



Strategi Pengelolaan BUMDes Kencana Sari Amertha Desa Penglatan untuk Meningkatkan Kinerja dan Daya Saing Berkelanjutan

Luh Desy Purnami¹, Ni Made Suci²

Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: desy@student.undiksha.ac.id¹, made.suci@undiksha.ac.id²

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 18 Mei 2026

ABSTRACT

This study examines the management strategy of BUMDes Kencana Sari Amertha in Penglatan Village to improve organizational performance and sustainable competitiveness. The research was motivated by several operational challenges, including customer payment arrears, service disruptions, and administrative systems that have not been fully integrated digitally. The study aims to analyze management strategies implemented in supporting the sustainability of village-owned enterprises. This research employed a descriptive qualitative approach supported by SWOT analysis through IFAS and EFAS matrices. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving BUMDes management and community service users. The findings indicate that the management strategy has been implemented through systematic planning, implementation, supervision, and evaluation processes. The clean water business unit became the main contributor to operational sustainability, as reflected by the increase in customers from 1,690 in 2024 to 1,755 in 2025. SWOT analysis revealed strengths in structured business management, data-based planning, and community involvement, while weaknesses included operational limitations and non-integrated digital administration. The study implies that strengthening digital administration systems, improving service quality, and enhancing operational management are necessary to support sustainable competitiveness and long-term business sustainability of BUMDes.

Keywords: BUMDes, Management Strategy, Organizational Performance, Sustainable Competitiveness, SWOT Analysis.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan BUMDes Kencana Sari Amertha Desa Penglatan dalam meningkatkan kinerja dan daya saing berkelanjutan. Penelitian dilatarbelakangi oleh adanya berbagai kendala operasional, seperti tingginya tunggakan pelanggan, gangguan pelayanan, serta sistem administrasi yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung analisis SWOT melalui matriks IFAS dan EFAS. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan melibatkan pengelola BUMDes serta masyarakat pengguna layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan telah diterapkan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi secara sistematis. Unit usaha air bersih menjadi penyumbang utama keberlanjutan operasional yang ditunjukkan dengan peningkatan jumlah pelanggan dari 1.690 pelanggan pada tahun 2024 menjadi 1.755 pelanggan pada tahun 2025. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan utama BUMDes terletak pada pengelolaan usaha yang terstruktur, perencanaan berbasis data, dan keterlibatan

masyarakat. Sementara itu, kelemahan utama meliputi keterbatasan operasional dan sistem administrasi digital yang belum optimal. Penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan sistem administrasi digital, peningkatan kualitas pelayanan, dan efektivitas pengelolaan operasional diperlukan untuk mendukung daya saing dan keberlanjutan usaha BUMDes secara berkelanjutan.

Kata Kunci: BUMDes, Strategi Pengelolaan, Kinerja Organisasi, Daya Saing Berkelanjutan, Analisis SWOT.

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk untuk mengelola potensi lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara mandiri dan berkelanjutan. Kehadiran BUMDes berfungsi sebagai penggerak ekonomi desa melalui pengembangan usaha yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain meningkatkan pendapatan desa, BUMDes juga berperan dalam menciptakan lapangan kerja dan memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat. Hidayat, (2025) menjelaskan bahwa BUMDes memiliki peran penting dalam memperkuat ekonomi pedesaan melalui pemanfaatan sumber daya lokal secara produktif. Selain itu, Azhari dkk., (2023) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan inovasi pengelolaan menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing BUMDes, sedangkan Lestari, (2021) menegaskan bahwa pengelolaan usaha yang sesuai dengan potensi desa dapat meningkatkan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi masyarakat. Ariasih & Suarmanayasa, (2024) juga menyatakan bahwa lembaga ekonomi desa memiliki peran strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi masyarakat melalui penguatan pelayanan dan pemberdayaan ekonomi lokal.

Keberhasilan pengelolaan BUMDes dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki secara optimal. Dalam teori *Resource-Based View* (RBV), Barney & Hesterly (2019) menjelaskan bahwa organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif apabila memiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisasi dengan baik. Dalam konteks BUMDes, sumber daya tersebut meliputi kualitas sumber daya manusia, sistem administrasi, potensi ekonomi desa, dan kemampuan inovasi usaha. Pemanfaatan sumber daya internal secara optimal dapat membantu BUMDes meningkatkan efektivitas pengelolaan dan memperkuat daya saing dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penguatan strategi manajemen diperlukan agar BUMDes mampu berkembang secara berkelanjutan di tengah berbagai tantangan operasional.

