

SKRIPSI

**ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA
PADA BUMDES POLEWALI KECAMATAN SUPPA
KABUPATEN PINRANG**



OLEH

**AHMAD MAHENDRA
NIM: 2120203861211102**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PAREPARE**

2026

**ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA
PADA BUMDES POLEWALI KECAMATAN SUPPA
KABUPATEN PINRANG**



OLEH

**AHMAD MAHENDRA
NIM: 2120203861211102**

Skripsi Sebagai salah satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.E) Pada Jurusan
Manajemen Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam
Negeri (IAIN) Parepare

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PAREPARE**

2026 M/1447 H

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Judul Skripsi : Analisis Efisiensi dan Efektivitas Modal Kerja Pada
BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten
Pinrang.

Nama Mahasiswa : Ahmad Mahendra

NIM : 2120203861211102

Program Studi : Manajemen Keuangan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dasar Penetapan Pembimbing : Surat Penetapan Pembimbing Skripsi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
B-4621/In.39/FEBI.04/PP.00.9/10/2024

Disetujui Oleh:

Pembimbing Utama : Darwis, S.E., M.Si.
NIP : 19810520 202521 1 003



(.....)

Mengetahui:

Dekan,
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam



Prof. Dr. Muzdaffah Muhammadun, M.Ag.
NIP 19710208 200112 2 002

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Analisis Efisiensi dan Efektivitas Modal Kerja
Pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa
Kabupaten Pinrang.

Nama Mahasiswa : Ahmad Mahendra

NIM : 2120203861211102

Program Studi : Manajemen Keuangan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dasar Penetapan Pembimbing : Surat Penetapan Pembimbing Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
B-4621/In.39/FEBI.04/PP.00.9/10/2024

Tanggal Ujian : 12 Januari 2026

Disahkan Oleh:

Darwis, S.E., M.Si.

(Ketua)

Dr. Damirah, SE.,MM.

(Anggota)

Dr. Abdul Hamid, S.E., M.M.

(Anggota)

Mengetahui:

Dekan,

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Prof. Dr. Muzdalifah Muhammadun, M.Ag.

NIP 197102082001122002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ
أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa melimpahkan Rahmat-Nya dan karunia-Nya serta karena dengan pertolongan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Analisis Efisiensi dan Efektivitas Modal Kerja Pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang” Sholawat serta salam kepada Nabi kita tercinta Nabi Muhammad SAW, Nabi sekaligus Rasul yang menjadi suri tauladan bagi kita semua.

Sebagai rasa syukur dan bahagia yang tidak ada hentinya penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ayahanda tercinta Tahir dan Ibunda Reni, beliau sangat berperan penting dalam menyelesaikan tugas akademik penulis, beliau juga memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai di bangku perkuliahan, serta saudara-saudariku tercinta dan seluruh keluarga besar yang senantiasa memberika semangat, motivasi baik dukungan secara fisik ataupun material yang tak hentinya mengirimkan doa tulus sehingga penulis mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik sampai sarjana. Tanpa dia, penulis tidak bisa sampai sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa dukungan, arahan, dan pemikiran dari berbagai pihak. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Bapak Darwis, S.E., M.Si. selaku pembimbing utama, yang bersedia memberikan waktu dalam membimbing, membina, mengarahkan, dan memberikan ilmu serta masukan yang sangat bermanfaat selama proses penulisan skripsi ini.

Selanjutnya, penulis dengan kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

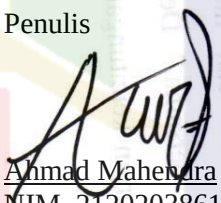
1. Bapak Prof. Dr. Hannani, M.Ag. selaku Rektor IAIN Parepare, yang telah bekerja keras mengelola Pendidikan di IAIN Parepare.
2. Ibu Prof. Dr. Muzdalifah Muhammadun, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Bapak Dr. Andi Bahri S, M.E., M.Fil.I. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam serta Ibu Dr. Damirah, S.E., M.M. selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Parepare.
3. Ibu Dr. Nurfadillah, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan arahan dan motivasi yang besar.
4. Bapak Dr. Abdul Hamid, S.E., M.M., dan Ibu Dr. Damirah, S.E., M.M. selaku dosen penguji, Penulis mengucapkan terima kasih atas kritik dan saran yang telah diberikan, Kritik Beliau telah membantu Penulis memperbaiki dan meningkatkan kualitas skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah mendidik penulis selama studi di IAIN Parepare
6. Kepala perpustakaan IAIN Parepare beserta jajarannya yang telah memberikan pelayanan kepada penulis selama menjalani studi di IAIN Parepare, terutama dalam penulisan skripsi ini.
7. Ketua BUMDes Inspirasi Polewali beserta jajarannya yang telah memberikan izin dan datanya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

8. Seluruh teman-teman Prodi Manajemen Keuangan Syariah Angkatan 2021 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberi semangat selama masa perkuliahan.
9. Terakhir kepada calon istri saya yaitu Winda Nanda Hasfarinda, S.E. Terima kasih telah hadir dan menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan skripsi ini, baik waktu maupun tenaga kepada penulis. Yang selalu ada dan menjadi support system penulis. Terima kasih telah berjuang bersama sampai detik ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini.

Pinrang , 19 Januari 2026

Penulis


Ahmad Mahendra
NIM. 2120203861211102

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

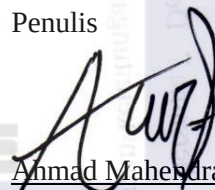
Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Ahmad Mahendra
NIM : 2120203861211102
Tempat/Tgl. Lahir : Polewali, 01 Juni 2003
Program Studi : Manajemen Keuangan Syariah
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul Skripsi : Analisis Efisiensi dan Efektivitas Modal Kerja Pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini benar benar hasil karya sendiri dan jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikasi, tiruan plagiat atas keseluruhan skripsi, kecuali tulisan sebagai bentuk acuan atau kutipan dengan mengikuti penulisan karya ilmiah yang lazim, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Pinrang , 19 Januari 2026

Penulis



Ahmad Mahendra
NIM. 2120203861211102

ABSTRAK

Ahmad Mahendra. *Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Modal Kerja Pada Bumdes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang* (dibimbing oleh Darwis).

Modal kerja sangat penting untuk menjamin kelangsungan operasional jangka pendek. Dana ini digunakan untuk kebutuhan rutin seperti pembelian bahan baku, pembayaran gaji, dan biaya operasional lainnya. Tanpa modal kerja yang cukup, BUMDes akan menghadapi kesulitan likuiditas dan berpotensi kehilangan peluang bisnis. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang, serta mengetahui sejauh mana modal kerja tersebut mampu mendukung kelancaran operasional dan peningkatan kinerja usaha BUMDes.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengurus BUMDes dan Pemerintah Desa, observasi, serta studi dokumentasi (termasuk rekapitulasi alokasi anggaran). Data dianalisis secara kritis dengan membandingkan temuan empiris di lapangan dengan kerangka teori manajemen modal kerja dan literatur penelitian terdahulu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan modal kerja pada BUMDes Polewali telah berjalan secara efisien. Efisiensi tercermin dari kejelasan tujuan kerja, perencanaan sebelum penyaluran modal, prosedur kerja yang praktis dan ekonomis, pemanfaatan sumber daya sesuai fungsi, disiplin administrasi, serta penerapan prinsip *doing things right*. Selain itu, efisiensi juga terlihat dari perbandingan input dan output yang menguntungkan, minimnya pemborosan, serta kelancaran perputaran modal pada unit usaha produktif dengan target keuntungan 15–20% dari modal awal. Efektivitas pengelolaan modal terlihat dari peningkatan pendapatan warga, perputaran modal yang lancar, kepuasan pelanggan, serta ketepatan waktu laporan dan kualitas administrasi. Kendala yang ditemukan meliputi keterbatasan modal dan SDM, minimnya diversifikasi unit usaha, sarana dan prasarana yang terbatas, serta hambatan sosial dari perilaku peminjam, yang berdampak pada perlambatan produktivitas dan perputaran dana.

Kata Kunci: Modal Kerja, Efisiensi, Efektivitas, BUMDes Polewali, Produktivitas.

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL SKRIPSI	i
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iii
KATA PENGANTAR	v
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	viii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Tinjauan Penelitian Relevan	13
B. Tinjauan Teori.....	17
1. Modal Kerja	17
2. Efisiensi.....	25
3. Efektivitas	33
4. Produktivitas	42
5. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	44
C. Kerangka Konseptual.....	58
D. Kerangka Pikir	61
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	63

B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	63
C.	Fokus Penelitian.....	64
D.	Jenis dan Sumber Data.....	64
E.	Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data	66
F.	Uji Keabsahan Data	68
G.	Teknik Analisis Data.....	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		73
A.	Hasil Penelitian	73
1.	Efisiensi Penggunaan Modal Kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam Menjalankan Kegiatan Usahanya	73
2.	Tingkat Efektivitas Modal Kerja yang Diterapkan oleh BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam Mendukung Operasional Perusahaan	85
3.	Kendala yang Dihadapi BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam Pengelolaan Modal Kerja agar Tetap Produktif	101
B.	Pembahasan Hasil Penelitian	105
1.	Efisiensi penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam menjalankan kegiatan usahanya	105
2.	Efektivitas modal kerja yang diterapkan oleh BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mendukung kinerja operasional perusahaan	110
3.	Kendala yang dihadapi BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mengelola modal kerja agar tetap produktif	115
BAB V PENUTUP		120
A.	Simpulan	120
B.	Saran	121
DAFTAR PUSTAKA		I

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
1.1	Nama BUMDes Kecamatan Suppa Kabupate Pinrang	3
4.1	Rekapitulasi Analisis Kelayakan Usaha Program Ketahanan Pangan Tahun 2025	74
4.2	Analisis Kelayakan Usaha Penggemukan Sapi Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan	77
4.3	Analisis Kelayakan Usaha Bebek Petelur Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan	80
4.4	Analisis Kelayakan Usaha Jagung Kabupaten Pinrang Sulawesi Selatan	83
4.5	Analisis Kelayakan Usaha Penggemukan Sapi Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan	85

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Pikir	52
4.1	Struktur Organisasi BUMDes Polewali	84



DAFTAR LAMPIRAN

No	Keterangan Lampiran	Halaman
1	Instrumen Penelitian	VIII
2	Surat Penetapan Pembimbing Skripsi	XII
3	Surat Keterangan Izin Meneliti Dari Institut Agama Islam Negeri Parepare Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam	XIII
4	Surat Keterangan Izin Meneliti dari DPMPTSP Kabupaten Pinrang	XIV
5	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	XV
6	Surat Keterangan Wawancara	XVI
7	Dokumentasi	XXII
8	Biodata Penulis	XXV

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Transliteri Arab-Latin

a. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda.

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Dhal	Dh	De dan Ha
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Šad	Š	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)

ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘ —	Koma Terbalik Ke atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	— ’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’)

b. Vokal

- 1) Vokal tunggal (*monoftong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Fathah	A	A
إ	Kasrah	I	I
أ	Dammah	U	U

- 2) Vokal rangkap (*diftong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
يَـ	Fathah dan Ya	Ai	a dan i
وَـ	Fathah dan Wau	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : kaifa

حَوْلَ : haula

c. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
آ/أَـ	Fathah dan Alif atau Ya	Ā	a dan garis di atas
إِـ	Kasrah dan Ya	Ī	i dan garis di atas
ؤُـ	Dammah dan Wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : Māta

رَمَى : Ramā

قِيلَ : Qīla

يَمُوتُ : Yamūtu

d. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua:

- 1) *Ta marbutah* yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah [t]
- 2) *Ta marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan *ha (h)*.

Contoh:

رَوْضَةُ الْجَنَّةِ : *Raudah al-jannah* atau *Raudatul jannah*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *Al-madīnah al-fādilah* atau *Al-madīnatul fādilah*

الْحِكْمَةُ : *Al-hikmah*

e. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasydid (ˆ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Contoh:

رَبَّنَا : *Rabbanā*

نَجَّيْنَا : *Najjainā*

الْحَقُّ : *Al-Haqq*

الْحَجُّ : *Al-Hajj*

نُعَم : *Nu'ima*

عُدُّو : *'Aduwwun*

Jika huruf ى bertasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (يَ), maka ia litransliterasi seperti huruf *maddah (i)*.

Contoh:

عَرَبِيٌّ : 'Arabi (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

عَلِيٌّ : 'Ali (bukan 'Alyy atau 'Aly)

f. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *ل* (*alif lam ma'rifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasikan seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)
 الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)
 الْفَلَسَفَةُ : *al-falsafah*
 الْبِلَادُ : *al-biladu*

g. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : *ta'muruna*
 النَّوْءُ : *al-nau'*
 شَيْءٌ : *syai'un*
 أَمِرْتُ : *umirtu*

h. Kata arab yang lazim digunakan dalam bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dar *Qur'an*), *Sunnah*.

Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

Fi zilal al-qur'an

Al-sunnah qabl al-tadwin

Al-ibarat bi 'umum al-lafz la bi khusus al-sabab

i. *Lafz al-jalalah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ *dinullah*

بِاللَّهِ *billah*

Adapun ta *marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalalah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ *hum fi rahmatillah*

j. *Huruf kapital*

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga berdasarkan kepada pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (*Al*).

Contoh:

Wa ma Muhammadun illa rasul

Inna awwala baitin wudi'a linnasi lalladhi bi Bakkata mubarakan

Syahru Ramadan al-ladhi unzila fih al-Qur'an

Nasir al-Din al-Tusi

Abu Nasr al-Farabi

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata *Ibnu* (anak dari) dan *Abu* (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abu al-Walid Muhammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: *Ibnu Rusyd, Abu al-Walid Muhammad* (bukan: *Rusyd, Abu al-Walid Muhammad Ibnu*)

Nasr Hamid Abu Zaid, ditulis menjadi *Abu Zaid, Nasr Hamid* (bukan: *Zaid, Nasr Hamid Abu*)

2. Singkatan

Beberapa singkatan yang di bakukan adalah:

Swt	=	<i>subhanahu wa ta 'ala</i>
Saw	=	<i>sallallahu 'alaihi wa sallam</i>
a.s	=	<i>'alaihi al-sallam</i>
H	=	Hijriah
M	=	Masehi
SM	=	Sebelum Masehi
l.	=	Lahir Tahun
w.	=	Wafat Tahun
QS./...: 4	=	QS al-Baqarah/2:187 atau QS Ibrahim/..., ayat 4
HR	=	Hadis Riwayat

Beberapa singkatan dalam bahasa Arab

ص = صفحة

دم = بدون مكان

صلعم = صلى الله عليه وسلم

ط = طبعة

دن = بدون ناشر

الخ = إلى آخرها/إلى آخره

ج = جزء

beberapa singkatan yang digunakan secara khusus dalam teks referensi perlu dijelaskan kepanjangannya, diantaranya sebagai berikut:

ed. : editor (atau, eds. [kata dari editors] jika lebih dari satu orang editor).

Karena dalam bahasa Indonesia kata “editor” berlaku baik untuk satu atau lebih editor, maka ia bisa saja tetap disingkat ed. (tanpa s).

et al. : “dan lain-lain” atau “dan kawan-kawan” (singkatan dari *et alia*). Ditulis dengan huruf miring. Alternatifnya, digunakan singkatan dkk. (“dan kawan-kawan”) yang ditulis dengan huruf biasa/tegak.

Cet. : Cetakan. Keterangan frekuensi cetakan buku atau literatur sejenis.

Terj : Terjemahan (oleh). Singkatan ini juga untuk penulisan karya terjemahan yang tidak menyebutkan nama penerjemahnya.

Vol. : Volume. Dipakai untuk menunjukkan jumlah jilid sebuah buku atau ensiklopedia dalam bahasa Inggris. Untuk buku-buku berbahasa Arab biasanya digunakan juz.

No. : Nomor. Digunakan untuk menunjukkan jumlah nomor karya ilmiah berkala seperti jurnal, majalah, dan sebagainya.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap entitas bisnis, dari korporasi multinasional hingga Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) bahkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), tidak dapat terlepas dari kebutuhan akan manajemen keuangan yang solid. Manajemen keuangan yang baik merupakan tulang punggung yang menopang keberlangsungan operasional dan pertumbuhan jangka panjang sebuah usaha. Tanpa pengelolaan keuangan yang cermat, bahkan ide bisnis yang paling brilian sekalipun dapat terhambat, atau bahkan mengalami kegagalan, karena ketidakmampuan dalam mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya finansial secara optimal¹

Pada struktur pemerintahan di Indonesia, desa merupakan satuan pemerintahan dengan tingkatan paling rendah. Hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya Pasal 1 ayat (1), yang menjelaskan bahwa desa merupakan suatu kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah tertentu serta diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat. Kewenangan tersebut dilaksanakan berdasarkan prakarsa masyarakat desa sendiri, hak asal usul, serta hak-hak tradisional yang secara normatif diakui dan dihormati dalam kerangka sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan demikian, desa tidak hanya dipahami sebagai entitas administratif semata, melainkan juga sebagai subjek hukum yang memiliki otonomi terbatas dalam menyelenggarakan

¹ Brigham, E. F., & Houston, J. F. Fundamentals Of Financial Management . Cengage Learning. (2019). H.15

pemerintahan dan pembangunan sesuai dengan karakteristik sosial dan budaya masyarakatnya.²

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bagi pemerintah maupun masyarakat desa memiliki peran strategis karena mampu memberikan berbagai manfaat yang signifikan. Manfaat tersebut antara lain berfungsi sebagai penunjang kegiatan perekonomian desa, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa), serta mengoptimalkan dan mengembangkan potensi-potensi ekonomi yang dimiliki desa secara berkelanjutan.³ Selain itu, melalui pengelolaan BUMDes yang efektif, pemerintah desa diharapkan dapat meningkatkan tingkat kemandirian dalam melaksanakan pembangunan desa tanpa ketergantungan yang berlebihan pada pihak eksternal. Sejalan dengan karakteristik badan usaha pada umumnya, BUMDes juga memiliki orientasi usaha yang bertujuan untuk memperoleh laba. Kemampuan suatu badan usaha dalam menghasilkan laba dalam periode tertentu dikenal sebagai profitabilitas.

Untuk mencapai tingkat profitabilitas yang optimal, suatu badan usaha dituntut untuk mampu mengelola dan menghadapi berbagai faktor yang memengaruhi pencapaian laba tersebut. Salah satu faktor yang perlu mendapatkan perhatian utama adalah volume penjualan, karena semakin tinggi tingkat penjualan yang dicapai, maka akan berdampak langsung terhadap peningkatan pendapatan yang diperoleh. Selain volume penjualan, efisiensi dalam penggunaan biaya operasional juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap besarnya pendapatan, mengingat pengelolaan biaya yang tidak efektif dapat menurunkan laba usaha. Faktor lain yang tidak kalah penting dalam memengaruhi tingkat profitabilitas suatu badan usaha adalah struktur permodalan, karena komposisi modal yang

²Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pasal 1 Ayat 1.

³Mamahit, Syaloom, Masje Pangkey, And Rully Mambo. "Pengaruh Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Terhadap Pengembangan Ekonomi Di Desa Tulap Kecamatan Kombi Kabupaten Minahasa." Jurnal Administrasi Publik 10.1 (2024), H. 84-94.

tepat akan menentukan kemampuan usaha dalam menjalankan operasionalnya secara berkelanjutan dan efisien.⁴

Latar belakang pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada dasarnya diyakini sebagai langkah awal yang strategis dalam upaya membangun kemandirian ekonomi desa serta mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan. Keyakinan tersebut didasarkan pada pemahaman bahwa perekonomian pedesaan merupakan sentra utama dalam mendorong kemajuan pembangunan serta meningkatkan pendapatan asli pedesaan. Sejalan dengan hal tersebut, Alkadafi dalam penelitiannya menyebutkan bahwa keberadaan BUMDes terbukti mampu meningkatkan pengelolaan potensi desa secara lebih optimal serta menggerakkan aktivitas perekonomian desa, yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa. Oleh karena itu, pengembangan BUMDes perlu terus dilakukan agar BUMDes yang telah terbentuk tidak hanya berfungsi secara administratif, tetapi juga mampu menciptakan kegiatan ekonomi yang produktif serta menumbuhkan jiwa kewirausahaan di tingkat desa sebagai sarana untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat desa. Bertitik tolak dari pentingnya pengembangan tersebut, pemerintah desa bersama masyarakat desa memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk secara aktif menggali, mengelola, serta mengembangkan berbagai potensi yang dimiliki desa guna mendukung keberlanjutan dan keberhasilan BUMDes.

Dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari, suatu usaha memerlukan ketersediaan modal kerja yang memadai agar seluruh aktivitas dapat berjalan secara lancar dan berkesinambungan. Modal kerja merupakan sejumlah dana yang digunakan untuk membiayai berbagai kebutuhan operasional perusahaan sehari-

⁴Buhang, Miftahul Zannah, Rio Monoarfa, And Lukman Pakaya. "Analisis Modal Kerja Dalam Peningkatan Laba Usaha Pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Bolugo Di Desa Boroko Timur Kecamatan Kaidipang." Jurnal Mahasiswa Akuntansi 1.3 (2022), H. 155.

hari, antara lain untuk pembelian bahan baku, pembayaran gaji karyawan, pelunasan kewajiban atau utang, serta berbagai pengeluaran rutin lainnya yang berkaitan langsung dengan aktivitas usaha. Oleh karena itu, modal kerja menjadi salah satu unsur yang sangat penting dalam keberlangsungan suatu usaha, mengingat tanpa adanya modal kerja yang cukup, perusahaan tidak akan mampu memenuhi kebutuhan pendanaan yang diperlukan untuk menjalankan aktivitas operasionalnya.

Sehubungan dengan hal tersebut, pengelolaan modal kerja perlu dilakukan secara efektif dan efisien, yakni dengan menyediakan modal kerja dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan. Penyediaan modal kerja yang tepat akan mencegah terjadinya kelebihan modal kerja yang tidak produktif, sekaligus menghindari kekurangan modal kerja yang dapat menghambat kegiatan usaha. Dengan demikian, pengelolaan modal kerja yang optimal diharapkan mampu mendukung kelancaran operasional perusahaan serta berkontribusi dalam menghasilkan laba pada tingkat tertentu sesuai dengan tujuan usaha.⁵

Tabel 1.1 Nama BUMDes Kecamatan Suppa Kabupate Pinrang

NO	NAMA DESA	NAMA BUMDES
1	Lero	BUMDes Kuncup Mekar Lero
2	Lotang Salo	BUMDes Sejahtera
3	Maritengngae	BUMDes Cahaya Maritengngae
4	Polewali	BUMDes Inspirasi Polewali
5	Tasiwalie	BUMDes Cahaya Lowita
6	Tellumpanua	BUMDes Berkah

⁵Buhang, Miftahul Zannah, Rio Monoarfa, And Lukman Pakaya. “Analisis Modal Kerja Dalam Peningkatan Laba Usaha Pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Bolugo Di Desa Boroko Timur Kecamatan Kaidipang.” Jurnal Mahasiswa Akuntansi 1.3 (2022), H. 155-156.

7	Ujung labuang	BUMDes Siarendengan
8	Wiring Tasi	BUMDes Dwitas

Sumber: Kecamatan Suppa

Tabel 1.1 menyajikan daftar Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang beroperasi di wilayah Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang. Tabel ini secara spesifik mencantumkan sepuluh BUMDes dari berbagai desa, termasuk BUMDes Polewali yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Data yang bersumber dari Kantor Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang ini menunjukkan bahwa BUMDes Polewali merupakan salah satu dari berbagai BUMDes yang ada di wilayah tersebut, dengan nama lengkap BUMDes Inspirasi Polewali. Keberadaan dan variasi BUMDes yang terdaftar dalam tabel ini menggaris bawahi pentingnya analisis modal kerja pada BUMDes Polewali untuk memahami efisiensi dan efektivitas operasionalnya dalam konteks BUMDes lain di Kecamatan Suppa.

