60
Tabel 4. 2 Analisis SWOT BUMDes Kencana Sari Amertha	71
Tabel 4. 3 Matriks IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>)	75
Tabel 4. 4 Matriks EFAS (<i>External Factor Analysis Summary</i>)	76



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2. 1 Model Penelitian	28
Gambar 3. 1 Rancangan Penelitian	30
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi BUMDes Kencana Sari Amertha	59
Gambar 4. 2 Posisi BUMDes Kencana Sari Amertha pada Matriks IE	77



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1. Pertanyaan Wawancara	89
Lampiran 2. Transkrip Wawancara.....	91
Lampiran 3. Data Informan.....	102
Lampiran 4. Surat-Surat	103
Lampiran 5. Dokumen BUMDes	108
Lampiran 6. Foto Dokumentasi.....	119