Kabupaten Buleleng menjadi salah satu wilayah di Provinsi Bali yang memiliki jumlah BUMDes cukup banyak dan tersebar di berbagai kecamatan. Kondisi tersebut menunjukkan besarnya potensi ekonomi desa yang dapat dikembangkan untuk mendukung pembangunan daerah. Namun, beberapa BUMDes masih menghadapi berbagai kendala, seperti lemahnya administrasi, keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya efektivitas pelayanan, dan tingginya tunggakan pelanggan. Rachmawati, (2024) menyatakan bahwa pengelolaan operasional yang kurang optimal dapat menghambat peningkatan kinerja dan daya saing BUMDes. Oleh sebab itu, diperlukan strategi pengelolaan yang lebih efektif

agar operasional lembaga dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan. Selain itu, Suci, (2018) menyatakan bahwa dukungan dan pembinaan pemerintah berperan penting dalam mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan usaha berbasis masyarakat.

Strategi pengelolaan merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan kebijakan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam pengelolaan BUMDes, strategi manajemen diperlukan untuk mengoptimalkan potensi lokal, memperkuat tata kelola, dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat desa. Setianingsih dkk., (2025) menjelaskan bahwa strategi pengelolaan yang menekankan tata kelola transparan, inovasi usaha, penguatan sumber daya manusia, dan kolaborasi antar pemangku kepentingan mampu meningkatkan kemandirian ekonomi desa. Selain itu, Hardianingsih & Sinarwati, (2024) menyatakan bahwa strategi pengelolaan yang terintegrasi dapat meningkatkan efektivitas operasional dan memperkuat posisi BUMDes sebagai penggerak ekonomi lokal. Utami, (2022) menjelaskan bahwa pendekatan Balanced Scorecard dapat membantu BUMDes mengevaluasi kinerja organisasi melalui berbagai perspektif. Drucker (1999) dalam (Utami, 2022) juga menjelaskan bahwa organisasi yang mampu menerapkan strategi adaptif dan mengoptimalkan sumber daya manusia lokal cenderung memiliki kinerja lebih baik dibandingkan organisasi dengan pola pengelolaan konvensional. Sejalan dengan hal tersebut, Ariasih dkk., (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan inovatif dan penerapan strategi digital mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan serta memperkuat daya saing usaha secara berkelanjutan.

BUMDes Kencana Sari Amertha di Desa Penglatan dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki unit usaha yang cukup kompleks, seperti unit air bersih dan pengelolaan sampah. Unit usaha tersebut melayani beberapa dusun sehingga membutuhkan sistem pengelolaan yang lebih terstruktur dan efektif. Dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala, seperti tingginya tunggakan pelanggan, gangguan layanan, dan pencatatan administrasi yang belum optimal. Hardianingsih & Sinarwati, (2024) menyatakan bahwa sinergi antar unit usaha yang dikelola secara terencana dapat meningkatkan kinerja lembaga dan daya saing masyarakat. Selain itu, Lyantini, (2023) menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan yang terstruktur dan akuntabel menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas operasional dan keberlanjutan usaha desa. Sujana dkk., (2020) juga menjelaskan bahwa penguatan kapasitas pengelolaan dan administrasi desa menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas tata kelola lembaga desa secara berkelanjutan. Sejalan dengan hal tersebut, Ariasih, (2024) menjelaskan bahwa penerapan sistem informasi desa berbasis digital dapat membantu meningkatkan efektivitas administrasi dan mendukung transparansi pengelolaan lembaga desa.

Permasalahan lain terlihat dari tingginya tunggakan pelanggan unit air bersih yang berdampak pada arus kas dan stabilitas keuangan BUMDes. Di sisi lain, pencatatan keuangan unit pengelolaan sampah yang masih digabung dengan unit air bersih menunjukkan bahwa sistem administrasi belum berjalan optimal. Kondisi tersebut dapat menghambat proses evaluasi kinerja masing-masing unit usaha dan memengaruhi efektivitas pengelolaan lembaga secara keseluruhan. Azhari dkk.,