Dengan menganalisis efisiensi, peneliti dapat menentukan apakah BUMDes Polewali memiliki modal kerja yang terlalu besar (mengakibatkan dana menganggur dan tidak produktif) atau terlalu kecil (menyebabkan terganggunya operasional). Kebutuhan modal kerja yang tepat menjamin kelancaran aktivitas usaha. Analisis efisiensi akan mengungkapkan seberapa baik BUMDes Polewali dalam mengelola aset lancarnya, seperti kas, piutang, dan persediaan. Misalnya, perputaran kas yang lambat menunjukkan kas yang tidak produktif, sementara pengelolaan piutang yang buruk dapat meningkatkan risiko piutang tak tertagih. Dengan mengetahui tingkat efisiensi, BUMDes dapat mengambil langkah-langkah korektif untuk mengoptimalkan penggunaan modalnya. Efektivitas modal kerja berfokus pada sejauh mana penggunaan modal kerja berkontribusi terhadap pencapaian tujuan BUMDes, seperti peningkatan pendapatan asli desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat. Jika modal kerja tidak efektif, artinya tujuan pendirian BUMDes belum tercapai secara maksimal, meskipun mungkin secara operasional terlihat efisien.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, diketahui bahwa tidak seluruh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di wilayah tersebut menunjukkan tingkat perkembangan yang optimal. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi memadai dalam pengelolaan BUMDes, serta rendahnya tingkat partisipasi aktif dari para anggota dalam menjalankan kegiatan usaha. Selain itu, faktor kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh pihak pelaksana atau pengurus BUMDes turut berkontribusi terhadap permasalahan tersebut, karena minimnya kegiatan sosialisasi mengakibatkan terbatasnya informasi yang diterima oleh masyarakat. Keterbatasan informasi tersebut pada akhirnya berdampak pada rendahnya tingkat partisipasi masyarakat terhadap program-program usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

Di sisi lain, beberapa desa di wilayah ini menunjukkan keberhasilan dalam pengembangan BUMDes, yang disinyalir dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung. Faktor-faktor tersebut antara lain adanya peran kepemimpinan BUMDes yang efektif dan visioner, serta keterlibatan dan partisipasi aktif dari para anggota BUMDes dalam melaksanakan kegiatan usaha maupun menjalankan program pada unit-unit usaha yang dikelola. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan dan tingkat partisipasi anggota memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan perkembangan BUMDes.

Kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan kurangnya partisipasi anggota, seperti yang disebutkan dalam observasi, secara langsung berdampak pada efisiensi. SDM yang tidak kompeten dapat mengakibatkan kesalahan, pemborosan waktu dan sumber daya, serta lambatnya proses kerja. Demikian pula, partisipasi anggota yang rendah dapat menghambat pelaksanaan program, memerlukan upaya lebih besar untuk mencapai hasil, dan mengurangi potensi sinergi. Oleh karena itu, untuk mencapai efisiensi yang optimal,

BUMDes perlu fokus pada peningkatan kualitas SDM, pemberdayaan anggota, serta penyusunan perencanaan yang terukur dan realistis guna memaksimalkan hasil dengan meminimalkan biaya dan upaya.

Penelitian ini memilih fokus pada Desa Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang, sebagai lokasi studi utama. Pemilihan Desa Polewali bukan tanpa alasan, melainkan didasari oleh beberapa pertimbangan krusial yang menjadikannya objek menarik dalam konteks pembangunan ekonomi perdesaan melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Desa Polewali, layaknya banyak desa lain di Indonesia, memiliki potensi sumber daya alam dan manusia yang perlu dikelola secara optimal guna meningkatkan kesejahteraan warganya. Namun, di sisi lain, desa juga kerap dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti keterbatasan akses modal, minimnya kesempatan kerja, hingga fluktuasi harga komoditas lokal. Dalam kerangka inilah, BUMDes Inspirasi Polewali hadir sebagai pilar penting yang diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa. Oleh karena itu, penelitian ini secara khusus berupaya untuk mengkaji secara mendalam bagaimana BUMDes Inspirasi Polewali yang berlokasi di Desa Polewali mengelola modal kerjanya.

Pentingnya modal kerja tidak dapat diremehkan karena ia merupakan penjamin kelangsungan operasional jangka pendek. Modal kerja digunakan untuk membiayai kebutuhan sehari-hari yang esensial, seperti pembelian bahan baku atau barang dagangan, pembayaran gaji karyawan, biaya listrik, air, sewa, dan pengeluaran rutin lainnya.⁶ Tanpa modal kerja yang memadai, BUMDes dapat mengalami kesulitan likuiditas, terhambat dalam proses produksi atau penyediaan jasa, bahkan kehilangan kesempatan bisnis yang menguntungkan karena tidak memiliki dana cepat yang cukup untuk merespons peluang.

⁶ Gitman, L. J., & Zutter, C. J. Principles Of Managerial Finance (1). Pearson Education. (2015). H.151

Pentingnya efisiensi dalam pengelolaan modal kerja terletak pada kemampuannya untuk menekan biaya operasional dan meningkatkan profitabilitas. Jika modal kerja dikelola secara efisien, misalnya dengan mempercepat perputaran persediaan, menagih piutang lebih cepat, atau mengelola kas agar tidak terlalu banyak menganggur, maka BUMDes tidak perlu meminjam dana tambahan atau dapat mengalokasikan dana tersebut untuk investasi yang lebih produktif.⁷ Ini akan berdampak langsung pada peningkatan margin keuntungan dan penghematan biaya dana.

Di sisi lain, efektivitas merupakan suatu konsep yang memiliki karakteristik berbeda, namun tetap saling melengkapi dengan konsep-konsep lain dalam pengelolaan organisasi. Secara umum, efektivitas diartikan sebagai kemampuan suatu organisasi atau kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan.⁸ Apabila efisiensi menekankan pada prinsip *“melakukan hal dengan benar”* (*doing things right*), maka efektivitas lebih berorientasi pada prinsip *“melakukan hal yang benar”* (*doing the right things*). Dalam konteks pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), efektivitas dapat dimaknai sebagai kemampuan pengelolaan modal kerja yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis dan operasional semata, tetapi juga harus selaras dengan visi dan misi BUMDes. Dengan demikian, pengelolaan modal kerja yang efektif diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan sosial dan ekonomi yang telah ditetapkan, baik dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa maupun dalam mendorong keberlanjutan usaha BUMDes secara keseluruhan.

Pentingnya efektivitas dalam pengelolaan modal kerja adalah untuk memastikan bahwa seluruh upaya dan alokasi dana yang terkait dengan modal kerja benar-benar

⁷ Kasmir. Analisis Laporan Keuangan. Rajawali Pers. (2017). H.214

⁸ Koontz, H., & Weihrich, H.). Essentials Of Management: An International, Innovation, And Leadership Perspective (8th Ed.). Mcgraw-Hill Education. (2010). H.98

mendukung tujuan strategis BUMDes. Misalnya, jika tujuan BUMDes adalah memberdayakan petani, maka modal kerja yang digunakan untuk pembelian hasil pertanian harus efektif dalam meningkatkan kesejahteraan petani tersebut, bukan hanya sekadar membeli dan menjual. Efektivitas juga tercermin dari kemampuan BUMDes dalam menjaga reputasi, pelayanan yang baik, dan kepuasan pelanggan, yang secara tidak langsung didukung oleh kelancaran modal kerja.

Oleh karena itu, pengelolaan modal kerja yang dilakukan secara efisien dan efektif menjadi aspek yang sangat penting, mengingat kedua pendekatan tersebut merupakan suatu sinergi yang saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan dalam mendukung kelancaran operasional serta pencapaian tujuan usaha secara berkelanjutan. Efisiensi tanpa efektivitas akan menyebabkan BUMDes melakukan hal-hal yang benar dengan biaya rendah namun tidak mencapai tujuan yang diinginkan, sementara efektivitas tanpa efisiensi akan membuat BUMDes mencapai tujuan namun dengan biaya yang sangat tinggi atau pemborosan sumber daya.⁹ Kombinasi keduanya akan menciptakan manajemen modal kerja yang optimal, menjamin produktif, profitabilitas yang berkelanjutan, dan pada akhirnya, kontribusi maksimal BUMDes Polewali terhadap pembangunan ekonomi desa.

Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat diukur melalui tingkat efektivitas pelaksanaan kegiatan usaha yang dijalankan, khususnya pada BUMDes yang beroperasi di Kecamatan Suppa. Adanya perbedaan tingkat keberhasilan perkembangan BUMDes antar desa tentu merupakan suatu permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut. Oleh karena itu, efektivitas menjadi aspek yang sangat penting bagi suatu organisasi atau lembaga, termasuk BUMDes, karena berkaitan langsung dengan kemampuan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks BUMDes, efektivitas

⁹ Siagian, S. P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Skripsi (Penggabungan Konsep Efisiensi Dan Efektivitas Dalam Manajemen). (2014).

digunakan sebagai alat analisis untuk menilai sejauh mana tujuan-tujuan BUMDes telah tercapai maupun yang belum tercapai, sehingga hasil analisis tersebut dapat menjadi dasar dalam perencanaan dan pengambilan keputusan terkait kegiatan usaha. Dengan demikian, perencanaan kegiatan usaha BUMDes diharapkan dapat diarahkan ke arah yang lebih produktif, terarah, dan efektif dalam mendukung keberlanjutan serta keberhasilan BUMDes.¹⁰ Selain itu, efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat terwujud apabila berbagai faktor yang memengaruhinya saling mendukung dan berjalan secara sinergis. Oleh karena itu, tingkat efektivitas BUMDes menjadi sangat dibutuhkan, mengingat keberhasilan BUMDes dalam mengelola kegiatan usaha melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara optimal akan memberikan manfaat yang nyata bagi para anggotanya maupun masyarakat desa secara umum. BUMDes yang mampu mengelola kegiatan usaha secara efektif diharapkan dapat meningkatkan kinerja usaha, memperkuat keberlanjutan organisasi, serta berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Efisiensi dan Efektivitas Modal Kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana efisiensi penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam menjalankan kegiatan usahanya?
2. Sejauh mana efektivitas modal kerja yang diterapkan oleh BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mendukung kinerja operasional perusahaan?

¹⁰Hestiani, Nur. Penerapan Kode Etik Akuntan Berbasis Kearifan Lokal Macca'na Malempu'dalam Pengelolaan Dana Desa Di Desa Lotang Salo Kabupaten Pinrang. Diss. Iain Parepare, 2023, H. 54.

3. Apa kendala yang dihadapi BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mengelola modal kerja agar tetap produktif?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Menganalisis efisiensi penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam menjalankan kegiatan usaha.
2. Menganalisis tingkat efektivitas modal kerja yang diterapkan oleh BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mendukung operasional perusahaan.
3. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam pengelolaan modal kerja agar tetap produktif

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian tujuan penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan dan pemahaman lebih mendalam mengenai konsep efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan biaya produksi serta modal kerja pada BUMDes. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi atau dasar teori bagi penelitian selanjutnya di bidang manajemen keuangan dan pengelolaan usaha desa.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi BUMDes Polewali

Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi BUMDes Polewali dalam meningkatkan pengelolaan biaya produksi dan modal kerja agar

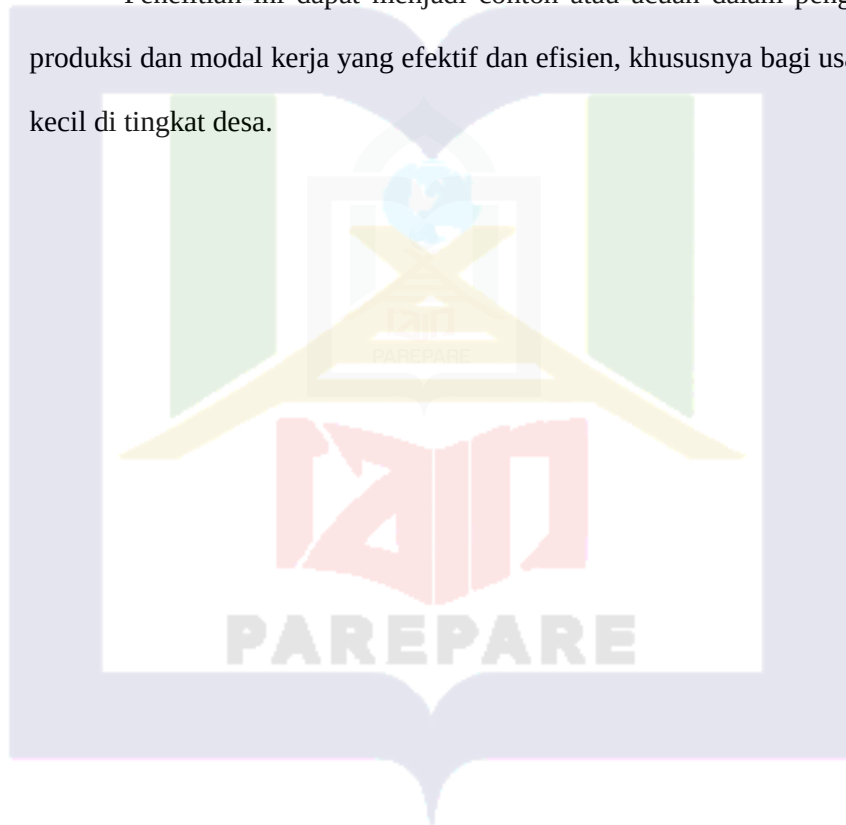
lebih efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan keberlanjutan usaha.

b. Bagi Pemerintah Kecamatan Suppa dan Kabupaten Pinrang

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan atau program pembinaan terhadap BUMDes agar pengelolaan sumber daya keuangan lebih optimal.

c. Bagi Pengusaha atau Pelaku Usaha Desa Lainnya

Penelitian ini dapat menjadi contoh atau acuan dalam pengelolaan biaya produksi dan modal kerja yang efektif dan efisien, khususnya bagi usaha mikro dan kecil di tingkat desa.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Relevan

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti atau penulis sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian yang akan dilaksanakan. Melalui kajian pustaka yang dilakukan, penulis memperoleh berbagai informasi yang relevan serta landasan empiris untuk menganalisis efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang. Sumber-sumber yang digunakan dalam kajian pustaka tersebut dipilih karena memiliki relevansi dan kelayakan untuk dijadikan sebagai bahan tinjauan penelitian yang mendukung. Selanjutnya, kajian pustaka ini berperan penting dalam membantu penulis mengintegrasikan teori-teori yang relevan dengan temuan-temuan penelitian terdahulu, sehingga dapat memperkuat kerangka pemikiran dan landasan teoritis dalam penyusunan tinjauan pustaka penelitian ini.

1. Penelitian oleh Yuliani yang berjudul “Analisis Efektivitas Pengelolaan BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa”, Yuliani menyimpulkan bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dan efektivitas pelaksanaan kegiatan usaha. Penelitian ini relevan karena menyoroti pentingnya efektivitas sebagai salah satu indikator keberhasilan BUMDes, yang juga menjadi variabel dalam penelitian ini.¹¹ Persamaan Kedua penelitian sama-sama menyoroti efektivitas sebagai aspek penting dalam pengelolaan BUMDes. Penelitian Yuliani menemukan bahwa efektivitas pelaksanaan kegiatan usaha menjadi

¹¹Yuliani, *Analisis Efektivitas Pengelolaan Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa*, Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2019.

kunci keberhasilan BUMDes, dan penelitian ini juga menjadikan efektivitas sebagai salah satu variabel utama yang dianalisis. Perbedaan penelitian Yuliani fokus pada pengaruh kualitas sumber daya manusia dan pelaksanaan kegiatan usaha terhadap efektivitas BUMDes secara umum. Sementara itu, penelitian ini lebih spesifik dengan menganalisis efektivitas dalam kaitannya dengan efisiensi biaya produksi dan modal kerja pada BUMDes Polewali. Selain itu, penelitian ini memiliki konteks geografis yang spesifik.

2. Penelitian oleh Prasetyo berjudul “Strategi Pengembangan BUMDes Berbasis Potensi Lokal dan Efisiensi Sumber Daya” ini menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes yang berkelanjutan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengelola sumber daya secara efisien dan berbasis potensi lokal. Penelitian ini mendukung gagasan bahwa efisiensi dan potensi lokal harus berjalan seiring untuk mencapai keberhasilan.¹² Persamaan kedua penelitian memiliki perhatian terhadap pengembangan BUMDes yang berkelanjutan. Penelitian Prasetyo menekankan pentingnya efisiensi sumber daya, yang relevan dengan analisis efisiensi biaya produksi dalam penelitian ini. Perbedaan penelitian Prasetyo berfokus pada strategi pengembangan BUMDes berbasis potensi lokal dan efisiensi sumber daya secara umum. Penelitian ini lebih spesifik dengan menganalisis bagaimana efisiensi biaya produksi dan modal kerja berhubungan dengan efektivitas BUMDes Polewali, dengan konteks geografis yang jelas. Meskipun potensi lokal mungkin mempengaruhi kegiatan usaha BUMDes Polewali, penelitian ini tidak secara eksplisit membahas aspek ini sebagai variabel utama.
3. Penelitian oleh Suryani berjudul "Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Lotang Salo Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang".

¹²Prasetyo, *Strategi Pengembangan Bumdes Berbasis Potensi Lokal Dan Efisiensi Sumber Daya*, Skripsi, Universitas Brawijaya, 2021.

Penelitian ini membahas tentang partisipasi masyarakat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Lotang Salo, Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang. Fokus utamanya adalah bagaimana masyarakat terlibat dalam proses pengelolaan BUMDes tersebut.¹³ Perbedaan kedua penelitian ini terletak pada partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. Ini lebih ke arah aspek sosial dan kelembagaan. Sedangkan penelitian saya Berfokus pada analisis efisiensi dan efektivitas modal kerja pada BUMDes Ini lebih ke arah aspek keuangan dan manajemen operasional. Kedua penelitian sama-sama menjadikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai objek utama penelitian. Kedua penelitian berlokasi di Kabupaten Pinrang, khususnya di Kecamatan Suppa. Ini menunjukkan bahwa kedua BUMDes yang diteliti berada dalam wilayah administratif yang relatif berdekatan.

4. Penelitian oleh Riska Srimuliana Penelitian ini berjudul "Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Perekonomian Desa Awe Seubal Kecamatan Teupah Barat Kabupaten Simeulue". Penelitian ini membahas tentang peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Awe Seubal, Kecamatan Teupah Barat, Kabupaten Simeulue, dalam meningkatkan perekonomian Desa. Fokus utamanya adalah bagaimana keberadaan dan aktivitas BUMDes berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat desa. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.¹⁴ Perbedaan kedua penelitian terletak pada lokasi yang di mana berlokasi di Desa Awe Seubal, Kecamatan Teupah Barat, Kabupaten Simeulue. Penelitian saya berlokasi di Desa Polewali, Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang. Kedua penelitian sama-sama menjadikan Badan

¹³Nur Iin Ramadhani, *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Desa Lotang Salo Kesematan Suppa Kabupaten Pinrang*, Skripsi, Iain Parepare. 2024.

¹⁴Riska Srimuliana, *Peran Badan Usaha Mili Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Perekonomian Desa Awe Seubal Kecamatan Teupah Barat Kabupaten Siameulue*, Skripsi. 2022

Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai objek utama penelitian. Dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif

5. Penelitian oleh Suryani berjudul “Efisiensi Biaya Produksi pada Usaha Mikro di Pedesaan” dan menekankan bahwa efisiensi biaya sangat penting agar usaha skala kecil tetap kompetitif. Dalam konteks BUMDes, efisiensi biaya produksi menjadi salah satu faktor utama untuk menjaga keberlanjutan usaha dan meningkatkan keuntungan. Temuan ini menguatkan urgensi analisis efisiensi dalam BUMDes.¹⁵ Persamaan kedua penelitian sama-sama menekankan pentingnya efisiensi. Penelitian Suryani menyoroti efisiensi biaya produksi pada usaha mikro agar tetap kompetitif, dan penelitian Anda secara spesifik menganalisis efisiensi biaya produksi pada BUMDes. Perbedaan penelitian Suryani berfokus pada usaha mikro di pedesaan secara umum, sementara penelitian ini secara khusus meneliti BUMDes. Selain itu, penelitian ini tidak hanya melihat efisiensi biaya produksi, tetapi juga menghubungkannya dengan efektivitas dan modal kerja.
6. Penelitian oleh Rahmawati berjudul “Analisis Modal Kerja terhadap Kinerja Keuangan Usaha Desa”, Rahmawati menemukan bahwa pengelolaan modal kerja yang optimal berdampak langsung terhadap kelancaran operasional dan kesehatan keuangan lembaga usaha desa. Penelitian ini mendukung dimensi pengelolaan modal kerja dalam penelitian ini.¹⁶ Persamaan kedua penelitian sama-sama menyoroti pentingnya pengelolaan modal kerja. Penelitian Rahmawati menemukan bahwa pengelolaan modal kerja yang optimal berdampak pada kinerja keuangan usaha desa, dan penelitian ini menjadikan modal kerja sebagai salah satu variabel utama yang dianalisis. Perbedaan penelitian Rahmawati

¹⁵Suryani, *Efisiensi Biaya Produksi Pada Usaha Mikro Di Pedesaan*, Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan, Vol. 10, No. 2, 2020.

¹⁶Rahmawati, *Analisis Modal Kerja Terhadap Kinerja Keuangan Usaha Desa*, Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Desa, Vol. 3, No. 1, 2021.

fokus pada pengaruh modal kerja terhadap kinerja keuangan secara umum pada usaha desa. Penelitian ini lebih spesifik dengan menganalisis modal kerja dalam kaitannya dengan efektivitas dan efisiensi biaya produksi pada BUMDes Polewali.

7. Penelitian oleh Hidayat berjudul “Manajemen Keuangan dan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Usaha BUMDes”, Hidayat menyimpulkan bahwa manajemen keuangan yang terstruktur berperan besar terhadap efektivitas pelaksanaan program BUMDes. Hasil penelitiannya relevan karena membahas hubungan langsung antara pengelolaan keuangan dan efektivitas.¹⁷ Persamaan kedua penelitian sama-sama menghubungkan aspek manajemen keuangan dengan efektivitas BUMDes. Penelitian Hidayat menemukan bahwa manajemen keuangan yang terstruktur berperan besar terhadap efektivitas BUMDes, dan penelitian ini dengan menganalisis efisiensi biaya produksi dan modal kerja, juga menyentuh aspek manajemen keuangan yang mempengaruhi efektivitas. Perbedaan penelitian ini, Hidayat membahas manajemen keuangan secara lebih luas dan pengaruhnya terhadap efektivitas. Penelitian ini lebih spesifik dengan memfokuskan pada dua elemen manajemen keuangan, yaitu efisiensi biaya produksi dan modal kerja, serta bagaimana keduanya berhubungan dengan efektivitas BUMDes Polewali.

B. Tinjauan Teori

1. Modal Kerja

a. Pengertian Modal Kerja

Menurut Rudianto, modal kerja merupakan dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan sehari-hari, antara lain untuk pembelian bahan baku, pembayaran gaji karyawan, serta berbagai biaya operasional lainnya.

¹⁷Hidayat, *Manajemen Keuangan Dan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Usaha Bumdes*, Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Pedesaan, Vol. 5, No. 1, 2018.

Modal kerja tersebut mencerminkan tingkat likuiditas perusahaan sekaligus menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya secara tepat waktu.¹⁸ Menurut Kasmir, modal kerja didefinisikan sebagai modal yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan sehari-hari, khususnya kegiatan yang memiliki jangka waktu pendek. Modal kerja juga dapat diartikan sebagai keseluruhan aktiva lancar yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Dengan kata lain, modal kerja merupakan investasi yang ditanamkan dalam aktiva lancar atau aktiva jangka pendek, seperti kas, simpanan di bank, surat berharga, piutang, persediaan, serta aktiva lancar lainnya. Pada umumnya, modal kerja dimanfaatkan untuk membiayai beberapa kali kegiatan operasional dalam satu periode akuntansi guna menunjang kelancaran aktivitas perusahaan.¹⁹

Modal kerja merupakan investasi yang ditanamkan dalam harta jangka pendek atau aktiva lancar (*current assets*). Secara umum, modal perusahaan terdiri atas dua komponen utama, yaitu modal kerja (*working capital assets*) dan modal tetap (*fixed capital assets*). Modal tetap merupakan sejumlah modal yang diinvestasikan dalam aktiva yang bersifat terikat untuk jangka waktu yang relatif panjang, yang penggunaannya dimaksudkan untuk menunjang dan mempermudah kelangsungan operasional perusahaan dalam jangka panjang. Sementara itu, modal kerja adalah modal yang berfokus pada penyediaan dana yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan yang bersifat rutin dan berjangka pendek. Dengan demikian, modal kerja memiliki peranan penting dalam menjaga kelancaran aktivitas

¹⁸Rudianto. Manajemen Keuangan. (Jakarta: Erlangga, 2017), H. 210.