(2023) menegaskan bahwa pengelolaan BUMDes yang berkelanjutan memerlukan penguatan sumber daya manusia, inovasi usaha, dan peningkatan efisiensi operasional. Selain itu, Firmansyah, (2025) menyatakan bahwa digitalisasi dan inovasi usaha dapat meningkatkan efisiensi operasional serta memperkuat daya saing BUMDes, sedangkan Rachmawati, (2024) menjelaskan bahwa inovasi berbasis potensi lokal mampu meningkatkan profitabilitas dan keberlanjutan usaha desa. Sejalan dengan hal tersebut, Telagawathi dkk., (2022) menjelaskan bahwa transformasi digital dalam pengelolaan usaha dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat daya saing lembaga di tengah perubahan lingkungan bisnis. Selain itu, Telagawathi dkk., (2024) menyatakan bahwa keberlanjutan usaha dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan mempertahankan efektivitas operasional. Suci dkk., (2025) juga menjelaskan bahwa strategi inovasi berbasis ekonomi kreatif mampu meningkatkan daya saing usaha melalui penguatan kualitas layanan dan pengembangan potensi lokal.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi pengelolaan BUMDes adalah analisis SWOT karena mampu menggambarkan kondisi internal dan eksternal lembaga secara menyeluruh. Analisis SWOT membantu organisasi dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sehingga strategi yang dihasilkan lebih tepat sasaran dan realistis untuk diterapkan. Fikri, (2023) menjelaskan bahwa analisis SWOT dapat membantu BUMDes dalam menentukan strategi pengembangan usaha secara sistematis. Selain itu, Hardianingsih & Sinarwati, (2024) menyatakan bahwa strategi berbasis SWOT dapat memperkuat tata kelola organisasi dan meningkatkan daya saing BUMDes secara berkelanjutan. Setianingsih dkk., (2025) juga menjelaskan bahwa strategi berbasis SWOT mampu membantu lembaga dalam mengoptimalkan potensi usaha sekaligus meminimalkan hambatan operasional. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen BUMDes Kencana Sari Amertha dalam meningkatkan kinerja dan daya saing berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami secara mendalam strategi pengelolaan BUMDes Kencana Sari Amertha dalam meningkatkan kinerja dan daya saing berkelanjutan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena sosial berdasarkan kondisi nyata di lapangan melalui perspektif informan secara langsung. Creswell, (2009) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial berdasarkan pengalaman partisipan, sedangkan Moleong (2010) menekankan pentingnya penyajian data secara naratif dan kontekstual. Penelitian ini juga didukung dengan analisis SWOT kuantitatif melalui penyusunan matriks IFAS dan EFAS untuk menghasilkan strategi pengelolaan yang lebih terukur dan objektif (Sugiyono, 2022). Penelitian dilaksanakan di BUMDes Kencana Sari Amertha yang berlokasi di Desa Pnglatan, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Lokasi ini dipilih karena BUMDes tersebut memiliki beberapa unit usaha strategis, seperti unit air bersih dan pengelolaan sampah yang mengalami berbagai

kendala operasional. Permasalahan seperti tingginya tunggakan pelanggan, gangguan pelayanan, dan lemahnya administrasi menjadi alasan utama pemilihan lokasi penelitian. Kondisi tersebut dinilai relevan untuk dianalisis dalam merumuskan strategi pengelolaan yang mampu meningkatkan efektivitas operasional dan daya saing BUMDes secara berkelanjutan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Rijali, 2019 menjelaskan bahwa data kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam melalui pengumpulan informasi yang bersifat deskriptif dan kontekstual. Sumber data dalam penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari Ketua, Bendahara, Sekretaris BUMDes, serta masyarakat pengguna layanan, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen internal BUMDes, laporan keuangan, arsip operasional, dan literatur yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang lengkap mengenai strategi pengelolaan BUMDes. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung aktivitas operasional, sistem pengelolaan keuangan, dan mekanisme pelayanan pada unit usaha BUMDes. Wawancara dilakukan kepada pengelola dan masyarakat guna memperoleh informasi terkait kendala operasional serta strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja lembaga. Selain itu, dokumentasi berupa laporan keuangan, arsip administrasi, dan catatan operasional digunakan sebagai pendukung untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara (Sugiyono, 2022). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif yang dipadukan dengan analisis SWOT kuantitatif. Rangkuti, 2015 menjelaskan bahwa analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi sebagai dasar penyusunan strategi pengelolaan yang tepat. Proses analisis dilakukan melalui tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Miles dkk., (2020) menyatakan bahwa reduksi data dilakukan dengan menyederhanakan dan mengelompokkan data berdasarkan tema penelitian agar lebih mudah dianalisis, sedangkan penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi dan tabel untuk mempermudah interpretasi hasil penelitian (Tasdik, 2022). Keabsahan data dalam penelitian ini diuji menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk memastikan validitas informasi yang diperoleh di lapangan. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, seperti pengelola BUMDes dan masyarakat pengguna layanan. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Miles dkk., (2020) menjelaskan bahwa triangulasi penting dilakukan dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kredibilitas dan konsistensi hasil penelitian, sedangkan Rangkuti, 2015 menegaskan bahwa validasi data diperlukan agar hasil analisis SWOT dapat digunakan sebagai dasar penyusunan strategi yang objektif dan aplikatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Kencana Sari Amertha memiliki beberapa unit usaha yang berperan penting dalam mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa Penglatan, yaitu unit simpan pinjam, unit air bersih, unit pengelolaan sampah, unit pasar, dan unit ketahanan pangan. Penelitian dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi selama proses pengumpulan data di lokasi penelitian. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus BUMDes, strategi pengelolaan yang diterapkan meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi operasional secara rutin. Perencanaan dilakukan melalui penyusunan target kerja tahunan berdasarkan kondisi dan data operasional di lapangan, sedangkan pengawasan dilakukan melalui rapat evaluasi rutin untuk memastikan target pendapatan dan pelayanan tetap berjalan sesuai rencana.

Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa unit usaha air bersih menjadi salah satu unit unggulan dengan jumlah pelanggan yang terus mengalami peningkatan setiap tahun. Peningkatan jumlah pelanggan tersebut berdampak pada meningkatnya kebutuhan pengelolaan operasional, khususnya dalam distribusi layanan air bersih kepada masyarakat. Di sisi lain, BUMDes juga masih menghadapi beberapa kendala, seperti tunggakan pembayaran pelanggan, keterbatasan operasional, dan sistem administrasi yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital. Kondisi tersebut menjadi perhatian utama dalam upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan dan menjaga stabilitas pendapatan BUMDes secara berkelanjutan. Tabel 1 berikut menunjukkan perkembangan jumlah pelanggan unit air bersih BUMDes Kencana Sari Amertha pada tahun 2024–2025.

Tabel 1. Jumlah Pelanggan Air Bersih BUMDes Kencana Sari Amertha Tahun 2024–2025

No	Banjar Dinas	Akhir Desember 2024	Akhir Desember 2025	Sambungan Baru
	Sanih	361	384	23
	Kajanan	425	435	10
	Kelodan	447	478	31
	Dauh Tukad	457	458	1
	Jumlah	1690	1755	65

Berdasarkan Tabel 1, jumlah pelanggan air bersih mengalami peningkatan dari 1.690 pelanggan pada tahun 2024 menjadi 1.755 pelanggan pada tahun 2025 dengan total penambahan sebanyak 65 sambungan baru. Peningkatan tertinggi terjadi di Banjar Kelodan dengan penambahan sebanyak 31 pelanggan baru. Data tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan masyarakat terhadap layanan air bersih terus meningkat sehingga BUMDes perlu melakukan penyesuaian strategi operasional agar pelayanan tetap berjalan optimal. Peningkatan jumlah pelanggan juga menjadi indikator bahwa layanan yang diberikan BUMDes masih dipercaya dan dibutuhkan oleh masyarakat desa.