¹⁹Kasmir, Pengantar Manajemen Keuangan (Jakarta: Kencana, 2015), H. 210.

operasional sehari-hari agar perusahaan dapat beroperasi secara efektif dan berkesinambungan.²⁰

Modal yang digunakan untuk keperluan investasi pada umumnya dibutuhkan pada waktu-waktu tertentu saja, dalam arti tidak diperlukan secara terus-menerus. Setelah suatu investasi direalisasikan, perusahaan biasanya membutuhkan jangka waktu tertentu hingga investasi tersebut mencapai akhir umur ekonomisnya sebelum melakukan investasi kembali. Berbeda halnya dengan modal kerja, yang dibutuhkan secara berulang dan berkesinambungan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan sehari-hari. Dengan demikian, kebutuhan modal kerja bersifat rutin dan harus dikeluarkan secara berkala sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan modal investasi dan modal kerja memiliki karakteristik dan pendekatan yang berbeda. Modal kerja memerlukan penanganan serta perhatian yang intensif dan berkelanjutan agar seluruh kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.²¹

Muncul pertanyaan mengenai alasan perusahaan perlu memiliki modal kerja. Jawaban atas pertanyaan tersebut berkaitan dengan adanya kondisi ketidaksempurnaan pasar. Ketidaksempurnaan tersebut menuntut perusahaan untuk menyediakan modal kerja guna menjamin kelancaran aktivitas operasionalnya. Apabila pasar berada dalam kondisi yang sepenuhnya sempurna, di mana tidak terdapat biaya transaksi, seluruh aktivitas dapat diprediksi secara pasti, serta tidak terdapat risiko kebangkrutan, maka keberadaan modal kerja pada dasarnya tidak diperlukan. Dalam kondisi demikian, keputusan yang berkaitan dengan modal kerja tidak akan memberikan pengaruh

²⁰N. L. G. E. Sulindawati, G. A. Yuniarta, And I. G. A. Purnamawati, *Manajemen Keuangan Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan Bisnis*, Edisi 1 Cetakan 2. Depok: Rajawali Pers (2018), H.25.

²¹Kasmir, *Pengantar Manajemen Keuangan* (Jakarta: Kencana, 2015), H. 210.

terhadap nilai perusahaan. Namun, pada kenyataannya perusahaan beroperasi dalam lingkungan yang sarat dengan ketidakpastian dan ketidaksempurnaan pasar, sehingga keputusan mengenai modal kerja menjadi sangat penting. Oleh karena itu, manajer keuangan dituntut untuk memperhatikan trade-off antara tingkat risiko dan profitabilitas dalam pengambilan keputusan modal kerja, agar perusahaan dapat beroperasi secara optimal dan berkelanjutan.²²

b. Konsep Modal Kerja

1) Konsep Kuantitatif

Modal kerja menurut konsep kuantitatif menggambarkan keseluruhan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan, seperti kas, surat-surat berharga, piutang, dan persediaan. Aktiva lancar tersebut merupakan sumber daya yang setelah mengalami satu kali perputaran dalam kegiatan operasional dapat kembali ke bentuk semula atau berubah menjadi dana bebas dalam jangka waktu yang relatif singkat. Oleh karena itu, konsep ini sering disebut sebagai modal kerja bruto (*gross working capital*). Berdasarkan konsep kuantitatif tersebut, dapat disimpulkan bahwa modal kerja bruto hanya menunjukkan besarnya total aktiva lancar yang digunakan untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan sehari-hari yang bersifat rutin. Konsep ini tidak memperhatikan sumber perolehan dana yang membentuk aktiva lancar tersebut, baik yang berasal dari modal sendiri, utang jangka panjang, maupun utang jangka pendek.

Namun demikian, besarnya jumlah modal kerja yang dimiliki perusahaan tidak selalu mencerminkan tingkat keamanan atau *margin of safety* yang tinggi bagi para kreditur jangka pendek. Modal kerja yang relatif besar juga tidak serta-merta

²²Muhamad, *Manajemen Keuangan Syari'ah: Analisis Fiqh & Keuangan* (Yogyakarta: Upp Stim Ykpn, 2016), Cet. Ke-2, H. 351.

menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tingkat likuiditas yang baik, serta belum tentu menjamin keberlangsungan kegiatan operasional perusahaan pada periode berikutnya.²³

2) Konsep Kualitatif

Menurut konsep kualitatif, modal kerja didefinisikan sebagai selisih antara aktiva lancar dan utang lancar yang dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan konsep ini, modal kerja dipahami sebagai bagian dari aktiva lancar yang benar-benar tersedia dan dapat dimanfaatkan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan tanpa harus menunggu proses likuidasi terlebih dahulu. Oleh karena itu, konsep kualitatif ini lazim disebut sebagai modal kerja neto (*net working capital*), karena mencerminkan kemampuan riil perusahaan dalam memenuhi kebutuhan operasional jangka pendeknya.²⁴

Definisi ini bersifat kualitatif karena menunjukkan adanya aktiva lancar yang jumlahnya lebih besar dibandingkan dengan utang lancar, sehingga mencerminkan tingkat keamanan tertentu bagi para kreditur jangka pendek. Selain itu, kondisi tersebut juga menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menjamin kelangsungan kegiatan operasional di masa mendatang, serta menunjukkan kapasitas perusahaan untuk memperoleh tambahan pendanaan jangka pendek dengan menjaminkan aktiva lancar yang dimilikinya.

3) Konsep Fungsional

onsep ini menitikberatkan pada fungsi dana yang dimiliki perusahaan dalam rangka menghasilkan pendapatan atau laba. Dalam pengertian ini, modal kerja

²³Darwis, Fundamental Manajemen: Fungsi-Fungsi Dalam Implementasi (Parepare: Iain Parepare Nusantara Press, 2022), H. 54.

²⁴Darwis, Fundamental Manajemen: Fungsi-Fungsi Dalam Implementasi (Parepare: Iain Parepare Nusantara Press, 2022), H. 54.

dipahami sebagai keseluruhan modal yang digunakan untuk memperoleh laba pada periode berjalan, meskipun pada praktiknya sebagian dana tersebut juga dimanfaatkan untuk menghasilkan laba pada periode-periode yang akan datang. Modal kerja dalam konteks ini sering disebut sebagai modal kerja bruto (*gross working capital*). Namun demikian, dalam kenyataannya, perolehan dan penggunaan aktiva lancar sering kali diikuti oleh munculnya kewajiban yang harus segera dipenuhi. Oleh karena itu, sebagian aktiva lancar yang dimiliki perusahaan akan digunakan untuk membayar kewajiban-kewajiban tersebut, sehingga secara praktis hanya sebagian dari aktiva lancar yang benar-benar dapat dioperasikan untuk kegiatan usaha. Dengan kata lain, aktiva lancar yang dapat dimanfaatkan secara efektif dalam operasional perusahaan pada dasarnya merupakan aktiva lancar setelah dikurangi dengan kewajiban-kewajiban jangka pendek yang harus segera dibayar.²⁵

c. Fungsi dan Peran Modal Kerja dalam Operasional Usaha

Modal kerja memiliki beberapa fungsi krusial yang mendukung keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis:²⁶

1) Membiayai Operasional Harian

Modal kerja memastikan ketersediaan dana untuk kebutuhan rutin seperti pembelian bahan baku, pembayaran gaji karyawan, biaya listrik, sewa, dan pengeluaran operasional lainnya. Tanpa modal kerja yang cukup, kegiatan produksi bisa terhenti dan pelayanan kepada pelanggan terganggu.

2) Menjamin Likuiditas Perusahaan

²⁵N. L. G. E. Sulindawati, G. A. Yuniarta, And I. G. A. Purnamawati, *Manajemen Keuangan Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan Bisnis*, Edisi 1 Cetakan 2. Depok: Rajawali Pers (2018), H. 17.

²⁶Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan* (Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada, 2014), H. 201–202.

Modal kerja yang memadai memastikan perusahaan memiliki cukup aset lancar untuk membayar kewajiban jangka pendeknya tepat waktu (misalnya, utang dagang, pinjaman bank jangka pendek). Hal ini menjaga kesehatan keuangan perusahaan dan mencegah risiko kesulitan finansial atau bahkan kebangkrutan.

3) Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas

Dengan modal kerja yang optimal, perusahaan dapat memanfaatkan peluang diskon pembelian tunai dari pemasok, menjaga stok barang yang cukup untuk memenuhi permintaan pelanggan tanpa penundaan, dan melakukan investasi kecil untuk meningkatkan efisiensi proses internal.

4) Mengantisipasi Fluktuasi dan Kondisi Tak Terduga

Bisnis sering mengalami fluktuasi penjualan atau biaya. Modal kerja berfungsi sebagai "penyangga" yang memungkinkan perusahaan bertahan di periode penjualan rendah atau menghadapi pengeluaran tak terduga (misalnya, perbaikan mesin, biaya darurat) tanpa mengganggu operasional inti.

5) Mendukung Pertumbuhan Usaha

Modal kerja yang sehat memungkinkan perusahaan untuk mengambil peluang pertumbuhan, seperti memperluas kapasitas produksi, meningkatkan persediaan untuk mengantisipasi lonjakan permintaan, atau meluncurkan produk baru. Tanpa modal kerja yang cukup, peluang ekspansi bisa terlewatkan.

6) Meningkatkan Kredibilitas (*Credit Standing*)

Perusahaan dengan manajemen modal kerja yang baik menunjukkan stabilitas keuangan, yang dapat meningkatkan kepercayaan dari pemasok,

kreditor, dan investor. Ini memudahkan perusahaan untuk mendapatkan syarat kredit yang lebih baik atau akses ke pendanaan tambahan di masa depan.

7) Melindungi dari Kerugian

Jika perusahaan mengalami kerugian operasional dalam periode tertentu, modal kerja dapat berfungsi sebagai bantalan untuk menutupi kerugian tersebut tanpa mengguncang stabilitas keuangan perusahaan secara keseluruhan.

d. Faktor yang Memengaruhi Modal Kerja

Modal kerja perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang saling berkaitan, antara lain sebagai berikut:²⁷

- 1) Volume penjualan, di mana perusahaan memerlukan modal kerja yang lebih besar untuk mendukung kelancaran kegiatan operasional ketika terjadi peningkatan tingkat penjualan, karena meningkatnya penjualan umumnya diikuti oleh meningkatnya kebutuhan akan persediaan, piutang, serta biaya operasional lainnya.
- 2) Faktor musim dan siklus, yaitu adanya fluktuasi penjualan yang dipengaruhi oleh perubahan musim atau siklus usaha tertentu, yang pada gilirannya akan berdampak pada naik turunnya kebutuhan modal kerja sesuai dengan intensitas aktivitas operasional perusahaan.
- 3) Perubahan dalam teknologi, di mana perkembangan atau penerapan teknologi baru berkaitan erat dengan proses produksi, sehingga dapat memengaruhi efisiensi operasional serta membawa dampak terhadap besarnya kebutuhan modal kerja yang diperlukan perusahaan.

²⁷Rahmiati, Manajemen Keuangan: Teori Dan Praktik, Depok Rajawali Pres, 2021, H. 58.

- 4) Kebijakan perusahaan, yaitu kebijakan manajerial yang diterapkan oleh perusahaan, baik yang berkaitan dengan kebijakan produksi, pemasaran, maupun keuangan, yang secara langsung maupun tidak langsung akan memengaruhi kebutuhan dan pengelolaan modal kerja perusahaan.

2. Efisiensi

a. Pengertian Efisiensi

Menurut Ghiselli dan Brown, sebagaimana dikutip oleh Ibnu Syamsi, efisiensi memiliki pengertian yang sejalan dengan definisi sebelumnya, yaitu menunjukkan adanya perbandingan antara keluaran (*output*) yang dihasilkan dengan masukan (*input*) yang digunakan dalam suatu kegiatan atau proses.²⁸ Menurut teori, efisiensi diartikan sebagai kemampuan atau potensi untuk meningkatkan jumlah keluaran (*output*) dengan memanfaatkan masukan (*input*) yang tersedia secara optimal, atau dengan menggunakan input yang terbatas namun mampu menghasilkan output yang maksimal.²⁹

Efisiensi merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat penggunaan sumber daya dalam suatu proses kegiatan. Semakin hemat dan optimal pemanfaatan sumber daya yang digunakan, maka proses tersebut dapat dikatakan semakin efisien. Suatu proses yang efisien umumnya ditandai dengan adanya perbaikan dalam pelaksanaannya sehingga mampu berjalan dengan biaya yang lebih rendah dan waktu yang lebih singkat. Dalam konteks kelembagaan atau usaha, efisiensi berarti kemampuan suatu lembaga atau unit usaha dalam mengelola dana, khususnya modal kerja, secara optimal sehingga dapat menghasilkan keuntungan atau hasil yang maksimal tanpa terjadinya

²⁸Ibnu Syamsi, *Sistem Dan Prosedur Kerja*, (Bumi Aksara,; Jakarta, 2004), H. 4.

²⁹Rondonuwu, Ritno H., Jantje J. Tinangon, And Novi Budiarto. "Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Minahasa." *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3.4 (2015), H. 23-32.

pemborosan sumber daya.³⁰ Efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat pencapaian output atau tujuan dari suatu proses. Semakin tinggi tingkat pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan, maka proses tersebut dapat dikatakan semakin efektif. Proses yang efektif umumnya ditandai dengan adanya perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan sehingga menjadi lebih baik, lebih tepat sasaran, dan lebih aman. Sementara itu, efisiensi (*efficiency*) dalam organisasi mengacu pada jumlah sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Efisiensi merupakan bagian yang sangat penting dalam manajemen karena berkaitan dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin sebagai masukan (*input*) untuk menghasilkan tingkat produksi atau keluaran (*output*) yang diharapkan.

Apabila keluaran yang dihasilkan, baik berupa barang maupun jasa, memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan, seperti tenaga manusia, dana, bahan baku, dan peralatan, maka manajer dapat dikatakan telah meningkatkan efisiensi organisasi. Oleh karena itu, manajemen memberikan perhatian yang besar terhadap upaya meminimalkan biaya penggunaan sumber daya tersebut guna menghasilkan keluaran yang optimal. Dengan demikian, dari sudut pandang manajerial, efisiensi sering dimaknai sebagai kemampuan untuk “*melakukan segala sesuatu secara tepat*” (*doing the things right*), yaitu menjalankan aktivitas organisasi tanpa melakukan pemborosan terhadap sumber daya yang dimiliki.³¹

³⁰Besse Faradiba, Umaina, & Dhela Isnin Chaidir. *Analisis Efisiensi Penggunaan Dan Risiko Minat Transaksi Digital Syariah Gen Z Di Kota Parepare*. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, Vol. 1, Nomor 2, 2021.

³¹Darwis, *Fundamental Manajemen: Fungsi-Fungsi Dalam Implementasi* (Parepare: Iain Parepare Nusantara Press, 2022).

Agama Islam memerintahkan umatnya untuk berperilaku efisien, membelanjakan harta dengan cermat dan tidak bersikap boros. Berikut beberapa dalil mengenai efisiensi. Allah Subhanahu wa Ta'ala berfirman Q.S Al-Isra' ayat 26:

وَآتِ ذَا الْقُرْبَى حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا ۚ ٢٦ ○

Terjemahnya:

Berikanlah kepada kerabat dekat haknya, (juga kepada) orang miskin, dan orang yang dalam perjalanan. Janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros.³²

Surat Al-Isra ayat 26 diperintahkan agar manusia menunaikan hak-hak sosial dan menghindari pemborosan (*tabdzir*) . Dalam konteks ekonomi dan manajemen keuangan, ayat ini mengandung prinsip penting yang sejalan dengan konsep efisiensi dan efektivitas modal kerja di BUMDes. Menurut Tafsir Al-Madyanah, Allah SWT memerintahkan manusia untuk menunaikan hak-hak para kerabat dengan memberikan kebaikan kepada mereka, serta memenuhi hak orang-orang miskin yang membutuhkan dan para musafir yang berada jauh dari keluarga serta harta bendanya. Selain perintah untuk menunaikan hak-hak tersebut, Allah SWT juga secara tegas melarang perbuatan pemborosan harta yang dilakukan semata-mata untuk menuruti hawa nafsu. Perilaku memboroskan harta tanpa alasan yang benar diserupakan dengan perbuatan setan, yang senantiasa membelanjakan harta pada jalan kebatilan. Lebih lanjut, ditegaskan bahwa setan merupakan makhluk yang sangat mengingkari nikmat-nikmat yang telah dianugerahkan oleh Allah SWT. Oleh karena itu, ajaran ini menekankan pentingnya pengelolaan harta secara bijaksana, bertanggung jawab, dan berorientasi pada

³² Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya (Edisi Penyempurnaan 2019), Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019.

kemaslahatan, serta menjauhi sikap berlebihan yang dapat membawa dampak negatif bagi individu maupun masyarakat.³³

b. Pengendalian Efisiensi

Beberapa perusahaan telah membentuk posisi *marketing controller* sebagai upaya untuk meningkatkan efisiensi dalam kegiatan pemasaran. Pada perusahaan-perusahaan yang telah berkembang, dilakukan analisis keuangan yang relatif canggih terhadap berbagai pengeluaran dan hasil yang diperoleh dari aktivitas pemasaran. Dalam hal ini, *marketing controller* memiliki peran penting dalam mengawasi kepatuhan terhadap rencana laba yang telah ditetapkan, membantu proses penyusunan anggaran merek, serta mengukur tingkat efisiensi kegiatan promosi. Selain itu, *marketing controller* juga bertugas menganalisis biaya produksi media, mengevaluasi profitabilitas berdasarkan pelanggan maupun wilayah geografis tertentu, serta berperan dalam memberikan edukasi kepada staf pemasaran mengenai implikasi keuangan yang timbul dari berbagai keputusan pemasaran yang diambil.

c. Konsep Efisiensi

Secara umum, suatu kegiatan atau proses dapat dikatakan efisien apabila tidak terdapat pemborosan sumber daya dalam pelaksanaannya, atau dengan kata lain mampu mengoptimalkan seluruh sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dalam berbagai bidang, istilah efisiensi digunakan dengan beragam pendekatan untuk menggambarkan upaya pengoptimalan suatu proses atau kegiatan

³³Tim Penyusun Tafsir Al-Madinah Al-Munawwarah/Markaz Ta'dzhim Al-Qur'an, "Surat Al-Isra Ayat 26," Dalam *Tafsirweb*, (<https://Tafsirweb.Com/4630-Surat-Al-Isra-Ayat-26.Html>), Diakses Pada 15 Oktober 2025).

tertentu. Oleh karena itu, berikut ini diuraikan beberapa bidang yang dalam proses pelaksanaannya erat kaitannya dengan konsep efisiensi.³⁴

1) Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional merupakan suatu upaya untuk mengukur sejauh mana laba yang diperoleh dapat dicapai sebagai fungsi dari biaya operasional yang dikeluarkan. Semakin tinggi tingkat efisiensi operasional, maka semakin besar pula keuntungan yang dapat diperoleh oleh perusahaan atau suatu investasi. Kondisi tersebut dapat tercapai apabila suatu entitas mampu memanfaatkan biaya operasional yang sama, atau bahkan lebih rendah dibandingkan dengan alternatif lainnya, namun tetap menghasilkan tingkat pengembalian atau pendapatan yang lebih besar. Dalam konteks pasar keuangan, efisiensi operasional dikatakan tercapai apabila berbagai biaya, termasuk biaya transaksi, dapat ditekan atau dikurangi sehingga aktivitas ekonomi dapat berlangsung secara lebih optimal dan menguntungkan.

2) Efisiensi Ekonomi Efisiensi Ekonomi

Efisiensi ekonomi mengacu pada upaya untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia guna melayani kebutuhan setiap individu secara sebaik mungkin dalam kondisi perekonomian yang sedang berlangsung. Dalam menilai tingkat efektivitas suatu sistem perekonomian, tidak terdapat tolok ukur tunggal yang bersifat mutlak. Namun demikian, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menggambarkan efisiensi ekonomi, antara lain kemampuan menghasilkan dan menyalurkan

³⁴Kartini Harahap, *Manajemen Operasi*, Cetakan I (Medan: Pt Media Penerbit Indonesia, 2024), H. 24.

produk ke pasar dengan biaya yang paling minimal, serta pemanfaatan tenaga kerja yang mampu menghasilkan keluaran secara maksimal.

3) Efisiensi Pasar

Efisiensi pasar memberikan gambaran mengenai sejauh mana harga mampu merefleksikan dan mengintegrasikan seluruh informasi yang tersedia. Dengan demikian, suatu pasar dapat dikatakan efisien apabila seluruh informasi yang relevan telah sepenuhnya tercermin dalam harga sekuritas, sehingga tidak terdapat peluang bagi pelaku pasar untuk memperoleh keuntungan abnormal secara sistematis. Dalam kondisi tersebut, tidak ada sekuritas yang dinilai terlalu tinggi (*overvalued*) maupun terlalu rendah (*undervalued*), sehingga upaya untuk mengalahkan atau “menjatuhkan” pasar menjadi tidak mungkin dilakukan. Konsep efisiensi pasar ini pertama kali dijelaskan secara komprehensif oleh Eugene Fama pada tahun 1970 melalui Hipotesis Pasar Efisien (*Efficient Market Hypothesis/EMH*). Fama menyatakan bahwa investor tidak dapat secara konsisten mengungguli kinerja pasar, serta berbagai anomali pasar seharusnya tidak bertahan lama karena akan segera dieliminasi melalui mekanisme arbitrase.³⁵

d. Tolak Ukur Tercapainya Efisiensi

Pada dasarnya, setiap individu menginginkan tercapainya efisiensi dalam berbagai aktivitas yang dilakukan, karena efisiensi diyakini mampu memberikan beragam manfaat, baik dari segi waktu, biaya, maupun hasil yang diperoleh. Namun demikian, muncul pertanyaan mengenai bagaimana seseorang dapat menilai atau

³⁵Fama, Eugene F. "Efficient Capital Markets." *Journal Of Finance* 25.2 (1970), H. 383-417.

mengukur bahwa suatu kegiatan telah dilaksanakan secara efisien. Oleh karena itu, berikut ini dikemukakan beberapa tolok ukur atau syarat yang dapat digunakan untuk menilai tercapainya efisiensi.³⁶

- 1) Prosedur kerja yang praktis, yaitu proses pekerjaan yang dirancang secara sederhana, mudah dipahami, dan nyaman untuk dilaksanakan sehingga tidak menimbulkan kerumitan yang tidak diperlukan dalam pelaksanaannya.
- 2) Ekonomis, yang berarti suatu tindakan atau kegiatan mampu menghasilkan keluaran berupa barang atau jasa yang berkualitas dengan penggunaan modal, biaya, atau usaha yang sekecil mungkin.
- 3) Rasionalitas wewenang dan tanggung jawab, yaitu adanya kesesuaian antara wewenang yang diberikan dengan tanggung jawab yang diemban, sehingga keduanya bersifat masuk akal dan disesuaikan dengan kapasitas serta kemampuan individu atau unit kerja yang bersangkutan.
- 4) Pembagian kerja yang nyata, yakni adanya pembagian tugas dan fungsi yang jelas serta terstruktur, sehingga setiap pihak memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing dalam organisasi.
- 5) Berhasil guna, yang menunjukkan kemampuan suatu unit kerja atau kegiatan dalam menghasilkan output yang memberikan hasil dan manfaat nyata, misalnya jasa yang ditawarkan mampu memberikan nilai tambah dan kegunaan yang signifikan bagi masyarakat.
- 6) Pelaksanaan kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, yaitu kegiatan kerja yang dilaksanakan berdasarkan ketentuan, prosedur, dan tujuan yang jelas, sehingga

³⁶Kartini Harahap, *Manajemen Operasi* (Medan: Pt Media Penerbit Indonesia, 2024), H. 120–122.

seluruh proses dan hasil kerja dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun substantif.