Selain peningkatan jumlah pelanggan, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa BUMDes telah menerapkan strategi berbasis analisis SWOT untuk mendukung peningkatan kinerja dan daya saing lembaga. Kekuatan utama BUMDes terletak pada pengelolaan unit usaha yang cukup terstruktur, perencanaan berbasis data, serta adanya keterlibatan masyarakat dalam proses pengelolaan. Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan, seperti keterbatasan operasional dan belum optimalnya sistem administrasi digital. Dari sisi eksternal, tingginya kebutuhan masyarakat terhadap layanan air bersih dan pengelolaan sampah menjadi peluang utama, sedangkan kondisi ekonomi masyarakat dan gangguan distribusi layanan menjadi ancaman yang perlu diantisipasi oleh pengelola BUMDes.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja dan keberlanjutan usaha desa. Strategi tersebut dilakukan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Perencanaan dilakukan dengan menyusun target kerja tahunan berdasarkan kondisi dan data operasional di lapangan, sehingga arah pengelolaan usaha menjadi lebih terstruktur. Selain itu, pelaksanaan strategi juga didukung oleh koordinasi antar pengurus dan staf dalam menjalankan setiap unit usaha. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes telah dilakukan secara sistematis untuk menjaga efektivitas operasional dan stabilitas pendapatan lembaga. Temuan ini sejalan dengan penelitian Setianingsih dkk., (2025) yang menyatakan bahwa strategi pengelolaan yang transparan, inovatif, dan berbasis data mampu meningkatkan efektivitas organisasi serta mendukung kemandirian ekonomi desa. Penelitian Utami (2022) juga menjelaskan bahwa pengelolaan yang dilakukan secara terukur melalui aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran organisasi dapat meningkatkan kinerja BUMDes secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian, unit usaha air bersih menjadi salah satu sektor utama yang memberikan kontribusi besar terhadap operasional BUMDes. Peningkatan jumlah pelanggan dari tahun 2024 hingga 2025 menunjukkan bahwa layanan air bersih masih sangat dibutuhkan oleh masyarakat Desa Penglatan. Kondisi tersebut menjadi indikator bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap layanan BUMDes masih tergolong baik. Namun demikian, meningkatnya jumlah pelanggan juga menyebabkan kebutuhan distribusi air menjadi semakin besar sehingga pengelola harus mampu menyesuaikan strategi operasional agar pelayanan tetap berjalan optimal. Oleh karena itu, pengelolaan operasional yang adaptif menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas layanan dan keberlanjutan unit usaha air bersih. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Rachmawati (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan unit usaha berbasis potensi dan kebutuhan lokal mampu meningkatkan keberlanjutan usaha desa dan memperkuat profitabilitas BUMDes. Selain itu, penelitian Hardianingsih dan Sinarwati (2024) juga menunjukkan bahwa penerapan tata kelola yang baik pada BUMDes Kencana Sari Amertha memberikan dampak positif terhadap kinerja unit usaha, meskipun masih ditemukan beberapa kendala operasional pada layanan air bersih.

Selain unit air bersih, unit pengelolaan sampah juga memiliki peran penting dalam mendukung pelayanan masyarakat dan menjaga kebersihan lingkungan desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sampah masih menghadapi beberapa kendala, seperti keterbatasan kapasitas penampungan sementara dan tingginya biaya operasional pengangkutan sampah. Kendala tersebut menyebabkan pengelola harus melakukan pengaturan jadwal operasional secara lebih efektif agar pelayanan tetap berjalan dengan baik. Di sisi lain, BUMDes juga mulai mendorong masyarakat untuk melakukan pemilahan sampah dari rumah sebagai bagian dari upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan sampah. Langkah tersebut menunjukkan adanya upaya inovatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus mendukung pengelolaan lingkungan yang lebih berkelanjutan. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Lestari (2021) yang menjelaskan bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kemampuan pengelola dalam menyesuaikan unit usaha dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat desa. Dengan demikian, pengelolaan sampah yang diarahkan sesuai kebutuhan masyarakat menjadi langkah strategis dalam menjaga keberlanjutan pelayanan desa.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa strategi pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDes didukung oleh adanya sistem pengawasan dan evaluasi rutin. Pengawasan dilakukan melalui rapat bulanan, pengecekan laporan keuangan, serta pemantauan langsung terhadap operasional setiap unit usaha. Evaluasi tersebut bertujuan untuk mengetahui kesesuaian antara target dan realisasi kegiatan yang telah dijalankan. Dengan adanya evaluasi rutin, pengelola dapat lebih cepat mengidentifikasi kendala operasional dan menentukan langkah perbaikan yang diperlukan. Sistem pengawasan yang berjalan secara konsisten juga membantu menjaga transparansi dan meningkatkan akuntabilitas pengelolaan BUMDes kepada masyarakat desa. Temuan ini didukung oleh penelitian Lyantini (2023) yang menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan yang efektif melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes secara berkelanjutan. Penelitian Hidayat (2025) juga menyatakan bahwa pengelolaan yang terencana dan pengawasan yang baik mampu meningkatkan daya saing BUMDes di tingkat lokal.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, BUMDes Kencana Sari Amertha memiliki beberapa kekuatan internal, seperti pengelolaan unit usaha yang cukup terstruktur, perencanaan berbasis data, serta keterlibatan masyarakat dalam proses pengelolaan. Selain itu, tingginya kebutuhan masyarakat terhadap layanan air bersih dan pengelolaan sampah menjadi peluang besar yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pendapatan dan pengembangan usaha. Namun demikian, BUMDes juga masih menghadapi beberapa kelemahan, seperti tunggakan pembayaran pelanggan, keterbatasan operasional, dan sistem administrasi yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelola masih perlu melakukan penguatan sistem administrasi dan peningkatan efektivitas pengelolaan operasional agar daya saing BUMDes dapat terus meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fikri (2023) yang menyatakan bahwa analisis SWOT dapat membantu BUMDes dalam menentukan strategi pengembangan usaha melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang,