Efisiensi merupakan suatu pedoman yang digunakan untuk mengatur keseimbangan antara besarnya anggaran yang tersedia dengan jumlah tenaga kerja yang digunakan dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Menurut pendapat Syamsi sebagaimana dikutip dalam Regita, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai tingkat efisiensi, yaitu sebagai berikut:³⁷

- 1) Latar Belakang dan Tujuan Pekerjaan, yaitu pemahaman yang jelas mengenai maksud dan tujuan dari pekerjaan yang sedang dilaksanakan agar setiap aktivitas memiliki arah dan sasaran yang terukur.
- 2) Perencanaan, yakni adanya penyusunan rencana sebelum pekerjaan dilaksanakan, sehingga setiap tahapan kegiatan dapat berjalan secara teratur, sistematis, dan terkoordinasi dengan baik.
- 3) Prosedur Kerja Praktis dan Ekonomis, yaitu tata cara pelaksanaan pekerjaan yang disusun secara sederhana, mudah dipahami, dan mudah diterapkan, sehingga mampu menghemat waktu, tenaga, dan biaya tanpa mengurangi kualitas hasil kerja. Prosedur ini bertujuan untuk memastikan setiap kegiatan berjalan secara efektif dan efisien serta meminimalkan terjadinya pemborosan sumber daya dalam pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Pemanfaatan Sumber Daya, yaitu penggunaan tenaga kerja dan sumber daya lainnya sesuai dengan kemampuan, kapasitas, dan kompetensi yang dimiliki, sehingga dapat memberikan hasil yang optimal.

³⁷Regita Christa Tesselonika Dkk “Pengaruh Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Aneka Gas Industri Bitung”, Jurnal Productivity 2, No.5 (2021) : 414

- 5) Kemampuan, yakni pelaksanaan pekerjaan yang didasarkan pada keahlian dan keterampilan yang relevan, termasuk kemauan untuk mempelajari proses kerja hingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan baik.
- 6) Semangat Kerja, yaitu sikap bekerja dengan sungguh-sungguh, disiplin, dan pantang menyerah, serta adanya motivasi dan komitmen untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal.
- 7) *Doing Things Right* (Melakukan Hal dengan Benar), yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur, aturan, dan standar yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, perhatian tidak hanya difokuskan pada hasil akhir, tetapi juga pada proses kerja yang benar agar hasil yang dicapai dapat dipertanggungjawabkan dan memiliki kualitas yang baik.
- 8) Perbandingan Input–Output, yaitu penilaian efisiensi kerja berdasarkan sejauh mana sumber daya yang digunakan sebagai input mampu menghasilkan output yang optimal. Semakin besar output yang dihasilkan dengan input yang relatif minimal, maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu pekerjaan atau kegiatan.
- 9) Tidak Ada Pemborosan, yang berarti seluruh sumber daya, baik waktu, tenaga, maupun biaya, digunakan secara hemat dan tepat guna, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara efektif dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

3. Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Efektivitas (*effectiveness*) organisasi merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu organisasi mampu mencapai tingkat keberhasilan atau tujuan yang

telah ditetapkan sebelumnya sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.³⁸ Efektivitas mencerminkan tingkat keberhasilan suatu aktivitas atau kegiatan dalam menghasilkan output yang sesuai dengan hasil dan sasaran yang telah direncanakan sebelumnya.³⁹ Efektivitas tidak dapat dipisahkan dari konsep efisiensi, karena pencapaian kinerja organisasi tidak cukup hanya dilakukan secara efisien, tetapi juga harus efektif. Artinya, pelaksanaan suatu kegiatan tidak hanya menekankan pada penghematan sumber daya, melainkan juga harus mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara kontekstual, efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan mencerminkan sejauh mana sumber daya keuangan dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi atau target kinerja yang telah direncanakan sebelumnya.⁴⁰

Apabila seorang manajer mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, maka tindakan manajer tersebut dapat dikatakan berhasil guna atau efektif. Dengan demikian, efektivitas dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk “*melakukan hal-hal yang tepat*” (*do the right things*), yaitu kondisi di mana organisasi berhasil mencapai sasaran dan tujuan yang telah diupayakan.⁴¹

b. Konsep Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris *effective* yang berarti berhasil atau menunjukkan bahwa suatu tindakan atau kegiatan telah mencapai hasil yang diharapkan dengan baik. Menurut Soekanto, efektivitas berasal dari kata *effectiveness*

³⁸Anas, Aswar, Iskandar Iskandar, Dan Zulfah Zulfah. “Efektivitas Keterampilan Komunikasi Konselor Terhadap Keterbukaan Diri Siswa Di Sma Negeri 3 Parepare.” *Komunida* (2018): 220-239.

³⁹Bahri, As, & Soumena, My (2023). *Efektivitas Sosialisasi Bank Muamalat Kcp Parepare Terhadap Peningkatan Minat Menabung Masyarakat*. Manajemen Jurnal Mirai, 3(4), 22–33.

⁴⁰Faradiba, B., & Wardianto, W. (2021). Analisis Efektifitas Penerimaan Pajak Daerah Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Di Kabupaten Gowa. *Jurnal Ekonomi Dan Sains Regional*, 1 (1), 28-39.

⁴¹Hessel Nogi S. Tangkilisan, Manajemen Publik, Jakarta: Pt Grasindo, 2005, H. 138-139.

yang diartikan sebagai tingkat atau taraf sejauh mana suatu kelompok mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, Pasolong berpendapat bahwa istilah efektivitas digunakan untuk menggambarkan hubungan sebab dan akibat, yang pada dasarnya bersumber dari kata *efek*. Dalam pengertian tersebut, efektivitas dapat dipahami sebagai akibat atau hasil dari suatu variabel tertentu. Dengan demikian, efektivitas menunjukkan bahwa tujuan atau sasaran yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai melalui serangkaian proses kegiatan yang dilaksanakan secara terarah dan terencana.⁴²

Mahmudi menyatakan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara keluaran (*output*) dengan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai. Suatu kegiatan dapat dikatakan efektif apabila proses pelaksanaannya mampu mencapai tujuan serta sasaran akhir kebijakan yang telah ditetapkan. Selain itu, efektivitas juga berkaitan dengan derajat keberhasilan suatu kegiatan atau operasi, khususnya dalam sektor publik. Oleh karena itu, suatu kegiatan dinilai efektif apabila pelaksanaannya memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kemampuan dalam menyediakan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan.⁴³ Lebih lanjut, Siagian mengemukakan bahwa efektivitas menunjukkan tingkat keberhasilan suatu kegiatan yang dilihat dari tercapai atau tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, apabila hasil dari suatu kegiatan semakin mendekati sasaran yang

⁴²Vanni, Kartika Marella, And Viki Safirotu Nadan. "Efektivitas Strategi Pemasaran Digital Banking Bank Syariah Di Indonesia." Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (Jimpa) 3.2 (2023): 237-248, H. 240.

⁴³Mahmudi, Mahmudi. "Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah." Edisi Ketiga, Upp Stim Ykpn, Yogyakarta (2016), H. 143.

telah direncanakan, maka dapat dikatakan bahwa tingkat efektivitas kegiatan tersebut semakin tinggi.⁴⁴

Menurut Mardiasmo, efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan tersebut, maka organisasi tersebut dapat dikatakan telah berjalan secara efektif. Indikator efektivitas menggambarkan sejauh mana dampak dan hasil (*outcome*) yang ditimbulkan oleh keluaran (*output*) suatu program dalam mencapai tujuan program yang telah direncanakan. Semakin besar kontribusi output yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan, maka semakin tinggi tingkat efektivitas proses kerja suatu unit organisasi.⁴⁵ Sejalan dengan pendapat tersebut, Mahmudi menyatakan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara keluaran (*output*) dengan tujuan yang ingin dicapai. Semakin besar kontribusi atau sumbangan output terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, maka semakin tinggi tingkat efektivitas suatu organisasi, program, maupun kegiatan yang dilaksanakan.⁴⁶

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli mengenai efektivitas tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu kondisi yang menunjukkan sejauh mana suatu organisasi atau lembaga usaha mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pelaksanaan berbagai kegiatan dengan mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal. Selain itu, efektivitas juga dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ditandai

24. ⁴⁴Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), H.

⁴⁵Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik, Edisi Revisi* (Yogyakarta: Andi, 2017), H. 134.

⁴⁶Mahmudi, Mahmudi. "Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah." Edisi Ketiga, Upp Stim Ykpn, Yogyakarta (2016), H. 143.

dengan terwujudnya hasil, keadaan, atau perubahan sebagaimana yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya.

Menurut Kreitner dan Kinicki sebagaimana dikutip dalam Ambarwati, terdapat dua pendekatan multidimensional yang dinilai tepat untuk mengukur tingkat keefektifan organisasi, khususnya apabila organisasi telah memiliki sasaran atau tujuan yang jelas serta didukung oleh peran kepemimpinan yang kuat di dalamnya, yaitu:⁴⁷

- 1) Pencapaian tujuan, yang menekankan pada kemampuan organisasi atau lembaga dalam merealisasikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pendekatan ini, suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
- 2) Kepuasan anggota, yang menitikberatkan pada penilaian terhadap tingkat kepuasan individu setelah menilai kinerja atau hasil yang dicapai oleh organisasi. Pendekatan ini juga memperhatikan sejauh mana organisasi mampu menciptakan keseimbangan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan para anggotanya, meskipun dalam tingkat yang minimal, dalam berbagai aspek aktivitas organisasi.

Sejalan dengan pendekatan tersebut, Kaplan dan Norton mengemukakan suatu model alternatif dalam pengukuran efektivitas organisasi yang dikenal dengan istilah *Balanced Scorecard*. Model ini mengombinasikan pengukuran kinerja internal dan eksternal, serta memadukan indikator kuantitatif dan kualitatif, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja organisasi. *Balanced Scorecard* terdiri atas empat perspektif utama yang digunakan sebagai dasar

⁴⁷S. Ambarwati, Efektivitas Organisasi Dan Kepemimpinan (Yogyakarta: Deepublish, 2015), H. 45.

pengukuran efektivitas organisasi. Perspektif-perspektif tersebut kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Smith ke dalam sejumlah indikator, yang akan dijelaskan sebagai berikut:⁴⁸

1) Keuangan

Menunjukkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan keuntungan dan menjaga kestabilan finansial. Indikatornya meliputi *aliran kas (cash flow)* yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam mengelola dana, *pertumbuhan penjualan* yang mencerminkan peningkatan pendapatan, serta *pangsa pasar* yang menunjukkan sejauh mana perusahaan mampu bersaing dengan kompetitor.

2) Pelanggan

Berfokus pada sejauh mana perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Indikatornya meliputi *penjualan produk baru* sebagai ukuran inovasi yang diterima pasar, *ketepatan waktu pengiriman* yang mencerminkan keandalan pelayanan, dan *kualitas layanan* yang menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk maupun jasa yang diberikan.

3) Internal proses

Menitikberatkan pada efisiensi dan efektivitas proses kerja di dalam organisasi. Indikatornya mencakup *pemeringkatan teknologi* yang menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi, *produktivitas* yang menggambarkan output terhadap input yang digunakan, *biaya per unit* yang menjadi tolok ukur efisiensi, serta *cycle kelompok* yang mencerminkan kecepatan dan kelancaran proses kerja antar tim.

⁴⁸Kaplan, R. S., & Norton, D. P., *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action* (Boston: Harvard Business School Press, 1996), H. 75.

4) Inovasi

Menilai sejauh mana organisasi mampu beradaptasi dan berkreasi terhadap perubahan pasar. Indikatornya meliputi *waktu pengembangan produk* yang menunjukkan kecepatan perusahaan dalam menghasilkan produk baru, *waktu merespons pasar* sebagai ukuran ketanggapan terhadap kebutuhan konsumen, dan *fokus terhadap produk baru* yang menggambarkan orientasi perusahaan terhadap inovasi berkelanjutan.

c. Indikator Efektivitas

Menilai efektivitas suatu program bukanlah hal yang mudah, karena efektivitas dapat ditinjau dari berbagai sudut pandang yang berbeda, tergantung pada pihak yang melakukan penilaian serta cara penafsirannya. Tingkat efektivitas suatu program umumnya dapat diukur melalui perbandingan antara hasil yang telah dicapai dengan ketentuan atau target yang telah ditetapkan sebelumnya. Namun demikian, apabila upaya atau langkah yang dilakukan tidak tepat atau tidak sesuai dengan perencanaan, maka tujuan dan sasaran yang diharapkan tidak akan tercapai. Dalam kondisi tersebut, proses pelaksanaan program dapat dinilai sebagai tidak efektif.

Berdasarkan pendapat Admosoeparto yang dikutip oleh Fauziah dkk., terdapat beberapa indikator efektivitas yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur untuk menilai kinerja suatu organisasi atau perusahaan, yaitu sebagai berikut:⁴⁹

1) Pencapaian Tujuan

Indikator pertama adalah kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seperti peningkatan keuntungan, kualitas produk atau

⁴⁹Fauziah, Wiwit Rizqi, Cucu Sugiarti, And Rachmat Ramdani. "Efektivitas Program Wirausaha Pemuda Dalam Upaya Penurunan Angka Pengangguran Terbuka Di Kabupaten Tegal Pada Masa Pandemi Covid-19." *Jurnal Manajemen* 14.2 (2022): 367-375.

layanan, serta kuantitas layanan yang diberikan. Para karyawan diharapkan mampu mengelola pekerjaan yang dipercayakan kepadanya secara optimal agar tujuan perusahaan dapat tercapai, sekaligus mendukung efisiensi kerja yang maksimal.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja merujuk pada tingkat mutu kinerja yang ditunjukkan oleh pekerja dalam melaksanakan tugasnya kepada perusahaan. Hal ini sangat terkait dengan sikap, disiplin, dan profesionalisme yang diperlihatkan oleh karyawan selama menjalankan aktivitas kerja, yang secara langsung memengaruhi hasil akhir pekerjaan dan citra perusahaan.

3) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja atau volume pekerjaan mengacu pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam kondisi atau periode tertentu. Tingkat kuantitas pekerjaan dipengaruhi oleh berbagai tantangan dan hambatan yang dihadapi selama proses kerja, sehingga indikator ini penting untuk menilai produktivitas individu maupun tim dalam perusahaan.

4) Tepat Waktu

Indikator tepat waktu menekankan pada kemampuan perusahaan dan karyawan dalam mempertahankan jadwal kerja serta memenuhi tenggat waktu yang telah ditetapkan. Penerapan manajemen waktu yang efektif bertujuan untuk meminimalkan biaya operasional, meningkatkan disiplin kerja, serta memastikan bahwa seluruh perintah perusahaan diselesaikan dengan baik sesuai batas waktu yang telah ditentukan.

5) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan sumber daya manusia (SDM) dan mencerminkan tingkat kenyamanan, motivasi, serta prestasi yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya. Tingkat kepuasan ini menunjukkan sejauh mana individu merasakan keseimbangan antara tanggung jawab yang diemban dan penghargaan atau manfaat yang diterima, sehingga dapat memengaruhi loyalitas, produktivitas, dan efektivitas kerja secara keseluruhan.

6) **Kepuasan Pengguna**

Kepuasan pengguna mengacu pada sejauh mana pihak yang menerima layanan atau produk perusahaan merasa terpenuhi harapannya. Kepuasan yang tinggi menunjukkan bahwa perusahaan berhasil memberikan nilai tambah melalui kualitas produk atau layanan, sehingga menjadi indikator penting efektivitas operasional yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dan ekspektasi pengguna.

7) *Doing the Right Things* (Memilih Hal yang Tepat)

Konsep “*doing the right things*” menekankan pada kemampuan organisasi dalam memilih dan melaksanakan aktivitas yang relevan dan strategis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fokus indikator ini tidak hanya pada pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga pada ketepatan penentuan prioritas sehingga seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien.

8) *Balanced Scorecard* (BSC)

Balanced Scorecard merupakan alat pengukuran kinerja yang menilai organisasi secara komprehensif melalui berbagai perspektif, meliputi keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja tidak hanya dari sisi finansial, tetapi juga dari aspek non-keuangan, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan strategis jangka panjang secara lebih seimbang dan berkelanjutan.

4. Produktivitas

Produktivitas dapat dipahami sebagai ukuran efisiensi dalam kegiatan produksi, yang mencerminkan perbandingan antara hasil keluaran yang dicapai dengan masukan atau sumber daya yang digunakan. Selain itu, produktivitas juga mencerminkan sikap dan motivasi karyawan, yang menggambarkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas secara optimal serta kualitas hasil yang diperoleh dari pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Secara lebih luas, produktivitas dapat dimaknai sebagai rasio antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan dalam proses produksi, sehingga menunjukkan seberapa efektif dan efisien suatu organisasi dalam mengelola input untuk menghasilkan output yang maksimal.⁵⁰

Produktivitas kerja merupakan hasil interaksi yang berkesinambungan antara tenaga kerja dengan berbagai faktor lingkungan di luar konteks pekerjaan itu sendiri, mencakup aspek fisik, sosial budaya, maupun psikologis. Selain itu, produktivitas kerja dapat dipahami sebagai keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas yang dilihat dari keterikatan terhadap pekerjaan, kemampuan perencanaan, serta usaha yang dilakukan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Secara keseluruhan, produktivitas kerja mencerminkan kinerja sumber daya manusia yang mampu menghasilkan output dengan

⁵⁰Fadhli, Khotim, And Mukhibatul Khusnia. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja)*. Guepedia, 2021.

ukuran yang menguntungkan, yang tercermin melalui pelaksanaan tugas secara efektif maupun efisien.⁵¹

Produktivitas kerja juga mencerminkan kemampuan individu maupun kelompok dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia untuk menghasilkan output secara optimal, bahkan hingga mencapai tingkat maksimal. Pengukuran produktivitas dapat dilakukan dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan kontribusi tenaga kerja dalam satuan waktu tertentu, atau dengan menilai jumlah barang dan jasa yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok dalam periode tertentu. Selain itu, produktivitas kerja juga menunjukkan kemampuan seseorang atau kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu, sehingga pelaksanaan pengawasan menjadi aspek penting yang mendukung peningkatan produktivitas pegawai.⁵²

Produktivitas kerja juga dapat dipahami sebagai sikap mental yang senantiasa berupaya melakukan perbaikan terhadap kondisi yang telah ada, dengan keyakinan bahwa kinerja pada hari ini harus lebih baik dibandingkan hari sebelumnya, dan kinerja di masa mendatang harus melebihi pencapaian saat ini. Dengan demikian, produktivitas kerja memiliki keterkaitan yang erat dengan upaya untuk menghasilkan atau meningkatkan output barang dan jasa secara maksimal melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara efisien. Selain itu, produktivitas kerja merupakan suatu proses di mana sumber daya manusia mampu menghasilkan hasil produksi dalam skala tertentu, sehingga

⁵¹Manulang, Fatma Riskiya, And Maman Sulaeman. "Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Lingkungan, Disiplin, Dan Motivasi Kerja." *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)* 10.1 (2025): 99-113.

⁵²Hulu, Darmawan, Arianto Lahagu, And Eliagus Telaumbanua. "Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias." *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 10.4 (2022): 1480-1496.

mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan kegiatan operasional.⁵³

5. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Pengertian BUMDes

Menurut Sujarweni, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi yang didirikan dan dikelola secara bersama oleh pemerintah desa dan masyarakat setempat, dengan tujuan utama untuk mengelola potensi ekonomi yang dimiliki desa sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. BUMDes berperan sebagai penggerak utama perekonomian desa dengan menjalankan berbagai usaha yang disesuaikan dengan potensi lokal serta kebutuhan masyarakat, sehingga diharapkan mampu mendorong pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan.⁵⁴

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan suatu badan usaha yang modalnya seluruhnya atau sebagian besar dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung, yang bersumber dari kekayaan desa yang telah dipisahkan. BUMDes dibentuk dengan tujuan untuk mengelola aset, menyediakan jasa pelayanan, serta menjalankan berbagai usaha lain yang dapat mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan.⁵⁵ Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan pilar utama dalam kegiatan ekonomi desa yang berperan ganda, baik sebagai lembaga sosial maupun komersial. Sebagai lembaga sosial, BUMDes berpihak pada kepentingan masyarakat dengan memberikan kontribusi melalui penyediaan berbagai pelayanan sosial. Sementara itu, sebagai lembaga komersial, BUMDes bertujuan untuk memperoleh

⁵³Ikut, Camilus Isidorus. "Manajemen Sumber Daya Manusia Analisis Tentang Prestasi Kerja, Produktivitas Kerja Dan Kinerja Karyawan." *Badan Penerbit Stiepari Press* (2023): 1-77.

⁵⁴ Sujarweni, V. W. *Akuntansi Bumdes (Badan Usaha Milik Desa)*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2019, H. 1.

⁵⁵Purnomo, *Model Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Untuk Penguatan Ekonomi Lokal Perdesaan* (Yogyakarta: Stpn Press, 2016), H. 25.

keuntungan dengan memanfaatkan dan menawarkan sumber daya lokal, baik berupa barang maupun jasa, kepada pasar, sehingga mampu mendorong pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan.⁵⁶

Menurut Purnomo, terdapat delapan ciri utama yang membedakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan lembaga perekonomian lainnya, yaitu:⁵⁷

- 1) BUMDes sepenuhnya dimiliki oleh desa atau antar desa dan dikelola secara bersama oleh pihak-pihak terkait.
- 2) Pendirian BUMDes harus memperoleh kesepakatan melalui musyawarah desa, sebagai bentuk partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan.
- 3) BUMDes ditetapkan secara formal melalui peraturan desa, atau melalui peraturan bersama kepala desa apabila BUMDes bersifat antar desa.
- 4) Modal usaha BUMDes bersumber dari desa melalui penyertaan modal desa dan dapat pula berasal dari partisipasi masyarakat.
- 5) BUMDes memiliki fungsi ganda sebagai lembaga sosial sekaligus lembaga komersial, sehingga tidak hanya berorientasi pada keuntungan tetapi juga pada kepentingan masyarakat.
- 6) Bidang usaha yang dijalankan oleh BUMDes didasarkan pada potensi lokal yang dimiliki desa, sehingga relevan dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat setempat.
- 7) Keuntungan yang diperoleh oleh BUMDes dialokasikan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui kebijakan desa.

⁵⁶Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, *Pengembangan Model Bumdes: Badan Usaha Milik Desa Sebagai Penguatan Ekonomi Desa* (Jakarta: Puslitbang Kependudukan Dan Ketenagakerjaan Lipi, 2007).

⁵⁷Purnomo, *Model Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Untuk Penguatan Ekonomi Lokal Perdesaan* (Yogyakarta: Stpn Press, 2016), H. 17-18.

- 8) Pelaksanaan operasional BUMDes diawasi secara ketat oleh pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat, untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan usaha.

Berdasarkan pandangan Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, terdapat tujuh ciri utama yang membedakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dari lembaga ekonomi komersial pada umumnya, yaitu:⁵⁸

- 1) BUMDes sepenuhnya dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama oleh pihak terkait.
- 2) Modal usaha BUMDes bersumber dari desa sebesar 51% dan dari masyarakat sebesar 49% melalui penyertaan modal, baik berupa saham maupun andil.
- 3) Operasional BUMDes dijalankan dengan mengacu pada falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (local wisdom), sehingga tetap mempertahankan nilai-nilai kearifan lokal.
- 4) Usaha yang dijalankan disesuaikan dengan potensi desa serta didukung oleh informasi pasar untuk menjamin relevansi dan keberlanjutan usaha.
- 5) Usaha yang dijalankan disesuaikan dengan potensi desa serta didukung oleh informasi pasar untuk menjamin relevansi dan keberlanjutan usaha.
- 6) Pelaksanaan BUMDes difasilitasi oleh pemerintah di berbagai tingkatan, baik pemerintah desa, kabupaten, maupun provinsi, untuk mendukung keberlangsungan usaha.

⁵⁸Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (Pkdsp), Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2007), H. 4–5.

- 7) Seluruh operasional BUMDes dikontrol secara bersama oleh pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan anggota, guna memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan usaha.

b. Landasan Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Latar belakang didirikannya BUMDes dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang desa antara lain:

- 1) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Desa Pasal 213
 - a) Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
 - b) Badan usaha milik desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berpedoman pada peraturan perundang-undangan.
 - c) Badan usaha milik desa sebagaimana pada ayat (1) dapat melakukan pinjaman sesuai peraturan perundang-undangan.⁵⁹
- 2) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian BUMDes pasal 2 “Pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa atau kerja sama antar-desa”.
- 3) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian BUMDes pasal 4
 - a) Desa dapat mendirikan BUMDes berdasarkan Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDes.
 - 2) Desa dapat mendirikan BUMDes sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dengan mempertimbangkan:

⁵⁹ Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Desa, Pasal 213.

- (1) Inisiatif pemerintah desa dan/atau masyarakat desa.
 - (2) Potensi usaha ekonomi desa.
 - (3) Sumber daya alam di desa.
 - (4) Sumber daya manusia yang mampu mengelola BUMDes.
 - (5) Penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUMDes.
- 4) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian BUMDes pasal 5
- a) Pendirian BUMDes sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 disepakati melalui Musyawarah Desa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa.
 - b) Pokok bahasan yang dibicarakan dalam Musyawarah Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :
 - (1) Pendirian BUMDes sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat.
 - (2) Organisasi pengelola BUMDes.
 - (3) Modal usaha BUMDes.
 - (4) Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes.
 - c) Hasil kesepakatan Musyawarah Desa sebagaimana dimaksud pada ayat 1 menjadi pedoman bagi Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk menetapkan Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDes.

5) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi

Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian BUMDes pasal 6

- a) Dalam rangka kerja sama antar-desa dan pelayanan usaha antardesa dapat dibentuk BUMDes bersama yang merupakan milik 2 (dua) desa atau lebih.
- b) Pendirian BUMDes bersama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disepakati melalui musyawarah antar desa yang difasilitasi oleh badan kerja sama antar desa yang terdiri dari:
 - (1) Pemerintah desa.
 - (2) Anggota Badan Permusyawaratan Desa.
 - (3) Lembaga kemasyarakatan desa.
 - (4) Tokoh masyarakat dengan mempertimbangkan keadilan gender.
- c) Ketentuan mengenai musyawarah desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 berlaku secara mutatis mutandis terhadap pendirian BUMDes bersama.
- d) BUMDes bersama ditetapkan dalam Peraturan bersama Kepala Desa tentang Pendirian BUMDes bersama.

6) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi

Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pengurusan dan Pengelolaan BUMDes pasal 7

- a) BUMDes dapat terdiri dari unit-unit usaha yang berbadan hukum.
- b) Unit usaha yang berbadan hukum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa lembaga bisnis yang kepemilikan sahamnya berasal dari BUMDes dan masyarakat.
- c) Dalam hal BUMDes tidak mempunyai unit-unit usaha yang berbadan hukum, bentuk organisasi BUMDes didasarkan pada Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDes, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (3).

7) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pengurusan dan Pengelolaan BUMDes pasal 8 BUMDes dapat membentuk unit usaha meliputi:

- a) Perseroan Terbatas sebagai persekutuan modal, dibentuk berdasarkan perjanjian, dan melakukan kegiatan usaha dengan modal yang sebagian besar dimiliki oleh BUMDes, sesuai dengan peraturan perundang undangan tentang Perseroan Terbatas.
- b) Lembaga Keuangan Mikro dengan andil BUMDes sebesar 60 (enam puluh) persen, sesuai dengan peraturan perundangundangan tentang lembaga keuangan mikro.

8) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pengurusan dan Pengelolaan BUMDes pasal 9 “Organisasi pengelola BUMDes terpisah dari organisasi Pemerintahan Desa”.

9) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pengurusan dan Pengelolaan BUMDes dalam pasal 10.

- a) Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUMDes terdiri dari:
 - (1) Penasihat.
 - (2) Pelaksana Operasional.
 - (3) Pengawas.

- b) Penamaan susunan kepengurusan organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menggunakan penyebutan nama setempat yang dilandasi semangat kekeluargaan dan kegotong royongan.⁶⁰

⁶⁰Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian Dan Pengelolaan Bumdes, Pasal 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, Dan 10.

c. Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi yang dibentuk oleh pemerintah desa bersama masyarakat, yang dalam pengelolaannya berlandaskan pada prinsip-prinsip berikut:

- 1) BUMDes bersifat terbuka, artinya seluruh warga masyarakat desa memiliki akses terhadap kegiatan dan program yang dijalankan oleh BUMDes, sehingga partisipasi masyarakat dapat meningkat dan pemanfaatan potensi desa dapat optimal.
- 2) BUMDes tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan, melainkan juga mengutamakan kepentingan sosial dan kesejahteraan masyarakat desa secara luas. Prinsip ini menjadikan BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi yang tetap memperhatikan aspek kemasyarakatan.
- 3) Pengelolaan BUMDes harus dilakukan oleh pihak yang independen dan profesional, di mana pengelola tidak berasal dari unsur pemerintahan desa. Hal ini bertujuan untuk menjaga transparansi, akuntabilitas, serta kredibilitas lembaga dalam menjalankan operasionalnya.
- 4) Tidak mengambil alih kegiatan masyarakat yang sudah ada, BUMDes tidak diperkenankan mengambil alih kegiatan usaha masyarakat desa yang telah berjalan. Sebaliknya, BUMDes berperan dalam mengonsolidasikan dan memfasilitasi kegiatan tersebut, sehingga kualitas usaha masyarakat dapat ditingkatkan secara signifikan dan berkelanjutan.⁶¹

⁶¹Purnomo, A. *Manajemen Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*. Prinsip-Prinsip Bumdes Meliputi Keterbukaan, Sifat Sosial, Pengelolaan Independen, Dan Konsolidasi Usaha Masyarakat Desa, 2016.

Lebih lanjut, prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes perlu diuraikan secara rinci agar dapat dipahami dan diimplementasikan secara konsisten oleh seluruh pihak terkait, termasuk pemerintah desa, anggota BUMDes, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), pemerintah kabupaten, dan masyarakat. Menurut Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, terdapat enam prinsip utama dalam pengelolaan BUMDes, yaitu:

- 1) Kooperatif, semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus mampu menjalin kerja sama yang baik dan harmonis, sehingga dapat mendukung pengembangan usaha serta memastikan kelangsungan hidup BUMDes secara berkelanjutan.
- 2) Partisipatif, semua pihak yang terlibat di BUMDes diharapkan bersedia memberikan dukungan dan kontribusi secara sukarela atau ketika diminta, dengan tujuan mendorong kemajuan dan keberhasilan kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.
- 3) Emansipatif, prinsip ini menekankan perlakuan yang setara terhadap seluruh komponen yang terlibat, tanpa membedakan golongan, suku, agama, maupun latar belakang sosial lainnya, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan adil.
- 4) Transparan, segala aktivitas yang memiliki dampak terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diakses dan diketahui oleh seluruh lapisan masyarakat secara mudah dan terbuka, sehingga tercipta kepercayaan publik terhadap pengelolaan BUMDes.
- 5) Akuntabel, seluruh kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUMDes harus dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknis maupun administratif, sehingga memastikan kinerja lembaga dapat dievaluasi secara objektif dan profesional.

- 6) Sustainable, kegiatan usaha yang dilakukan oleh BUMDes harus dirancang agar dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat, sehingga keberadaan BUMDes memberikan manfaat jangka panjang bagi pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa.⁶²

d. Indikator Perkembangan BUMDes

Penilaian terhadap Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam hal klasifikasi perkembangan dilakukan berdasarkan enam dimensi utama. Pertama, kelembagaan, yang menilai struktur organisasi dan kapasitas manajerial BUMDes. Kedua, aturan, yang mencakup regulasi dan kebijakan yang mengatur operasional BUMDes. Ketiga, usaha, yang menilai jenis dan cakupan kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Keempat, administrasi, pelaporan, dan pertanggungjawaban, yang menilai sistem pengelolaan administrasi, mekanisme pelaporan, serta akuntabilitas kegiatan BUMDes. Kelima, permodalan dan aset, yang menilai besaran modal, sumber modal, serta pengelolaan aset yang dimiliki BUMDes. Keenam, dampak BUMDes terhadap masyarakat dan desa, yang menilai kontribusi BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat dan perkembangan ekonomi desa secara keseluruhan.⁶³

Enam dimensi penilaian perkembangan BUMDes memiliki bobot yang berbeda-beda sesuai dengan tingkat kepentingannya. Dimensi usaha diberikan bobot tertinggi

⁶²Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan. Jurnal Prinsip Pengelolaan Bumdes Meliputi Kooperatif, Partisipatif, Emansipatif, Transparan, Akuntabel, Dan Sustainable Sebagai Dasar Pengembangan Usaha Desa, 2007.

⁶³Yuyun, Oktarina. Analisis Peran Dan Kontribusi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Menurut Perspektif Ekonomi Islam Tahun 2023 (Studi Pada Bumpekong Tekad Di Pekon Trimulyo Kecamatan Gedung Surian Kabupaten Lampung Barat). Diss. Uin Raden Intan Lampung, 2023, H. 31.

sebesar 25 persen, mengingat peranannya yang krusial dalam menentukan keberhasilan operasional dan pencapaian tujuan BUMDes. Dimensi kelembagaan dan dimensi dampak BUMDes terhadap masyarakat desa masing-masing memiliki bobot sebesar 20 persen, karena keduanya berperan penting dalam keberlanjutan dan kontribusi BUMDes terhadap pembangunan desa. Dimensi permodalan dan aset diberi bobot 15 persen, sedangkan dimensi aturan serta dimensi administrasi, pelaporan, dan pertanggungjawaban memiliki bobot terendah masing-masing sebesar 10 persen, mengingat sifatnya yang lebih mendukung daripada menjadi penentu utama. Setiap dimensi ini terdiri dari beberapa parameter yang dinilai menggunakan skala nilai minimal 1 hingga maksimal 4, sehingga memungkinkan evaluasi yang terukur terhadap kinerja BUMDes pada masing-masing aspek penilaian.

Metode kuantitatif deskriptif diterapkan dengan cara menghitung total skor dari keenam dimensi penilaian kinerja BUMDes. Berdasarkan skor tersebut, BUMDes kemudian diklasifikasikan ke dalam empat tingkat perkembangan, yaitu: dasar (skor 25–49), tumbuh (skor 50–74), berkembang (skor 75–85), dan maju (skor >85). Menurut Baradi, tingkat perkembangan BUMDes dapat dinilai dari sejauh mana pengelolaan hasil kegiatan usaha BUMDes mampu berkontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia di desa. Lebih lanjut, Kirowati menyatakan bahwa indikator perkembangan BUMDes dapat dilihat dari sejauh mana unit usaha yang dikelola BUMDes memberikan dampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Dampak ini dapat berupa pembukaan usaha baru, penyerapan tenaga kerja, peningkatan akses terhadap pelayanan umum desa, partisipasi masyarakat dalam pembangunan, serta kontribusi langsung terhadap perkembangan ekonomi pedesaan dan pelestarian budaya lokal.

- e. Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Efektivitas Perkembangan BUMDes di Polewali kecamatan suppa kabupaten pinrang

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, yang tercermin pada tercapainya tujuan serta perubahan yang memuaskan para anggotanya. Rachmawati menyatakan bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal tersebut. Dalam konteks BUMDes, Furqon menekankan bahwa salah satu faktor internal yang menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan unit usaha adalah kualitas sumber daya manusia, khususnya pemimpin. Pemimpin memiliki peran penting dalam mendorong kinerja BUMDes dengan mengarahkan serta melaksanakan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan itu, Gorda menyebutkan bahwa pemimpin adalah individu yang membina dan menggerakkan seseorang atau kelompok agar mereka bersedia, berkomitmen, dan setia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Fungsi utama kepemimpinan dalam konteks peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi meliputi peran sebagai pembaharu atau inovator, komunikator, motivator, serta pengendali atau *controller*.⁶⁴

- 1) Fungsi kepemimpinan sebagai innovator. Pemimpin berperan sebagai inovator dengan menciptakan berbagai inovasi, baik yang terkait dengan pengembangan produk, penerapan sistem manajemen yang efektif dan efisien, maupun aspek konseptual, yang kesemuanya dilakukan untuk mempertahankan maupun meningkatkan kinerja perusahaan.

⁶⁴Gorda, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Denpasar: Astabrata, 2006), H. 157.

- 2) Fungsi kepemimpinan sebagai *communicator*. Pemimpin bertindak sebagai komunikator dengan mensosialisasikan ide, gagasan, rencana, dan program kerja, serta menjalin komunikasi dengan berbagai pihak yang terkait, guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.
- 3) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator. Pemimpin bertindak sebagai komunikator dengan mensosialisasikan ide, gagasan, rencana, dan program kerja, serta menjalin komunikasi dengan berbagai pihak yang terkait, guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.
- 4) Fungsi kepemimpinan sebagai *controller*. Pemimpin juga berperan sebagai pengendali (*controller*) dengan mengawasi dan mengendalikan berbagai aktivitas perusahaan agar berjalan sesuai prinsip efisiensi dan efektivitas

Partisipasi dapat diartikan sebagai keterlibatan seorang individu maupun sekelompok anggota masyarakat dalam suatu kegiatan, sebagaimana dijelaskan oleh Mardikanto.⁶⁵ Menurut Cohen dan Uphoff dalam Nasdian, terdapat empat bentuk partisipasi dalam suatu program, yang masing-masing memiliki tahapan dan peran tertentu, yaitu:⁶⁶

- 1) Partisipasi pada tahap perencanaan diwujudkan melalui keterlibatan masyarakat dalam rapat-rapat yang membahas perencanaan dan pelaksanaan program. Tahap ini menekankan pada pengambilan keputusan secara kolektif, sehingga masyarakat memiliki peran aktif dalam menentukan arah dan strategi pelaksanaan kegiatan.
- 2) Tahap pelaksanaan merupakan inti dari pembangunan, karena kegiatan pembangunan hanya akan efektif jika dijalankan dengan partisipasi aktif

⁶⁵T. Mardikanto, *Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan* (Surakarta: Uns Press, 2013), H. 82.

⁶⁶F. T. Nasdian, *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik* (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014), H. 91.

masyarakat. Bentuk partisipasi pada tahap ini meliputi kontribusi berupa pemikiran atau ide, sumbangan materi, serta tindakan langsung sebagai anggota pelaksana proyek.

- 3) Pada tahap evaluasi, partisipasi masyarakat berkaitan dengan penilaian terhadap keseluruhan pelaksanaan program. Tujuan partisipasi ini adalah untuk menilai sejauh mana program mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Umpan balik dari masyarakat pada tahap ini sangat penting sebagai masukan untuk perbaikan pelaksanaan proyek berikutnya.
- 4) Partisipasi dalam pemanfaatan hasil. Tahap pemanfaatan hasil menjadi indikator keberhasilan partisipasi masyarakat pada tahap perencanaan dan pelaksanaan proyek. Semakin besar manfaat yang dirasakan masyarakat sebagai subjek pembangunan, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan proyek dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Wati, efektivitas program BUMDes dipengaruhi oleh adanya dukungan eksternal, yaitu bantuan atau fasilitas yang berasal dari pihak luar lembaga, seperti penilaian anggota terhadap dukungan pemerintah desa dan tersedianya sarana serta prasarana yang memadai. Dukungan eksternal ini memiliki peran penting dalam membantu pencapaian sasaran program pengembangan usaha pedesaan. Dukungan dari pemerintah desa dapat diukur dari sejauh mana kegiatan usaha BUMDes mendapatkan fasilitasi, bimbingan, atau intervensi positif dari pemerintah desa. Selain itu, dukungan sarana dan prasarana juga memegang peranan penting, yang dapat dilihat dari kemudahan akses lokasi bagi anggota BUMDes, tersedianya bangunan fisik yang memadai untuk operasional BUMDes, kenyamanan tempat, serta adanya fasilitas penunjang untuk

mendukung pelaksanaan kegiatan unit usaha secara optimal.⁶⁷ Lebih lanjut, Mutakin menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor penting dalam upaya mewujudkan efektivitas suatu program pembangunan masyarakat desa, yaitu tingkat pengetahuan anggota, peran fasilitator, serta peran tim pengelola kegiatan. Tingkat pengetahuan anggota menjadi faktor krusial karena kemampuan dan pemahaman mereka terhadap program yang dijalankan akan memengaruhi partisipasi, pelaksanaan kegiatan, dan keberhasilan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁸

Tingkat pengetahuan anggota mengenai BUMDes mencakup pemahaman mereka terhadap tujuan, manfaat, sumber pendanaan, serta struktur organisasi dan pelaksanaan kegiatan BUMDes. Semakin tinggi tingkat pemahaman anggota terhadap program atau lembaga usaha tersebut, semakin besar kemungkinan partisipasi aktif mereka dalam kegiatan usaha yang dijalankan. Oleh karena itu, tingkat pengetahuan anggota merupakan salah satu indikator penting yang perlu dikaji secara mendalam, khususnya dalam kaitannya dengan upaya peningkatan efektivitas BUMDes.⁶⁹

C. Kerangka Konseptual

Penelitian ini mengkaji efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja dalam kegiatan usaha yang dijalankan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Polewali. Untuk memahami konsep-konsep utama dalam penelitian ini, berikut penjelasan masing-masing konsep:

⁶⁷Karlina Wati, S., Et Al. "Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa." *Al-Ijtima`I: International Journal Of Government And Social Science*, 2024 9(2), H. 23-30.

⁶⁸Adawiyah, Rabiatul. "Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan (Pnpm-Mp) Dalam Menunjang Pembangunan Pertanian Di Kecamatan Ngambur Kabupaten Lampung Barat." *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis* (2013), H. 138.

⁶⁹Fatimah, Astri Siti. "Pengembangan Kapasitas Pengelola Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya." *Jak Publik (Jurnal Administrasi & Kebijakan Publik)* 2.1 (2021), H. 40-62.

1. Modal Kerja

Modal kerja adalah darah kehidupan suatu usaha, yaitu dana yang selalu berputar dan siap digunakan untuk membiayai operasional harian, mulai dari pembelian bahan baku, pembayaran upah karyawan, hingga menutupi berbagai biaya rutin lainnya, sehingga memastikan kelangsungan aktivitas bisnis tanpa hambatan. Modal kerja bagi BUMDes adalah dana vital yang memungkinkan kegiatan operasional harian BUMDes berjalan lancar, seperti untuk membeli stok barang dagangan di unit usaha toko desa, membiayai operasional simpan pinjam, atau membayar gaji pengelola, sehingga BUMDes bisa terus melayani masyarakat dan menghasilkan keuntungan.

2. Efisiensi

Efisiensi adalah seni melakukan lebih banyak dengan sumber daya yang sama atau bahkan lebih sedikit, di mana fokus utamanya adalah meminimalkan pemborosan waktu, tenaga, dan uang untuk mencapai hasil maksimal, sehingga setiap proses berjalan optimal dan memberikan nilai terbaik. Dalam konteks BUMDes berarti bagaimana BUMDes bisa menjalankan setiap unit usahanya, misalnya mengelola air bersih atau pariwisata, dengan cara paling hemat waktu dan biaya, namun tetap memberikan pelayanan prima, seperti mengurangi kebocoran air atau menekan biaya promosi tanpa mengurangi jumlah pengunjung.

3. Efektivitas

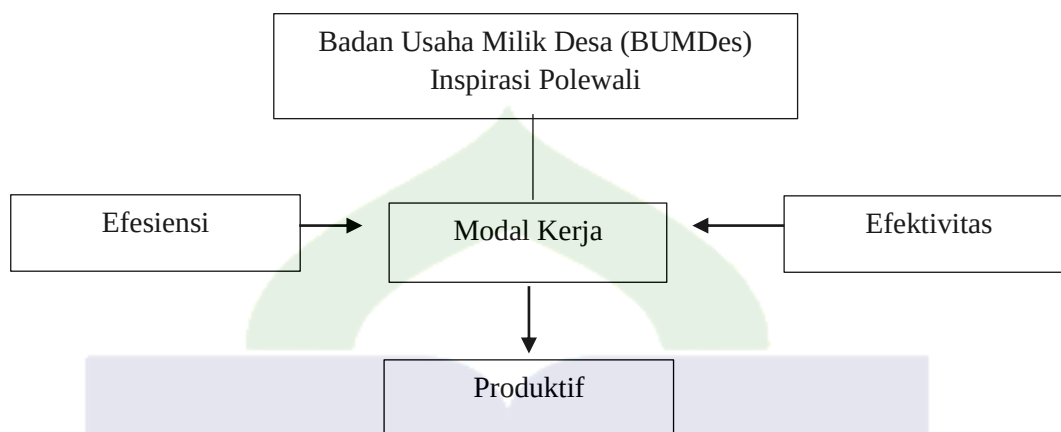
Efektivitas adalah memastikan bahwa apa yang kita lakukan benar-benar membawa kita kepada tujuan yang telah ditetapkan, tanpa peduli seberapa banyak sumber daya yang dikeluarkan, yang penting adalah tujuan utama tercapai dan

memberikan dampak yang diinginkan. dalam konteks BUMDes adalah sejauh mana BUMDes berhasil mencapai tujuan utamanya, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan pendapatan asli desa, misalnya dengan benar-benar mampu menyalurkan pinjaman yang memberdayakan UMKM lokal atau sukses menarik wisatawan yang berdampak pada ekonomi warga.

4. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)

BUMDes adalah sebuah entitas bisnis yang unik karena kepemilikannya ada di tangan desa dan dikelola oleh masyarakat desa itu sendiri, dengan misi utama untuk mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, mengoptimalkan potensi desa, dan secara langsung meningkatkan kesejahteraan seluruh warganya. Badan usaha yang sepenuhnya dimiliki dan dikelola oleh desa, didirikan dengan tujuan mulia untuk menggerakkan roda ekonomi di tingkat desa, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai unit usaha yang relevan dengan potensi lokal desa tersebut.

D. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Kerangka Pikir ini menjelaskan alur pemikiran atau kerangka konseptual untuk penelitian yang berfokus pada BUMDes Inspirasi Polewali.

1. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Inspirasi Polewali. Ini adalah objek atau subjek utama penelitian. Kerangka pikir ini dimulai dengan mengidentifikasi entitas yang akan diteliti, yaitu BUMDes Inspirasi Polewali. Segala analisis dan pembahasan selanjutnya akan terpusat pada bagaimana BUMDes ini beroperasi dan mengelola sumber dayanya.
2. Efisiensi dan Efektivitas. Dari BUMDes Inspirasi Polewali, terdapat dua cabang utama yang menggambarkan dua dimensi analisis penting yang akan dilakukan:
 - a) Efisiensi.

Efisiensi mengacu pada sejauh mana BUMDes Inspirasi Polewali memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, khususnya modal kerja, secara optimal untuk menghasilkan output tertentu. Aspek ini menekankan *how well* atau seberapa baik BUMDes melaksanakan aktivitasnya, dengan fokus pada

kemampuan meminimalkan pemborosan sumber daya dan memastikan penggunaan sumber daya secara tepat guna..

b) Efektivitas.

Efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh BUMDes Inspirasi Polewali. Aspek ini menekankan *how much* atau seberapa besar dampak dari kegiatan yang dilaksanakan, dengan fokus pada kemampuan BUMDes dalam melakukan hal-hal yang benar sehingga hasil yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan tujuan program atau lembaga usaha.

3. Modal Kerja. Baik efisiensi maupun efektivitas, keduanya akan dianalisis dalam konteks Modal Kerja. Ini menunjukkan bahwa fokus utama penelitian adalah pada pengelolaan modal kerja di BUMDes Inspirasi Polewali. Pertanyaan penelitian akan berkisar pada apakah modal kerja di BUMDes tersebut digunakan secara efisien (pengelolaan yang baik, tanpa pemborosan) dan apakah penggunaan modal kerja tersebut efektif (berkontribusi pada pencapaian tujuan BUMDes).
4. Produktif ini adalah cerminan dari kinerja keseluruhan BUMDes yang telah berhasil mengoptimalkan penggunaan modal kerjanya untuk mencapai tujuan dan memberikan dampak positif yang signifikan. BUMDes Inspirasi Polewali melalui pengelolaan modal kerja yang efisien dan efektif. Jika BUMDes Inspirasi Polewali berhasil mengelola modal kerjanya secara efisien (menggunakan sumber daya dengan minim pemborosan) dan efektif (mencapai tujuan yang ditetapkan), maka secara otomatis BUMDes tersebut akan menjadi produktif.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, khususnya penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif tidak mengandalkan perhitungan numerik atau statistik, melainkan bertujuan untuk memberikan gambaran yang faktual, sistematis, dan mendalam mengenai kondisi suatu fenomena, termasuk hubungan antar faktor, karakteristik, dan fenomena yang diamati. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara komprehensif fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti persepsi, perilaku, minat, motivasi, dan tindakan, yang dianalisis melalui kata-kata, uraian bahasa, dan deskripsi naratif.⁷⁰ Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menyajikan gambaran yang komprehensif mengenai analisis efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja pada BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara sistematis kondisi yang terjadi, menganalisis hubungan antar faktor, serta memahami fenomena operasional BUMDes secara mendalam tanpa menggunakan perhitungan kuantitatif.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Pemilihan dan penetapan lokasi penelitian ini bertempat di Badan Usaha Milik Desa Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang. Waktu penelitian yang digunakan mulai dari tanggal 4 November 2025 s/d 4 Desember 2025.