dan ancaman secara sistematis. Selain itu, penelitian Firmansyah (2025) juga menjelaskan bahwa digitalisasi pengelolaan mampu meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat daya saing lembaga ekonomi desa, meskipun masih terdapat kendala infrastruktur dan literasi digital.

Selain itu, hasil penelitian juga mendukung pendapat Azhari dkk., (2023) yang menyatakan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan pengelolaan usaha yang adaptif menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing BUMDes secara berkelanjutan. Dalam penelitian ini, pengelola BUMDes telah melakukan koordinasi, evaluasi, dan pembagian tugas yang cukup jelas antar unit usaha sehingga kegiatan operasional dapat berjalan lebih terarah. Penguatan sumber daya manusia, pengembangan sistem administrasi, dan peningkatan kualitas pelayanan menjadi aspek yang perlu terus diperhatikan agar BUMDes mampu menghadapi berbagai tantangan operasional di masa mendatang. Oleh sebab itu, strategi pengelolaan yang berkelanjutan dan berbasis kondisi nyata di lapangan menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas kinerja serta memperkuat daya saing BUMDes Kencana Sari Amertha.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha telah berjalan cukup baik melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis. Strategi tersebut mampu mendukung peningkatan kinerja operasional, menjaga stabilitas pendapatan, serta memperkuat daya saing BUMDes dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat Desa Penglatan. Berdasarkan hasil analisis SWOT, BUMDes memiliki kekuatan pada pengelolaan unit usaha yang terstruktur, perencanaan berbasis data, serta keterlibatan masyarakat dalam mendukung operasional lembaga. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala yang masih memengaruhi efektivitas pengelolaan, seperti tingginya tunggakan pembayaran pelanggan, keterbatasan operasional di lapangan, serta sistem administrasi yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital. Secara keseluruhan, strategi yang diterapkan telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja dan keberlanjutan usaha BUMDes, meskipun masih diperlukan penguatan pengelolaan agar daya saing dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, BUMDes Kencana Sari Amertha disarankan untuk memperkuat sistem administrasi dan digitalisasi pengelolaan agar proses pencatatan, pelaporan, dan pengawasan operasional dapat dilakukan secara lebih efektif dan akurat. Selain itu, pengelola juga perlu meningkatkan strategi penagihan pembayaran pelanggan melalui pendekatan yang lebih persuasif dan terstruktur guna mengurangi tingkat tunggakan yang masih cukup tinggi. Pengembangan inovasi usaha serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat juga perlu terus dilakukan untuk menjaga kepercayaan masyarakat dan memperkuat keberlanjutan usaha desa. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu BUMDes dan menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan cakupan

penelitian yang lebih luas dan mengombinasikan pendekatan kuantitatif agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR RUJUKAN

- Amertha, L. P. J. Bumd. K. S. (2024). *Laporan pertanggungjawaban BUMDes Kencana Sari Amertha Desa Penglatan 2024*.
- Ariasih, M., & Suarmanayasa, I. (2024). Fungsi Sosial Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Sebagai Penggerak Utama Pembangunan Ekonomi Desa. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 7(2), 1236-1243. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1553>
- Ariasih, M., Sumadi Putra, K., Suarmanayasa, I., & Santi, N. W. (2025). Exploring Women's Entrepreneurial Leadership and Digital Gamification Marketing in Fashion MSMEs. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 6(3), 989-996. <https://doi.org/10.47065/jbe.v6i3.8563>
- Azhari, Mustofa, M., & Meisari, E. D. (2023). Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini (JIEGMK)*, [volume da([issue dari PDF]), [halaman mulai]-[halaman akhir]]. [https://doi.org/10.36982/\[prefix dari situs\]](https://doi.org/10.36982/[prefix dari situs])
- Barney, J., & Hesterly, W. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6th (ed.)). Pearson Education.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3rd (ed.)). Sage Publications.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. HarperBusiness. <https://doi.org/10.4324/9780080942384>
- Fikri, D. I. (2023). *Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) [UIN Walisongo]*. <https://eprints.walisongo.ac.id/22178/>
- Firmansyah, A. (2025). Optimalisasi BUMDes di Indonesia melalui strategi digitalisasi, penguatan modal sosial, tata kelola keuangan, dan peran pemerintah desa. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 5(1), 34-45. <https://doi.org/10.54957/jolas.v5i1.1143>
- Hardianingsih, K. S. D., & Sinarwati, N. K. (2024). Analisis peran implementasi Good Corporate Governance bagi kinerja BUMDes Kencana Sari Amertha Penglatan. *Jurnal Akuntansi Profesi*, 15(1), 95-106. <https://doi.org/10.23887/jap.v15i01.51197>
- Hidayat, R. (2025). Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Batu Penaning dalam pengelolaan dana desa. *Agroteksos*, 10(1). <https://doi.org/10.29303/agroteksos.v10i1.1326>
- Lestari, A. (2021). Efektivitas pengelolaan badan usaha milik desa dalam pemberdayaan masyarakat di Desa Buntuna Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli. *Tolis Ilmiah : Jurnal Penelitian*, 3(1), 24-33.
- Lyantini, N. W. J. (2023). *Analisis Pengelolaan Keuangan Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Bumdes Swarna Giri Desa Bresela , Kecamatan Payangan , Kabupaten Gianyar)*. 13(3), 466-470.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th (ed.)). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781506356162>
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif* (Revisi (ed.)). Remaja Rosdakarya.
- Rachmawati, I. D. (2024). Apakah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berhasil meningkatkan perekonomian desa? Literature review. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 390–405. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v4i2.1000>
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis (cara perhitungan bobot, rating, dan OCAI)* (C. ke-21 (ed.)). PT Gramedia Pustaka Utama.
- Setianingsih, D., Pratiwi, R., & Santoso, A. (2025). Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Desa. *Jurnal Cendekia Ekonomi Dan Keuangan Islam (J-CEKI)*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.55668/jceki.v6i1.8573>
- Suci, N. M. (2018). The Government Coaching On Smes Business Growth In Bali Province. *International Journal Of Business, Social And Scientific Research*, 6(3), 67–72. <https://www.ijbssr.com/journal/details/the-government-coaching-on-smes-business-growth-in-bali-province-14013282>
- Suci, N. M., Ariasih, M. P., Dewanti, M. A., Atidira, R., & Artha Pratama, P. D. (2025). Creative Economy-Based Marketing Innovation Strategy to Increase the Competitiveness of Women’s MSMEs. *International Journal of Research and Review*, 12(4), 340–349. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20250441>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (27th (ed.)). Alfabeta.
- Sujana, E., Suci, N. M., Yasa, I. N. P., & Dewi, N. A. W. T. (2020). Penguatan Kapasitas Pemerintah Desa Wanagiri Melalui Pendampingan Penyusunan RPJMDes Dan Pertanggungjawaban Dana Desa. *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(4), 531–542. <https://doi.org/10.31949/jb.v1i4.521>
- Tasdik, C. (2022). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing perusahaan. *Jurnal Inovasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(3), 189–199. <https://doi.org/10.35899/biej.v4i3.372>
- Telagawathi, N. L. W. S., Suci, N. M., Dewantini, N. M. A., & Sinarwati, N. K. (2024). SMEs Business Survival Model During the COVID-19 Pandemic: A Case Study of Handicraft SMEs in Bali Province. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 9(1), 67–81. <https://doi.org/10.23887/jia.v9i1.58292>
- Telagawathi, N. L. W. S., Suci, N. M., & Heryanda, K. K. (2022). Digital Transformation Strategy for Handicraft SMEs during the Covid-19 Pandemic in Gianyar Regency, Bali. *International Journal of Social Science and Business*, 6(1), 47–52. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i1.36190>
- Utami, K. R. (2022). Penerapan Pengukuran Kinerja Melalui Pendekatan Balance Scorecard Di BUMDes Taman Sari. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 112–120. <https://doi.org/10.37531/yum.v5i3.3125>