⁷⁰Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Cet Ii (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2000), H.3

C. Fokus Penelitian

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana menganalisis ketentuan Menganalisis tingkat efektivitas modal kerja yang diterapkan oleh BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mendukung operasional perusahaan. Menganalisis efisiensi penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam menjalankan kegiatan usaha. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam pengelolaan biaya produksi dan modal kerja agar tetap efektif dan efisien.

D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan seluruh informasi yang diperoleh dari responden maupun dokumen-dokumen, baik berupa data statistik maupun data non-statistik, yang digunakan untuk kepentingan penelitian. Sumber data ini mencakup subjek atau pihak dari mana data dikumpulkan serta segala hal yang berkaitan dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini, sumber data dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

1. Jenis Data

Adapun jenis data dalam penelitian adalah data kualitatif.⁷¹ Data kualitatif dalam penelitian ini diperoleh melalui berbagai teknik pengumpulan, antara lain observasi, wawancara baik secara lisan maupun tertulis. Selain itu, bentuk informasi kualitatif lainnya dapat berupa gambar yang diperoleh melalui dokumentasi fotografi atau rekaman video, yang selanjutnya digunakan sebagai bahan pendukung analisis. Pemilihan data kualitatif didasarkan pada tujuan penelitian, yaitu untuk mengumpulkan informasi yang relevan dan mendalam terkait **analisis** efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja pada BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten

⁷¹Sudarwan Denim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), H.51

Pinrang, sehingga memungkinkan peneliti memahami fenomena secara komprehensif dan sistematis.

2. Sumber Data

Sumber data merupakan seluruh informasi yang diperoleh dari responden maupun dokumen-dokumen, baik dalam bentuk statistik maupun non-statistik, yang digunakan untuk mendukung kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis sumber data yang digunakan, yaitu data primer dan data sekunder, yang masing-masing memberikan kontribusi penting dalam pemenuhan informasi yang dibutuhkan untuk menganalisis efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja pada BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang.

a. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian atau dari informan yang menjadi sumber utama data. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara yang dilakukan secara langsung dengan pegawai BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang, sehingga memungkinkan peneliti mendapatkan informasi yang akurat dan relevan terkait efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang diperoleh dari sumber-sumber yang berkaitan dengan objek penelitian, biasanya berupa laporan, dokumen, atau catatan resmi. Dalam penelitian ini, data sekunder dikumpulkan baik dari dokumen internal BUMDes maupun dari sumber eksternal yang memiliki relevansi dengan kegiatan dan operasional BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang. Data

sekunder berfungsi sebagai pelengkap untuk memperkuat analisis yang dilakukan berdasarkan data primer.

E. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode atau prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan guna menjawab rumusan masalah penelitian. Teknik ini memastikan bahwa data yang diperoleh relevan, akurat, dan memadai untuk dianalisis sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan penelitian secara sistematis.⁷² Adapun teknik pengumpulan data diantaranya:

1. Observasi

Pengamatan atau observasi merupakan metode ilmiah yang dapat dilakukan secara langsung menggunakan penglihatan, atau dengan bantuan alat sederhana hingga peralatan yang lebih canggih.⁷³ Observasi digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk menghimpun informasi penelitian melalui pengamatan dan pengindraan terhadap objek atau fenomena yang diteliti.⁷⁴ Dalam konteks penelitian ini, observasi dilakukan secara sistematis dengan menganalisis dan mencatat tingkah laku serta kondisi yang terjadi di lapangan, sehingga peneliti dapat memperoleh data yang relevan mengenai kegiatan dan operasional BUMDes Polewali. Tujuan utama observasi adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat dan representatif, sesuai dengan kondisi nyata yang terjadi di lapangan.⁷⁵ Teknik observasi adalah analisis sistematis dan pencatatan tingkah laku melalui observasi atau pengamatan langsung terhadap kondisi lapangan sehingga peneliti dapat memperoleh masalah penelitian yang akan diteliti. Observasi dilakukan

⁷²Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2011), H. 138.

⁷³Firdaus Hamta, *Metodologi Penelitian Akuntansi* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), H. 43.

⁷⁴Yatim Riyanto, *Metode Penelitian Pendidikan* (Surabaya: Penerbit Sic, 2001), H. 96

⁷⁵Firdaus Hamta, *Metodologi Penelitian Akuntansi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2015), H. 43.

untuk memperoleh informasi atau gambaran yang pada Bumdes Polewali dan jelas sesuai dengan kondisi kejadian di lapangan.

Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengunjungi secara langsung BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang, untuk melakukan survei serta memperoleh informasi yang spesifik dan relevan dengan fokus penelitian. Peneliti melakukan pengamatan secara cermat dan sistematis, serta mencatat seluruh data dan peristiwa yang berkaitan dengan analisis efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja di BUMDes tersebut, sehingga diperoleh gambaran yang akurat mengenai kondisi nyata di lapangan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk komunikasi antara dua pihak, di mana pewawancara mengajukan pertanyaan kepada subjek dengan tujuan memperoleh informasi yang berkaitan dengan pendapat, persepsi, atau keyakinan subjek tersebut.⁷⁶ Secara umum, wawancara dapat dipahami sebagai proses mengajukan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya untuk mendapatkan jawaban dari responden. Sebelum melakukan wawancara, peneliti menyiapkan daftar pertanyaan yang relevan dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan pegawai BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang, menggunakan pertanyaan dan pernyataan yang telah disusun sebelumnya. Wawancara ini bertujuan untuk mengonfirmasi, melengkapi, dan memperdalam data penelitian yang terkait dengan analisis efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja pada BUMDes Polewali, sehingga informasi yang diperoleh lebih valid dan sesuai dengan kondisi lapangan.

⁷⁶Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, Ed.1 (Jakarta: Pt. Rajagrafindo Persada, 2011), H. 50.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang sangat efektif dalam penelitian, karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi dari berbagai sumber tertulis atau dokumen yang tersedia. Dengan menggunakan teknik dokumenter, peneliti tidak hanya mengandalkan informasi dari informan, tetapi juga memperoleh data tambahan dari catatan, laporan, atau dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan penelitian. Keberadaan dokumentasi ini membantu meningkatkan kredibilitas hasil observasi dan wawancara, sehingga informasi yang diperoleh lebih dapat dipercaya. Fungsi utama data dokumentasi adalah sebagai pelengkap bagi informasi dasar yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Metode ini digunakan untuk memperoleh dokumen yang berkaitan dengan penelitian, khususnya untuk menggambarkan analisis efektivitas dan efisiensi biaya produksi serta modal kerja pada BUMDes Polewali di Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang.

F. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk menanggapi anggapan bahwa penelitian kualitatif kurang ilmiah, sehingga data yang diperoleh harus mencerminkan kondisi yang sesungguhnya. Salah satu bentuk uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif adalah uji kredibilitas, yang bertujuan untuk menilai tingkat kepercayaan terhadap data yang diperoleh sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian ini, uji kredibilitas dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, yang digunakan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan valid, akurat, dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

1. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data, peneliti melakukan pengecekan terhadap informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Data yang terkumpul dianalisis secara sistematis sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang valid. Proses ini melibatkan perbandingan antara hasil pengamatan lapangan dengan informasi yang diperoleh melalui wawancara, membandingkan pernyataan individu di hadapan publik dengan pernyataan secara pribadi, serta membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang relevan. Triangulasi sumber digunakan sebagai metode untuk mengevaluasi keandalan data dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber, sehingga dapat memastikan bahwa data yang diperoleh akurat, konsisten, dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan.⁷⁷

2. Triangulasi Teknik

Mengecek data pat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda tetapi terhadap sumber yang sama, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Apabila hasil dari berbagai teknik pengumpulan data tersebut menunjukkan perbedaan informasi, peneliti kemudian melakukan diskusi lanjutan dengan sumber data terkait untuk memastikan data yang dianggap valid dan akurat. Pendekatan ini membantu meningkatkan keandalan dan kredibilitas data, sehingga informasi yang digunakan dalam penelitian mencerminkan kondisi nyata dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

G. Teknik Analisis Data

Secara mendasar, **analisis data** merupakan proses memilah, mengorganisasikan, dan mengelompokkan data ke dalam pola, kategori, serta satuan deskriptif dasar sehingga dapat diidentifikasi tema-tema utama dan pola kerja dari keseluruhan materi penelitian. Dalam

⁷⁷Bachtiar S. Bachri, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Trianggulasi Pada Penelitian Kualitatif", (Teknologi Pendidikan 10, No 1, (2010): 56.

pelaksanaannya, peneliti perlu kembali ke lapangan apabila diperlukan, untuk memperoleh informasi tambahan yang dianggap penting dan mengolah data tersebut secara lebih mendalam sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif terkait fenomena yang diteliti.⁷⁸

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena melalui proses ini peneliti dapat memperoleh temuan yang bersifat substantif maupun formal. Pada penelitian kualitatif, data yang dianalisis umumnya berupa kata-kata, bukan angka, sehingga penekanan diberikan pada makna dan konteks dari informasi yang diperoleh. Data tersebut dikumpulkan melalui berbagai metode, seperti observasi, wawancara, dokumentasi, atau rekaman, dan biasanya diproses terlebih dahulu sebelum dianalisis. Meskipun demikian, analisis kualitatif tetap mempertahankan data dalam bentuk kata-kata yang disusun menjadi teks yang lebih luas dan komprehensif. Dalam pandangan ini, proses analisis data kualitatif mencakup tiga alur kegiatan utama, yaitu:

1. Data *Reductions* (Reduksi Data)

Dalam proses analisis data, peneliti melakukan pemilihan data yang relevan dengan fokus pada informasi yang dianggap penting untuk diidentifikasi tema dan polanya. Reduksi data merupakan tahap di mana peneliti melakukan pemilihan, penyederhanaan, pengabstraksian, dan modifikasi terhadap catatan lapangan yang telah ditulis. Proses ini mencakup kegiatan merangkum data, mengekstraksi informasi yang

⁷⁸Hamidi, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Cet. Iii; Malang: Unismuh Malang, 2005), H.15.

signifikan, membentuk tema-tema utama, serta menyusun catatan yang lebih terstruktur sehingga memudahkan analisis lebih lanjut.⁷⁹

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari **reduksi data** adalah untuk menyederhanakan informasi yang diperoleh di lapangan sehingga lebih mudah dianalisis. Peneliti perlu menyeleksi dan merangkum data yang relevan dengan fokus penelitian, sekaligus mengeliminasi data yang tidak berkaitan dengan topik penelitian agar analisis menjadi lebih terarah dan efektif.

2. Data *Display* (Penyajian Data)

Langkah kedua dalam proses analisis data adalah penyajian data, yaitu pengorganisasian informasi secara terstruktur sehingga memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan dan menentukan langkah tindak lanjut. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data biasanya dilakukan dalam bentuk naratif, yang bertujuan menyederhanakan informasi yang kompleks menjadi bentuk yang lebih mudah dipahami tanpa mengurangi substansi dan makna dari data tersebut.⁸⁰

Penyajian data mencakup identifikasi jenis dan sumber data, termasuk penilaian terhadap keabsahannya. Data yang diperoleh dari lapangan disusun secara sistematis terkait seluruh permasalahan penelitian dan diberikan batasan sesuai fokus penelitian. Dengan penyajian yang terstruktur tersebut, diharapkan informasi yang disajikan menjadi lebih jelas, rinci, dan substantif, serta didukung oleh data pendukung yang relevan sehingga mempermudah analisis dan penarikan kesimpulan.

3. Verifikasi/Penarikan Simpulan

⁷⁹Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, Ed.1 (Jakarta: Pt. Rajagrafindo Persada, 2011), H. 129-130.

⁸⁰Firdaus Hamta, *Metodologi Penelitian Akuntansi, Ed. 1* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), H.104.

Tahap terakhir dalam proses analisis data adalah penarikan kesimpulan, yaitu kegiatan merumuskan makna dan implikasi dari data yang telah dikumpulkan dan disajikan. Kesimpulan awal yang dihasilkan bersifat sementara dan dapat mengalami perubahan sepanjang terdapat bukti atau informasi tambahan yang relevan dan kuat, sehingga kesimpulan akhir mencerminkan temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.⁸¹ Penarikan kesimpulan merupakan upaya untuk menemukan dan memahami makna, keteraturan, pola, serta penjelasan dari data yang telah dikumpulkan. Sebelum tahap ini dilakukan, peneliti terlebih dahulu melaksanakan reduksi data dan penyajian data, yang menjadi dasar dalam merumuskan kesimpulan sementara. Setelah melalui proses verifikasi terhadap data dan temuan yang ada, peneliti dapat menyusun kesimpulan akhir yang disajikan secara naratif. Tahap ini menandai langkah terakhir dalam kegiatan analisis data, sekaligus menjadi dasar penilaian ilmiah terhadap hasil penelitian.

Berdasarkan tahapan analisis yang telah dilakukan, penulis menyusun kesimpulan dari seluruh temuan yang diperoleh di lapangan. Kesimpulan ini ditarik dengan memperhatikan data dan fakta yang telah diverifikasi, sehingga memerlukan dukungan bukti atau alat yang valid agar dapat dipercaya secara ilmiah. Pada tahap ini, penulis mengevaluasi kembali hasil penelitian dengan cara meninjau catatan lapangan secara menyeluruh, serta mempertanyakan dan menelaah temuan terkait Analisis Efektivitas dan Efisiensi Biaya Produksi dan Modal Kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang. Proses ini memastikan bahwa simpulan yang dihasilkan menggambarkan keadaan nyata di lapangan secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

⁸¹Djam'an Satory Dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta Cv, 2017) H. 220.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Efisiensi Penggunaan Modal Kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam Menjalankan Kegiatan Usahanya

a. Latar Belakang dan Tujuan Pekerjaan

Latar belakang pekerjaan pengurus BUMDes Polewali didorong oleh kebutuhan desa untuk memiliki lembaga ekonomi yang mampu mengelola modal secara mandiri dan produktif. Keterbatasan akses modal, rendahnya pendapatan masyarakat, serta ketergantungan warga pada pinjaman informal menjadi alasan utama dibentuknya BUMDes. Tujuan pekerjaan pengurus BUMDes adalah mengelola modal kerja secara efisien dan efektif agar dapat mendukung operasional unit usaha, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta memperkuat perekonomian desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengurus memahami latar belakang tersebut dan menjadikannya sebagai dasar dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Bapak Sulaeman selaku ketua BUMDes menjelaskan:

“Awalnya BUMDes ini dibentuk karena banyak warga kesulitan modal dan terpaksa meminjam ke rentenir. Jadi tujuan kami bekerja di BUMDes adalah membantu masyarakat supaya punya akses modal yang lebih aman dan bermanfaat. Tujuan utama kami mengelola modal kerja adalah membantu masyarakat mengembangkan usahanya. Keuntungan itu penting, tapi yang lebih utama adalah manfaatnya bisa dirasakan langsung oleh warga.”⁸²

Hal ini juga diperjelas oleh Muhammad Arsyad selaku Sekretaris Desa, mengatakan bahwa:

⁸²Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

“BUMDes dibentuk bukan hanya untuk cari laba, tapi untuk mendukung ekonomi desa. Jadi setiap penggunaan modal harus mengarah ke tujuan itu.”⁸³

Aprilia Sekretaris BUMDes menjelaskan bahwa:

“Sejak awal kami sudah paham bahwa uang BUMDes harus dikelola untuk kepentingan bersama, bukan kepentingan pribadi pengurus. Kami bekerja di BUMDes karena ingin ikut berkontribusi membangun desa. Tujuan utamanya supaya modal kerja bisa dikelola dengan baik dan benar-benar membantu usaha warga.”⁸⁴

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan modal kerja di BUMDes Polewali berlandaskan pada pemahaman yang kuat terhadap tujuan kerja yang bersifat ekonomi sekaligus sosial. Modal kerja tidak hanya dimanfaatkan untuk memperoleh keuntungan, tetapi lebih diarahkan pada upaya membantu masyarakat dalam mengembangkan usaha dan meningkatkan kesejahteraan desa. Pengurus BUMDes menyadari bahwa keberhasilan pengelolaan modal diukur dari manfaat nyata yang dirasakan oleh warga serta kontribusinya dalam mendorong kemandirian ekonomi desa, sehingga setiap penggunaan modal harus ditujukan untuk kepentingan bersama dan bukan kepentingan pribadi.

b. Perencanaan Kerja

Perencanaan kerja merupakan langkah awal yang selalu dilakukan sebelum modal kerja digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengurus BUMDes Polewali melakukan perencanaan terkait kebutuhan dana, alokasi modal, serta perkiraan pengembalian sebelum modal disalurkan. Perencanaan ini bertujuan agar perputaran modal tetap terkendali dan risiko kerugian dapat diminimalkan. Aprilia Sekretaris BUMDes menjelaskan bahwa:

⁸³ Muhammad Arsyad. Sekertaris Desa. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 12 November 2025.

⁸⁴ Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

“Sebelum dana dipakai, kami selalu buat rencana dulu, berapa yang keluar dan kapan bisa kembali, supaya keuangan BUMDes tetap aman.”⁸⁵

Sulaeman juga menjelaskan bahwa:

“Kalau tidak direncanakan, modal bisa macet. Makanya setiap unit usaha kami hitung dulu kelayakannya. Perencanaan ini penting karena desa juga harus memastikan dana yang digunakan BUMDes tetap bisa dipertanggungjawabkan.”

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan kerja menjadi tahap awal yang sangat penting dalam pengelolaan modal kerja di BUMDes Polewali. Pengurus BUMDes secara sistematis melakukan perencanaan terkait kebutuhan dana, alokasi modal, serta perkiraan pengembalian sebelum modal disalurkan ke unit usaha. Perencanaan ini dilakukan untuk menjaga kelancaran perputaran modal, meminimalkan risiko kerugian, serta memastikan penggunaan dana BUMDes dapat dipertanggungjawabkan. Dengan adanya perencanaan yang matang, pengelolaan modal kerja diharapkan berjalan lebih efektif, aman, dan berkelanjutan.

c. Prosedur Kerja Praktis dan Ekonomis

Menurut teori efisiensi, prosedur kerja harus sederhana, mudah dijalankan, hemat waktu, dan tidak membuang tenaga. Di BUMDes Polewali, indikator ini terlihat dari cara pengurus menyederhanakan prosedur penagihan, pencatatan, dan pengelolaan laporan, sehingga biaya operasional dapat ditekan. Ibu Aprilia menjelaskan bahwa BUMDes memiliki aturan internal yang praktis dalam menangani kredit macet:

" Kami mematok maksimal 6 bulan harus ada titik terang agar tidak menjadi *bad debt*." ⁸⁶

⁸⁵Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

⁸⁶Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

Hal tersebut menunjukkan bahwa BUMDes menerapkan prosedur kerja yang ekonomis dengan menetapkan batas waktu yang jelas, menggunakan langkah restrukturisasi untuk mengatasi keterlambatan pembayaran, serta menjalankan penagihan secara cepat dan terstruktur. Fleksibilitas dalam pelaksanaannya juga memungkinkan penyesuaian dengan kondisi lapangan tanpa mengabaikan prinsip kehati-hatian, sehingga operasional tetap efisien dan berkelanjutan.

Selain itu Basmar selaku warga juga menegaskan bahwa:

"Yang penting ada solusi. Tidak langsung disita. Waktu yang diberikan BUMDES cukup fleksibel asal kita jujur dengan kondisinya."⁸⁷

Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa BUMDes menerapkan prosedur yang bersifat fleksibel dan tidak kaku, sehingga masyarakat tidak merasa terbebani dalam memenuhi kewajiban administrasi maupun pembayaran. Meskipun demikian, kelonggaran tersebut tetap diimbangi dengan mekanisme yang menjamin kepastian pengembalian modal, sehingga keberlanjutan pengelolaan dana tetap terjaga. Dengan cara ini, BUMDes mampu menciptakan keseimbangan antara pelayanan yang ramah bagi warga dan pengelolaan keuangan yang disiplin serta bertanggung jawab. Sulaeman menjelaskan:

"Transparansi sulit karena warga tidak semua melek finansial, jadi kami harus menyederhanakan laporan agar mudah dipahami."⁸⁸

Pernyataan Sulaeman yang menyebutkan bahwa transparansi menjadi tantangan karena tidak semua warga memiliki pemahaman finansial yang memadai menunjukkan bahwa BUMDes berupaya menyesuaikan penyampaian informasi agar

⁸⁷ Basmar. Warga. Wawancara di Polewali pada tanggal 13 November 2025.

⁸⁸ Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

lebih mudah diterima masyarakat. Penyederhanaan laporan teknis menjadi format yang lebih sederhana, penggunaan bahasa komunikasi yang lebih mudah dipahami, serta pengaturan proses musyawarah agar lebih efisien, mencerminkan penerapan prosedur kerja yang praktis. Langkah-langkah tersebut tidak hanya mempermudah pemahaman warga, tetapi juga menghemat waktu dan mempercepat proses penyampaian informasi, sehingga mendukung efektivitas dan efisiensi dalam tata kelola BUMDes.

d. Pemanfaatan Sumber Daya Sesuai Fungsi

Hal ini menegaskan bahwa seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi baik modal, tenaga kerja, maupun asset harus dimanfaatkan secara tepat dan diarahkan pada kegiatan yang memberikan manfaat langsung. Pemanfaatan yang terukur dan sesuai kebutuhan menjadi dasar untuk memastikan bahwa tidak terjadi pemborosan serta setiap unsur sumber daya berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan lembaga:

Pardiansa sebagai Warga menilai bahwa dana BUMDes tidak boleh dipakai sembarangan, berikut penjelasannya:

"Kami sebagai warga sangat mendukung agar BUMDES ketat. Kami selalu berharap tidak ada uang BUMDES yang terbuang, semua harus ada bukti pengeluarannya, Warga di sini punya komitmen. Uang BUMDES ini uang desa, jadi harus dikembalikan. Malu kalau sampai macet "⁸⁹

Selain itu, Sulaeman Ketua BUMDes memastikan modal dipakai untuk unit usaha prioritas, menegaskan bahwa:

"Membuat laporan rutin sudah diupayakan teliti, tapi tantangan terbesar adalah waktu. Transparansi sulit karena warga tidak semua melek finansial, jadi kami harus menyederhanakan laporan agar mudah dipahami."⁹⁰

Pernyataan tersebut diatas memperlihatkan bahwa pengelolaan modal di BUMDes dilakukan secara ketat dan tepat sasaran, ditandai dengan setiap penggunaan

⁸⁹Pardiansa. Warga. Wawancara di Polewali pada tanggal 12 November 2025.

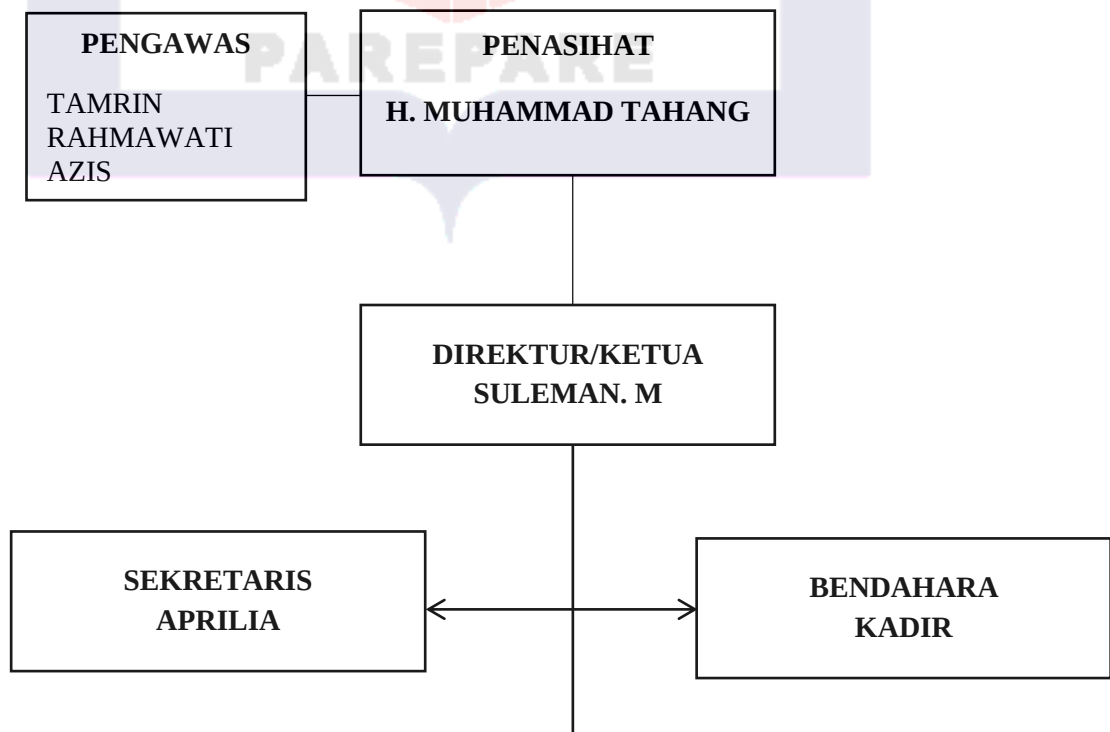
⁹⁰Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

dana yang selalu disertai bukti transaksi sehingga meminimalkan potensi pemborosan maupun penyimpangan. Meskipun konteksnya terkait pelaporan, kutipan tersebut relevan karena menunjukkan komitmen pengelola dalam menjaga aliran kas tetap terkontrol dan memastikan modal digunakan sesuai rencana, meskipun terdapat keterbatasan waktu dalam penyusunan laporan.

e. Kemampuan dan Keahlian Kerja

Menurut teori efisiensi, Kemampuan dan keahlian kerja pengurus berperan penting dalam kelancaran pengelolaan modal kerja. Berdasarkan hasil wawancara, pengurus BUMDes Polewali memiliki kemampuan administratif dan pengelolaan keuangan yang diperoleh melalui pengalaman dan pembelajaran berkelanjutan. Kemampuan menyelesaikan permasalahan keuangan menjadi bagian dari proses peningkatan kompetensi pengurus. Dengan struktur kerja yang terdefinisi dengan baik, potensi pemborosan dapat diminimalkan karena setiap individu mengetahui tanggung jawabnya masing-masing dan proses operasional menjadi lebih terarah serta terkoordinasi. Pada BUMDes Polewali, struktur kerja sangat jelas:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi BUMDes Polewali



Meskipun secara ideal setiap posisi memiliki tugas yang terpisah, dalam praktiknya beberapa pengurus perlu merangkap sejumlah fungsi tertentu. Namun, kondisi tersebut tetap berada dalam kerangka pembagian kerja yang jelas, sehingga rangkap tugas tidak menimbulkan tumpang tindih peran maupun kekacauan alur kerja. Dengan demikian, efisiensi tetap terjaga karena setiap pengurus memahami batas tanggung jawabnya meskipun memegang lebih dari satu tugas. Aprilia menjelaskan:

"Tugas saya jelas di administrasi. Namun, seringkali perlu koordinasi ekstra dengan Bendahara dan Ketua karena saya juga merangkap beberapa pekerjaan teknis."⁹¹

Sekdes Muhammad Arsyad menjelaskan fungsi pemerintah desa sebagai pengawas:

"Perubahan aturan pusat (UU dan PP) sangat memengaruhi. Kami harus cepat beradaptasi, jika tidak, BUMDES bisa dianggap melanggar atau kehilangan legalitas operasional."⁹²

Pernyataan tersebut diatas menunjukkan bahwa secara umum pembagian kerja dalam pengelolaan BUMDes telah tersusun dengan jelas, meskipun pada beberapa pekerjaan teknis masih diperlukan koordinasi tambahan. Kondisi ini tetap mencerminkan efisiensi karena koordinasi dilakukan sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Selain itu, meskipun pembahasan terkait aturan, konteksnya menegaskan bahwa pemerintah desa berperan sebagai pengawas legalitas, sementara BUMDes menangani operasional harian. Dengan demikian, batas kewenangan antara pemerintah desa dan BUMDes telah terdefinisi dengan baik sehingga alur kerja dapat berlangsung secara tertib dan efisien.

⁹¹Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

⁹²Muhammad Arsyad. Sekertaris Desa. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 12 November 2025.

f. Semangat Kerja dan Disiplin Kerja

Kedisiplinan dalam melakukan pencatatan dan pelaporan mencerminkan bahwa sumber daya manusia bekerja secara teratur dan efektif, sehingga mampu mendukung proses operasional organisasi secara optimal. Ketekunan dalam administrasi menunjukkan bahwa pegawai mampu mengelola tugas dengan baik, meminimalkan kesalahan, dan memastikan setiap informasi terdokumentasi secara akurat. Hal ini menjadi bukti bahwa SDM tidak hanya menjalankan tugas, tetapi juga menjaga kualitas kinerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada efisiensi dan profesionalitas lembaga secara keseluruhan. Bapak Muhammad Arsyad, selaku Sekretaris Desa, menegaskan bahwa ia tetap menjaga ketertiban dan ketelitian dalam menjalankan tugas, termasuk memastikan administrasi terselesaikan dengan baik meskipun berbagai pekerjaan lain sedang menumpuk.

"Laporan keuangan harus diserahkan kepada pengawas dan disosialisasikan kepada publik melalui musyawarah desa setiap bulan/triwulan. Ini adalah cara kami memastikan akuntabilitas dan disiplin dari pengurus BUMDES."⁹³

Ibu Aprilia selaku Sekretaris BUMDes menjelaskan bahwa untuk menjaga disiplin kerja meskipun beban tugas sedang meningkat, langkah yang dilakukan adalah menetapkan skala prioritas yang jelas, memastikan setiap transaksi dicatat segera setelah terjadi, serta menjaga ketepatan waktu dalam penyusunan laporan. Selain itu, pemeriksaan ulang terhadap data administrasi dilakukan secara rutin guna memastikan akurasi informasi dan mencegah terjadinya penumpukan pekerjaan, sehingga kualitas tata kelola tetap terjaga di tengah tingginya volume aktivitas:

"Prinsip kerja yang diterapkan menekankan bahwa setiap hari wajib diisi dengan kegiatan pencatatan sebagai bagian dari rutinitas administrasi, sehingga tidak ada hari yang terlewat tanpa pembubuhan data keuangan. Untuk

⁹³ Muhammad Arsyad. Sekertaris Desa. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 12 November 2025.

memastikan konsistensi tersebut, telah disusun jadwal khusus pada setiap sore selama 1 jam yang secara *dedicated* digunakan untuk kegiatan pembukuan. Penggunaan format pencatatan yang baku turut membantu mempercepat proses administrasi, sehingga pekerjaan tetap dapat diselesaikan secara sistematis meskipun terdapat beban tugas lain yang menumpuk."⁹⁴

Berdasarkan penjelasan Sekretaris Desa dan Sekretaris BUMDes, dapat disimpulkan bahwa disiplin administrasi menjadi komponen penting dalam menjaga efisiensi tata kelola BUMDes. Upaya yang dilakukan mencakup penerapan ketertiban dalam penyusunan laporan, penyampaian laporan keuangan secara berkala kepada pengawas dan masyarakat, serta pengaturan prioritas kerja agar setiap transaksi dapat dicatat tepat waktu. Rutinitas pencatatan harian, penetapan jadwal khusus untuk pembukuan, dan penggunaan format baku turut memastikan akurasi serta konsistensi data meskipun beban pekerjaan tinggi. Seluruh praktik tersebut menunjukkan adanya komitmen kuat terhadap akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi sumber daya manusia dalam pengelolaan administrasi BUMDes.

g. *Doing Things Right* (Melakukan hal dengan benar)

Dalam perspektif teori efisiensi modern, konsep *Doing Things Right* menuntut bahwa setiap prosedur dijalankan sesuai ketentuan yang berlaku, bukan sekadar dilakukan dengan cepat. Proses kerja harus diselesaikan secara benar sejak tahap awal hingga akhir, mengikuti standar operasional dan memastikan ketelitian dalam setiap tindakan, mulai dari pencatatan, penagihan, pelaporan, hingga pengelolaan unit usaha. Prinsip ini juga mencakup pengawasan yang konsisten, transparansi informasi, serta kontrol risiko yang disiplin. Pada BUMDes Polewali, penerapan *Doing Things Right* tercermin melalui beberapa aspek operasional yang berjalan tertib, seperti kedisiplinan dalam penyusunan laporan, akurasi pencatatan transaksi, penerapan batas waktu dalam

⁹⁴Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

penanganan kredit, kepatuhan terhadap regulasi desa, serta ketelitian administrasi yang mendukung efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan modal kerja. Sulaeman menegaskan bahwa BUMDes sangat berhati-hati agar laporan dibuat teliti, bukan sekadar memenuhi formalitas:

"Membuat laporan rutin sudah diupayakan teliti, tapi tantangan terbesar adalah waktu. Transparansi sulit karena warga tidak semua melek finansial, jadi kami harus menyederhanakan laporan agar mudah dipahami. Rata-rata kami butuh waktu 1 hingga 3 bulan restrukturisasi dan penagihan setelah jatuh tempo, sambil memberikan solusi untuk kasus macet non-sengaja."⁹⁵

Selain itu, Aprilia menjelaskan bahwa pencatatan harus disesuaikan dengan standar keuangan desa:

"Kesulitan utama adalah menyesuaikan pencatatan SAK Desa di tengah *job desk* yang menumpuk."⁹⁶

Sekdes Muhammad Arsyad mengenai adaptasi terhadap perubahan aturan dilakukan secara benar, menjelaskan bahwa:

"Perubahan aturan pusat (UU dan PP) sangat memengaruhi. Kami harus cepat beradaptasi, jika tidak, BUMDES bisa dianggap melanggar atau kehilangan legalitas operasional."⁹⁷

Pernyataan-pernyataan tersebut menunjukkan bahwa BUMDes Polewali menerapkan prinsip *Doing Things Right* dengan memastikan seluruh proses dilakukan secara benar, teliti, dan sesuai standar, bukan sekadar cepat atau formalitas semata. Laporan keuangan disusun dengan kualitas yang dapat dipertanggungjawabkan, transparansi disampaikan dalam format yang mudah dipahami masyarakat, dan penagihan kredit dilakukan melalui prosedur yang manusiawi, termasuk restrukturisasi

⁹⁵Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

⁹⁶Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

⁹⁷Muhammad Arsyad. Sekertaris Desa. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 12 November 2025.

dan penetapan batas waktu agar aset tidak berubah menjadi piutang bermasalah. Selain itu, BUMDes berupaya mengikuti standar akuntansi resmi (SAK Desa) serta melaksanakan kegiatan sesuai regulasi terbaru, sehingga operasional tidak hanya tertib secara administratif tetapi juga sesuai ketentuan legalitas. Pendekatan kekeluargaan dalam proses pengembalian dana, tanpa tekanan berlebihan, menegaskan bahwa BUMDes mengutamakan cara kerja yang benar dan beretika. Keseluruhan praktik tersebut memperlihatkan bahwa BUMDes Polewali benar-benar menjalankan *Doing Things Right*, yaitu bekerja sesuai aturan, berorientasi pada ketelitian, dan memastikan setiap tindakan mencapai tujuan substantif, bukan hanya memenuhi kewajiban formal.

h. Perbandingan Input-Output

Teori efisiensi menegaskan bahwa sebuah organisasi dinilai efisien apabila input yang digunakan seperti modal kerja, tenaga, dan waktu mampu menghasilkan output yang lebih besar berupa pendapatan, volume layanan, atau keuntungan. Dalam konteks BUMDes, alokasi modal kerja sebesar Rp 80.300.000 atau 20,11% dari Pagu Dana Desa untuk sektor ketahanan pangan menunjukkan investasi yang cukup signifikan, dan efektivitas penggunaan modal tersebut tercermin dari pendapatan usaha peternakan sapi yang terus meningkat setiap tahun. Peningkatan pendapatan ini mengindikasikan bahwa sumber daya yang dialokasikan telah dimanfaatkan secara optimal sehingga menghasilkan output yang lebih tinggi. Bapak Sulaeman selaku ketua BUMDES dan Peternak Sapi menjelaskan terkait target keuntungan yang ingin dicapai dari perputaran modal kerja ini setiap tahunnya bahwa:

"Target kami minimal 15% hingga 20% di atas modal awal yang disalurkan. Keuntungan ini harus cukup untuk biaya operasional, dana cadangan, dan Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dibagi untuk desa dan pengelola."⁹⁸

⁹⁸Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

Hal ini menggambarkan bahwa BUMDes berupaya memaksimalkan kinerja modal yang dimilikinya dan memastikan setiap dana yang dialokasikan mampu memberikan hasil yang optimal, sehingga pengelolaan keuangannya tetap efisien dan memberi kontribusi nyata terhadap peningkatan pendapatan usaha.

i. Tidak Ada Pemborosan

Efisiensi mengharuskan setiap anggaran dimanfaatkan secara tepat tanpa pemborosan, sehingga seluruh dana benar-benar dialokasikan pada kegiatan yang mampu menghasilkan nilai tambah bagi usaha. Menurut Sekretaris BUMDes, prinsip ini penting untuk memastikan bahwa pengelolaan keuangan berjalan optimal dan setiap rupiah yang dikeluarkan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap perkembangan unit usaha, Ibu Aprilia, menegaskan:

"Setiap transaksi, sekecil apapun, harus melalui pencatatan ganda (buku kas dan *file* komputer) dan dilengkapi kuitansi/bukti otentik. Saya rutin melakukan audit internal dadakan untuk memeriksa kesesuaian fisik kas."⁹⁹

Selain itu, Bapak Pardiansa selaku Warga pun ikut mengawasi, beliau mengatakan:

"Kami sebagai peminjam selalu meminta bukti pembayaran yang sah setiap kami membayar cicilan, supaya semua jelas. Kami juga aktif menghadiri musyawarah desa untuk memastikan transparansi laporan keuangan BUMDES, karena ini uang kita bersama."¹⁰⁰

Hal ini menandakan bahwa kemungkinan terjadinya pemborosan sangat rendah, karena seluruh transaksi dicatat secara rinci dan akuntabel sehingga setiap pengeluaran dapat dipertanggungjawabkan dengan jelas.

⁹⁹Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

¹⁰⁰Pardiansa. Warga. Wawancara di Suppa pada tanggal 12 November 2025.

Dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa sistem pengelolaan keuangan BUMDes telah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas secara konsisten, mulai dari pencatatan ganda, kelengkapan bukti transaksi, hingga audit internal mendadak untuk memastikan kesesuaian kas. Partisipasi warga dalam meminta bukti pembayaran yang sah serta keterlibatan mereka dalam musyawarah desa semakin memperkuat pengawasan sosial, sehingga meminimalkan risiko penyimpangan dan memastikan bahwa dana desa dikelola secara jujur, terbuka, dan dapat dipertanggungjawabkan bersama.

2. Tingkat Efektivitas Modal Kerja yang Diterapkan oleh BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam Mendukung Operasional Perusahaan

1. Pencapaian Tujuan

Indikator utama efektivitas berkaitan dengan sejauh mana tujuan organisasi dapat dicapai, yaitu apakah penggunaan modal kerja mampu menghasilkan dampak yang selaras dengan visi BUMDes. Dalam konteks ini, efektivitas terlihat ketika modal kerja benar-benar berkontribusi pada peningkatan kondisi ekonomi desa, memberikan dukungan nyata bagi usaha masyarakat, menghasilkan manfaat langsung yang dapat dirasakan warga, serta mendorong peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Dengan demikian, keberhasilan modal kerja diukur dari tercapainya sasaran pembangunan ekonomi desa secara menyeluruh. Sulaeman menjelaskan bahwa manfaat terbesar dari pengelolaan modal kerja bukan hanya keuntungan BUMDes, tetapi keberhasilan warga:

“Yang paling memuaskan adalah melihat warga mampu memanfaatkan modal dari BUMDes secara optimal hingga berhasil memperbaiki kondisi ekonominya, bahkan mencapai titik di mana mereka dapat keluar dari jeratan utang rentenir yang selama ini membebani. Keberhasilan tersebut bukan hanya

mencerminkan efektivitas program, tetapi juga menunjukkan dampak sosial yang nyata bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat desa¹⁰¹

Temuan tersebut memenuhi indikator *Outcome Effectiveness* karena modal kerja BUMDes mampu mengurangi ketergantungan warga pada rentenir, memperkuat ekonomi keluarga, menurunkan risiko sosial, dan menjadi salah satu solusi struktural dalam mengatasi kemiskinan di desa. BUMDes menempatkan 20,11% dana desa ke usaha ketahanan pangan (peternakan).

Tabel 4. 1 Rekapitulasi Analisis Kelayakan Usaha Program Ketahanan Pangan Tahun 2025

No	Kegiatan	Anggaran	Lokasi	%
1	Budidaya Jagung Hibrida Bagi Hasil	Rp 49,364,000	Dusun Polewali	4.19
2	Bebek Petelur	Rp 107,197,500	Dusun Polewali	9.10
3	Penggemukan sapi titip Kandang	Rp 80,300,000	Dusun Polewali	6.82
	Jumlah	Rp 236,861,500		20.11

Pagu Dana Desa T.A 2025 : Rp. 1.177.907.000,-

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan, strategi yang diterapkan lembaga telah berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan, terlihat dari dampak nyata yang dihasilkan bagi masyarakat dan peningkatan kinerja ekonomi desa. Modal kerja juga terbukti digunakan secara tepat sasaran, sehingga mampu memberikan manfaat sesuai fungsi utamanya dan mendukung efektivitas program BUMDes.

2. Kualitas Kerja

¹⁰¹Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

Kualitas kerja tercermin dari bagaimana administrasi dikelola dengan cermat, laporan disusun secara transparan dan akurat, serta setiap penggunaan modal dapat dibuktikan kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa proses operasional dijalankan dengan standar yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan. Sekretaris BUMDes menjelaskan:

"Melihat laporan keuangan akhir tahun yang *balance* dan untung. Itu menandakan kerja keras pencatatan yang teliti membuahkan hasil dan BUMDes sehat."¹⁰²

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa laporan keuangan yang dihasilkan memiliki kualitas yang sangat baik, dengan tingkat akurasi administrasi yang tinggi dan tanpa adanya selisih yang signifikan. Kondisi ini menggambarkan bahwa proses pencatatan dan pelaporan dijalankan secara cermat dan teliti, sehingga tata kelola finansial BUMDes dapat dipercaya dan layak dijadikan dasar pengambilan keputusan.

3. Kuantitas Kerja

Indikator ini mengukur sejauh mana BUMDes mampu menangani dan melaksanakan berbagai kegiatan operasional dengan memanfaatkan modal kerja yang tersedia. Semakin besar volume aktivitas yang dapat dijalankan secara efektif, semakin tinggi tingkat kemampuan BUMDes dalam memaksimalkan pemanfaatan modal tersebut. Menurut ketua BUMDes:

"Dibanding tahun lalu, volume pinjaman meningkat sekitar 25% karena kepercayaan warga. Rata-rata kami menyelesaikan 15-20 transaksi pinjaman keluar-masuk setiap bulannya."¹⁰³

Hal ini menjadi bukti kuat bahwa jumlah kegiatan yang dijalankan BUMDes mengalami peningkatan, disertai dengan bertambahnya output kerja yang dihasilkan.

¹⁰²Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

¹⁰³Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

Selain itu, jumlah penerima manfaat juga semakin banyak, sehingga menunjukkan bahwa modal kerja benar-benar mampu mendukung perluasan aktivitas dan dampak pelayanan BUMDes kepada masyarakat. Syahrul selaku Petani juga menegaskan bahwa:

"Pinjaman sudah lebih banyak sekarang. Kalau dulu harus menunggu lama, sekarang perputarannya lebih cepat."¹⁰⁴

Hal tersebut menunjukkan bahwa modal kerja yang dimiliki BUMDes terbukti efektif dalam meningkatkan jumlah dan cakupan pelayanan yang diberikan, sehingga aktivitas operasional dapat berkembang dan menjangkau lebih banyak penerima manfaat.

4. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dalam operasional BUMDes tercermin dari kelancaran penyusunan dan penyampaian laporan, proses penagihan yang berjalan sesuai jadwal, perputaran modal yang stabil, serta ketepatan waktu pelaporan kepada pemerintah desa. Pada unit usaha sapi, perputaran modal terlihat dari siklus pembelian, pemeliharaan, dan penjualan ternak yang berlangsung teratur, sehingga modal dapat kembali dalam waktu yang wajar dan siap digunakan kembali untuk mendukung siklus usaha berikutnya.

Tabel 4.2 Analisis Kelayakan Usaha Penggemukan Sapi Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan

Komponen	Informasi Utama
Identitas Lokasi	Desa Polewali, Kec. Suppa, Kab. Pinrang, Sulawesi Selatan — Status Desa: Mandiri
Dana Desa	Pagu Dana Desa: Rp1.177.907.000 — Alokasi Ketahanan Pangan: Rp80.300.000

¹⁰⁴Syahrul. Petani. Wawancara di Suppa pada tanggal 13 November 2025.

BUMDes Pengelola	BUMDesa Inspirasi
Biaya Modal Awal (Per Tahun)	Th 1: Rp80.000.000 — Th 2: Rp90.000.000 — Th 3: Rp80.000.000 — Th 4: Rp120.000.000 — Th 5: Rp140.000.000
Biaya Produksi (Vitamin/Obat)	Th 1: Rp300.000 — Th 2: Rp350.000 — Th 3: Rp500.000 — Th 4: Rp600.000 — Th 5: Rp600.000
Total Pengeluaran (a+b+c)	Th 1: Rp80.300.000 — Th 2: Rp90.350.000 — Th 3: Rp80.500.000 — Th 4: Rp120.600.000 — Th 5: Rp140.600.000
Pendapatan Penjualan Sapi	Th 1: Rp116.000.000 — Th 2: Rp126.000.000 — Th 3: Rp104.000.000 — Th 4: Rp168.000.000 — Th 5: Rp196.000.000
Laba Bersih	Th 1: Rp35.700.000 — Th 2: Rp35.650.000 — Th 3: Rp23.500.000 — Th 4: Rp47.400.000 — Th 5: Rp55.400.000
Pembagian Laba	Peternak 40%, BUMDes/TPK 15%, SHU (modal) 25%, PAD/MBG 20%
BEP Modal	Tahun 1–5 berada pada kisaran 1.29 – 1.44 → Usaha layak dan menguntungkan

Sumber: BUMDes Polewali (2025)

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa setiap tahunnya BUMDes berhasil membagikan laba secara rutin, sekaligus memastikan modal kembali berputar ke siklus operasional berikutnya tanpa adanya penundaan. Kondisi ini mencerminkan kelancaran perputaran modal dan efektivitas pengelolaan usaha dalam menjaga kontinuitas kegiatan produktif. Sekretaris Desa Arsyad menjelaskan:

“Laporan BUMDES biasanya masuk sebelum jadwal musyawarah. Jadi desa bisa menyesuaikan dengan cepat.”¹⁰⁵

¹⁰⁵Muhammad Arsyad. Sekertaris Desa. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 12 November 2025.

Ketepatan penyampaian laporan secara rutin berperan penting dalam mendukung efektivitas tata kelola BUMDes, karena informasi yang akurat dan tepat waktu memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, serta memastikan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan.

5. Kepuasan Pengguna

Kepuasan warga diukur berdasarkan tingkat partisipasi mereka dalam berbagai program BUMDes, sejauh mana layanan yang diberikan diterima dengan baik, serta tingkat kepercayaan yang dimiliki masyarakat terhadap pengurus. Indikator ini mencerminkan seberapa efektif BUMDes dalam memenuhi kebutuhan dan harapan warga desa. Pardiansa selaku warga mengatakan bahwa:

“Yang penting itu BUMDes mudah ditemui kalau ada perlu. Tidak ribet urusannya. Kalau kami membutuhkan modal atau ingin mengikuti program, petugas selalu siap membantu dan menjelaskan langkah-langkahnya dengan jelas. Bahkan ketika ada kesulitan, mereka memberi arahan sehingga proses tetap lancar. Hal ini membuat kami merasa dihargai dan percaya bahwa pengurus BUMDes bekerja untuk kepentingan bersama.”¹⁰⁶

Kemudahan akses ke BUMDes, prosedur pelayanan yang tidak berbelit-belit, dan tingginya kepuasan warga terhadap layanan yang diberikan mencerminkan efektivitas operasional lembaga. Warga merasa terbantu karena dapat memperoleh informasi, modal, atau layanan lainnya dengan cepat dan jelas tanpa hambatan administratif yang rumit. Kondisi ini menunjukkan bahwa BUMDes mampu menjalankan fungsinya sesuai tujuan, sehingga kepuasan masyarakat dapat dijadikan indikator penting dalam menilai efektivitas BUMDes.

6. *Doing the Right Things* (Memilih Hal yang Tepat)

Efektivitas BUMDes tidak hanya diukur dari jumlah kegiatan yang dijalankan, tetapi lebih pada kemampuan memilih program yang memberikan manfaat nyata bagi

¹⁰⁶Pardiansa. Warga. Wawancara di Suppa pada tanggal 12 November 2025.

masyarakat. Dalam hal ini, BUMDes memprioritaskan unit usaha ketahanan pangan dan jasa keuangan karena kedua sektor tersebut secara langsung menjawab kebutuhan warga, sehingga modal dan sumber daya yang dialokasikan dapat memberikan dampak maksimal bagi kesejahteraan desa. Menurut Sulaeman, menjelaskan bahwa:

“Usaha yang kami jalankan itu yang paling dibutuhkan masyarakat. Kalau tidak ada manfaatnya, percuma dikerjakan.”¹⁰⁷

BUMDes menekankan kualitas dan relevansi program daripada kuantitas kegiatan semata. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap inisiatif yang dijalankan benar-benar tepat sasaran, sesuai kebutuhan masyarakat, dan mampu memberikan manfaat nyata, sehingga sumber daya dan modal kerja digunakan secara efektif dan efisien.

7. *Balanced Scorecard (BSC)*

Balanced Scorecard (BSC) mengukur kinerja organisasi melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran/ pertumbuhan. Perspektif keuangan terkait efektivitas modal kerja dan perputaran dana, pelanggan menilai kepuasan warga dan kemudahan akses, proses internal menekankan prosedur kerja tepat waktu, transparan, dan efisien, sedangkan pembelajaran/pertumbuhan fokus pada kualitas SDM dan disiplin administrasi. Dengan demikian, BSC memungkinkan penilaian holistik BUMDes, mengintegrasikan efektivitas penggunaan modal, kepuasan masyarakat, prosedur kerja, dan pengembangan SDM untuk mencapai tujuan strategis lembaga.

1) Perspektif Keuangan

**Tabel 4.3 Analisis Kelayakan Usaha Bebek Petelur Kabupaten Pinrang
Provinsi Sulawesi Selatan**

¹⁰⁷Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

Bagian	Uraian	Volume / Waktu	Satuan	Harga Satuan (Rp)	Jumlah / Total (Rp)
Informasi Desa	Nama Desa	Polewali	—	—	—
	Kecamatan	Suppa	—	—	—
	Kabupaten	Pinrang	—	—	—
	Provinsi	Sulawesi Selatan	—	—	—
	Status Desa	Mandiri	—	—	—
	Pagu Dana Desa	—	—	—	1.177.907.000
	Alokasi Ketahanan Pangan	—	—	—	107.197.500
	Nama BUMDes	Inspirasi	—	—	—
Kebutuhan Pakan	Waktu	277	hari	—	—
	Pakan/ekor/hari	0.12	kg	—	—
Perkiraan Bertelur	Waktu	270	hari	—	—
	Produksi 75%	187.50	telur	—	—
Jumlah Bebek	—	250	ekor	—	—
A. Biaya Kandang	Sewa Kandang	1	Tahun	8.000.000	8.000.000
Total Biaya Kandang	—	—	—	—	8.000.000
B. Belanja Peralatan	Timbangan	1	Unit	1.000.000	1.000.000
	Itik Petelur	250	ekor	70.000	17.500.000

Total Belanja Peralatan	—	—	—	—	18.500.000
Total Biaya Modal Awal (A)	—	—	—	—	26.500.000
Biaya Modal Produksi (B)	Pakan	8.310	kg	8.000	66.480.000
	Rak Telur	563	rak	1.000	562.500
	Vaksin ND+AI	1	Ls	350.000	350.000
	Vitamin	9	bungkus	25.000	225.000
	Antibiotik	3	bungkus	60.000	180.000
	Listrik	9	bulan	100.000	900.000
Total Modal Produksi (B)	—	—	—	—	68.697.500
C. Modal Pekerja	Tenaga Kerja	10	bulan	1.200.000	12.000.000
Total Modal Pekerja (C)	—	—	—	—	12.000.000
TOTAL PENGELUARAN (A+B+C)	—	—	—	—	107.197.500
Proyeksi Pendapatan	Penjualan Telur	50.625	butir	2.000	101.250.000
	Bebek Afkir	200	ekor	50.000	10.000.000
Total Pendapatan	—	—	—	—	111.250.000
Arus Kas Masuk Tahun 1–5	Thn 1	—	—	—	107.197.500
	Thn 2	—	—	—	109.223.750

	Thn 3	–	–	–	111.750.000
	Thn 4	–	–	–	114.276.250
	Thn 5	–	–	–	116.802.500
Arus Kas Keluar (Konstan Thn 1–5)	Modal Produksi +	–	–	–	106.197.500
Arus Kas Bersih	Tahun 1	–	–	–	0
	Tahun 2	–	–	–	3.026.250
	Tahun 3	–	–	–	5.552.500
	Tahun 4	–	–	–	8.078.750
	Tahun 5	–	–	–	10.605.000
Laba Bersih	Tahun 1	–	–	–	4.052.500
	Tahun 2–5	–	–	–	5.052.500
Pembagian Laba	25% BUMDes/TPK	–	–	–	1.013.125 – 1.263.125
	50% SHU Modal	–	–	–	2.026.250 – 2.526.250
	25% PAD/MBG	–	–	–	1.013.125 – 1.263.125
BEP Modal	–	–	–	–	1.04 – 1.05

Sumber: BUMDes Polewali (2025)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa usaha bebek petelur yang dikelola BUMDes Inspirasi di Desa Polewali, Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang, layak secara finansial dan operasional. Modal awal sebesar Rp 26.500.000 digunakan untuk kandang dan peralatan, modal produksi Rp 68.697.500 untuk pakan, vaksin, dan kebutuhan operasional lainnya, serta modal pekerja Rp 12.000.000, sehingga total pengeluaran mencapai Rp 107.197.500. Pendapatan dari penjualan telur dan

bebek afkir mencapai Rp 111.250.000, dengan arus kas positif mulai tahun kedua, menghasilkan laba bersih antara Rp 4.052.500–5.052.500 per tahun yang dibagi sesuai ketentuan BUMDes, sehingga modal tetap berputar. Dengan BEP 1,04–1,05, usaha ini terbukti mampu menutup biaya dan memberikan manfaat ekonomi bagi warga, mendukung ketahanan pangan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Tabel 4.4 Analisis Kelayakan Usaha Jagung Kabupaten Pinrang Sulawesi Selatan

Kategori	Uraian	Informasi / Nilai
Identitas Lokasi	Nama Desa	Polewali
	Kecamatan	Suppa
	Kabupaten	Pinrang
	Provinsi	Sulawesi Selatan
	Status Desa	Mandiri
Data Keuangan Desa	Pagu Dana Desa	Rp 1.177.907.000
	Alokasi Ketahanan Pangan	Rp 49.364.000
	Nama BUMDes	Inspirasi
Dasar Perhitungan Produksi	Berat biji jagung	0,20 gram/biji
	Berat biji/tongkol	0,24 kg/tongkol
	Populasi tanaman	62.500 tanaman/ha
	Produksi maksimal	14.687,5 kg/ha
Pengeluaran Utama	Total Biaya Modal Awal (a)	Rp 12.760.000
	Total Biaya Modal Produksi (b)	Rp 11.910.000
	Total Biaya Tenaga Kerja (c)	Rp 24.694.000
	Total Pengeluaran (a+b+c)	Rp 49.364.000

Pendapatan Usaha	Produksi Jagung (9.000 kg x Rp 5.500)	Rp 99.000.000
Arus Kas (Tahun 1–5)	Total Arus Masuk per tahun	Rp 49.364.000 – Rp 89.072.800
	Total Arus Keluar per tahun	Rp 49.364.000
	Arus Kas Bersih	Rp 0 – Rp 39.708.800
Laba – Rugi	Laba Bersih per tahun	Rp 49.636.000
Pembagian Laba	Pemilik Lahan (40%)	Rp 19.854.400
	PAD/BMG (20%)	Rp 9.927.200
	SHU ke Modal (20%)	Rp 9.927.200
	Bumdes/TPK (20%)	Rp 9.927.200
BEP (Break Even Point)	BEP Modal	2,0
	BEP Harga	Rp 3.387/kg

Sumber: BUMDes Polewali (2025)

Tabel 4.4 menunjukkan analisis kelayakan usaha jagung yang dikelola BUMDes Inspirasi di Desa Polewali, Kecamatan Suppa, Kabupaten Pinrang, Provinsi Sulawesi Selatan. Total pengeluaran usaha, yang terdiri dari biaya modal awal sebesar Rp 12.760.000, biaya modal produksi Rp 11.910.000, dan biaya tenaga kerja Rp 24.694.000, mencapai Rp 49.364.000. Dengan produksi jagung sebesar 9.000 kg dan harga jual Rp 5.500 per kg, pendapatan usaha diperkirakan mencapai Rp 99.000.000 per tahun, sehingga menghasilkan laba bersih sebesar Rp 49.636.000. Laba ini dibagi kepada pemilik lahan (40%), PAD/BMG (20%), SHU modal (20%), dan BUMDes/TPK (20%). Arus kas tahunan bergerak antara Rp 49.364.000 hingga Rp 89.072.800, dengan arus kas bersih Rp 0 hingga Rp 39.708.800. Titik impas (BEP) modal tercatat 2,0 dan BEP harga Rp 3.387/kg, menandakan usaha mampu menutup biaya operasional dan modal. Secara

keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa usaha jagung BUMDes efektif dalam memanfaatkan modal kerja, menghasilkan keuntungan, serta memberikan manfaat ekonomi langsung bagi masyarakat desa dan kontribusi terhadap PADesa.

Tabel 4.5 Analisis Kelayakan Usaha Penggemukan Sapi Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan

Komponen	Informasi Utama
Identitas Lokasi	Desa Polewali, Kec. Suppa, Kab. Pinrang, Sulawesi Selatan — Status Desa: Mandiri
Dana Desa	Pagu Dana Desa: Rp1.177.907.000 — Alokasi Ketahanan Pangan: Rp80.300.000
BUMDes Pengelola	BUMDesa Inspirasi
Biaya Modal Awal (Per Tahun)	Th 1: Rp80.000.000 — Th 2: Rp90.000.000 — Th 3: Rp80.000.000 — Th 4: Rp120.000.000 — Th 5: Rp140.000.000
Biaya Produksi (Vitamin/Obat)	Th 1: Rp300.000 — Th 2: Rp350.000 — Th 3: Rp500.000 — Th 4: Rp600.000 — Th 5: Rp600.000
Total Pengeluaran (a+b+c)	Th 1: Rp80.300.000 — Th 2: Rp90.350.000 — Th 3: Rp80.500.000 — Th 4: Rp120.600.000 — Th 5: Rp140.600.000
Pendapatan Penjualan Sapi	Th 1: Rp116.000.000 — Th 2: Rp126.000.000 — Th 3: Rp104.000.000 — Th 4: Rp168.000.000 — Th 5: Rp196.000.000
Laba Bersih	Th 1: Rp35.700.000 — Th 2: Rp35.650.000 — Th 3: Rp23.500.000 — Th 4: Rp47.400.000 — Th 5: Rp55.400.000
Pembagian Laba	Peternak 40%, BUMDes/TPK 15%, SHU (modal) 25%, PAD/MBG 20%
BEP Modal	Tahun 1–5 berada pada kisaran 1.29 – 1.44 → Usaha layak dan menguntungkan

Sumber: BUMDes Polewali (2025)

Tabel 4.5 menunjukkan analisis kelayakan usaha penggemukan sapi yang dikelola BUMDes Inspirasi di Desa Polewali, Kecamatan Suppa, Kabupaten

Pinrang, Provinsi Sulawesi Selatan. Total pengeluaran setiap tahun mencakup biaya modal awal dan biaya produksi (vitamin/obat), dengan total pengeluaran dari Rp 80.300.000 pada tahun pertama meningkat menjadi Rp 140.600.000 pada tahun kelima. Pendapatan dari penjualan sapi juga meningkat dari Rp 116.000.000 pada tahun pertama menjadi Rp 196.000.000 pada tahun kelima, menghasilkan laba bersih tahunan antara Rp 23.500.000 hingga Rp 55.400.000. Laba dibagi antara peternak (40%), BUMDes/TPK (15%), SHU modal (25%), dan PAD/MBG (20%). Titik impas (BEP) berada pada kisaran 1,29–1,44, menunjukkan usaha layak dan menguntungkan. Data ini menggambarkan tren peningkatan pendapatan, biaya, dan laba secara konsisten selama lima tahun, sekaligus menegaskan bahwa pengelolaan modal kerja BUMDes efektif, produktif, dan mampu memberikan manfaat ekonomi yang nyata bagi masyarakat desa.

Dari ketiga tabel diatas menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan BUMDes Inspirasi berada dalam kondisi sehat dan efektif. Dari sisi pendapatan dan pengeluaran, ketiga usaha mampu menutupi seluruh biaya operasional, termasuk modal awal, biaya produksi, dan tenaga kerja, sehingga menghasilkan laba bersih yang signifikan setiap tahunnya. Arus kas menunjukkan kecukupan modal untuk mendukung kegiatan operasional dan perputaran modal berjalan lancar tanpa hambatan, sedangkan pembagian laba dilakukan secara proporsional sesuai ketentuan BUMDes, SHU modal, PAD, dan masyarakat. Titik impas (BEP) untuk ketiga usaha berada pada level yang realistis, menunjukkan bahwa usaha dapat menutupi biaya dalam waktu yang wajar. Selain itu, tren peningkatan pendapatan, laba, dan arus kas dari tahun ke tahun menegaskan efektivitas penggunaan modal kerja, ketelitian administrasi, dan prosedur operasional yang

tepat sasaran. Secara keseluruhan, data ini memperlihatkan bahwa BUMDes Inspirasi mengelola keuangan secara sehat, efisien, dan produktif, sehingga mampu memberikan manfaat ekonomi nyata bagi masyarakat desa.

2) Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menilai sejauh mana BUMDes mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan warga sebagai pengguna layanan. Dari wawancara salah seorang warga, Basmar menyatakan bahwa:

“Pelayanan BUMDes itu sangat memudahkan kami. Prosedurnya tidak rumit, petugasnya mudah ditemui, dan setiap langkah dijelaskan dengan jelas sehingga kami tidak bingung saat ingin mengajukan pinjaman atau mengikuti program lain. Karena kemudahan ini, banyak warga yang akhirnya ikut berpartisipasi dalam berbagai program BUMDes. Selain itu, kami merasa didengar dan dihargai, karena setiap pertanyaan atau kendala ditanggapi dengan cepat. Hal ini membuat kami percaya dan nyaman menggunakan layanan BUMDes, serta termotivasi untuk terus terlibat dalam kegiatan yang mereka jalankan.”¹⁰⁸

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa kemudahan akses dan prosedur layanan yang sederhana menjadi faktor utama meningkatkan partisipasi masyarakat. Hal ini mencerminkan efektivitas BUMDes dalam menjangkau dan melayani warga, sekaligus menegaskan bahwa kepuasan masyarakat merupakan indikator penting dalam menilai kinerja BUMDes dari perspektif pelanggan.

3) Perspektif Proses Internal

Perspektif proses internal dalam *Balanced Scorecard* menilai efektivitas prosedur kerja dan tata kelola operasional BUMDes. Dalam hal ini, Aprilia selaku Sekretaris BUMDes menyatakan bahwa:

¹⁰⁸Basmar. Warga. Wawancara di Suppa pada tanggal 13 November 2025.

“Kami selalu sesuaikan laporan dengan standar desa supaya mudah diperiksa.”¹⁰⁹

Pernyataan ini menunjukkan bahwa BUMDes menerapkan prosedur administrasi yang sistematis dan sesuai regulasi, sehingga laporan keuangan dan operasional dapat diaudit dengan mudah. Upaya ini mencerminkan ketelitian, disiplin, dan kepatuhan terhadap standar kerja yang berlaku, sehingga proses internal berjalan efisien, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan, yang pada akhirnya mendukung transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan kegiatan BUMDes.

4) Perspektif Inovasi dan Pembelajaran

Kondisi keuangan BUMDes yang sehat dan efektif juga diperkuat oleh upaya peningkatan kapasitas pengurus melalui pelatihan. Salah satu pengurus, Sulaeman menyatakan bahwa:

“Kalau ada pelatihan, kami selalu berusaha untuk ikut. Tujuannya supaya lebih paham dalam mengelola modal dan menjalankan prosedur usaha. Kami ingin memastikan setiap langkah, mulai dari pencatatan, pengelolaan dana, hingga pelaporan, dilakukan dengan benar dan efisien. Dengan ikut pelatihan, kami juga bisa belajar praktik terbaik dari pengelola BUMDes lain dan mendapatkan wawasan baru tentang tata kelola keuangan yang transparan. Hal ini penting agar keputusan yang kami ambil tepat sasaran, dan modal yang ada benar-benar memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.”¹¹⁰

Hal ini menunjukkan kesadaran pengurus untuk terus memperbaiki kemampuan dalam pengelolaan keuangan, meskipun pelatihan tersebut belum sepenuhnya diterapkan dalam praktik sehari-hari. Upaya ini menegaskan bahwa

¹⁰⁹Aprilia. Sekertaris BUMDES. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

¹¹⁰Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

BUMDes berkomitmen menjaga efektivitas dan ketepatan penggunaan modal kerja melalui peningkatan kompetensi internal.

3. Kendala yang Dihadapi BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam Pengelolaan Modal Kerja agar Tetap Produktif

Kendala pengelolaan modal kerja pada BUMDes Polewali merupakan kombinasi antara faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kemampuan lembaga dalam memutar dana secara berkelanjutan. Kendala-kendala ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berkaitan langsung dengan teori manajemen keuangan, khususnya teori modal kerja, efisiensi, efektivitas, dan produktivitas.

a. Modal Kerja Terbatas

Keterbatasan modal kerja menjadi kendala utama yang menghambat pengembangan unit usaha. Sulaeman selaku Ketua BUMDes menjelaskan bahwa risiko usaha berbasis komoditas lokal terlalu tinggi bila modal kecil:

"Kendala terbesar adalah fluktuasi harga hasil komoditas lokal yang tinggi dan minimnya nilai tambah. Unit usaha simpan pinjam lebih aman karena risikonya terukur."¹¹¹

Sementara itu, Syahrul selaku Petani menegaskan bahwa modal yang diberikan tidak diimbangi dukungan usaha lainnya:

"Unit usaha sulit berkembang karena tidak ada dukungan rantai pasok dari BUMDES. Kami hanya dipinjamkan modal, tapi BUMDES tidak membantu menjual hasil panen."¹¹²

Berdasarkan teori modal kerja, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan modal pada BUMDes Polewali menjadi penyebab utama rendahnya efektivitas dan produktivitas usaha, karena modal yang terlalu kecil menghambat perkembangan unit

¹¹¹Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

¹¹²Syahrul. Petani. Wawancara di Polewali pada tanggal 13 November 2025.

usaha, memperlambat perputaran dana, serta membuat lembaga rentan terhadap konservasi harga dan risiko operasional. Hal ini diperkuat oleh pernyataan informan yang menyoroti tingginya volatilitas harga komoditas serta minimalnya dukungan rantai pasok dari BUMDes, sehingga unit usaha hanya menerima modal pinjaman tanpa pendampingan atau bantuan pemasaran yang dapat meningkatkan nilai tambah. Dengan demikian, masalah modal yang terbatas dan manajemen pendukung yang lemah secara bersama-sama menghambat kemampuan BUMDes untuk beroperasi secara efisien dan berkembang secara optimal.

b. SDM Pengelola Terbatas

Kendala berikutnya adalah rendahnya kompetensi SDM yang menyebabkan proses administrasi dan keputusan modal menjadi lambat. Aprilia selaku Sekretaris BUMDes menyebutkan:

“Tugas saya jelasnya di bagian administrasi, seperti pencatatan keluar–masuk dana, pengarsipan dokumen, dan penyusunan laporan bulanan. Namun, dalam praktiknya saya sering harus melakukan koordinasi ekstra dengan Bendahara dan Ketua karena struktur kerja kami masih terbatas. Kadang-kadang saya juga merangkap beberapa pekerjaan teknis, misalnya membantu verifikasi lapangan, memastikan berkas pengajuan pinjaman lengkap, atau ikut turun memantau kegiatan unit usaha ketika tidak ada personel lain yang bisa diturunkan. Jadi, pekerjaan saya administratif, pada akhirnya saya harus menyesuaikan kebutuhan operasional harian agar kegiatan BUMDes tetap berjalan.”

Sulaeman menambahkan bahwa keterbatasan SDM menyebabkan tumpang tindih otoritas:

"Peran inti sudah jelas. Tapi, saat ad-hoc, kadang ada tumpang tindih otoritas karena SDM terbatas, sehingga keputusan modal kerja bisa sedikit lambat."¹¹³

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan kompetensi dan jumlah SDM di BUMDes Polewali menyebabkan terjadinya

¹¹³Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

pemborosan waktu, proses kerja yang lambat, serta penggunaan sumber daya yang kurang optimal, sehingga berdampak langsung pada lambatnya pencatatan keuangan dan perputaran modal. Hal ini tercermin dari pengalaman staf administrasi yang harus merangkap berbagai tugas teknis di luar peran utamanya serta sering melakukan koordinasi tambahan akibat struktur kerja yang minimal, sehingga alur kerja tidak berjalan efisien. Selain itu, adanya tumpang tindih otoritas saat pengambilan keputusan menunjukkan bahwa keterbatasan SDM memperlambat proses penetapan kebijakan modal kerja. Secara keseluruhan, kondisi tersebut menghambat kelancaran operasional dan mengurangi efektivitas pengelolaan modal di BUMDes.

c. Minimnya Unit Usaha dan Diversifikasi

Minimnya variasi unit usaha membuat efektivitas BUMDes rendah karena kegiatan tidak mencapai sasaran pemberdayaan ekonomi. Syahrul menyatakan bahwa:

"Kami hanya dipinjamkan modal, tapi BUMDES tidak membantu menjual hasil panen."¹¹⁴

Sementara Sulaeman menilai risiko usaha non-simpan pinjam terlalu besar:

"Harga komoditas lokal fluktuatif, usaha seperti itu risikonya besar."¹¹⁵

Dari pernyataan informan dapat disimpulkan bahwa keterbatasan dukungan BUMDes dalam rantai nilai usaha menjadi salah satu faktor utama yang menghambat perkembangan unit-unit non-simpan pinjam. Peminjaman modal tanpa pendampingan pemasaran membuat pelaku usaha kesulitan meningkatkan nilai tambah dan menghadapi risiko pasar secara mandiri. Kondisi ini diperburuk oleh fluktuasi harga komoditas lokal yang tinggi, sehingga usaha berbasis produksi menjadi sangat rentan

¹¹⁴Syahrul. Petani. Wawancara di Suppa pada tanggal 13 November 2025.

¹¹⁵Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

terhadap ketidakstabilan pendapatan. Dengan demikian, tidak adanya intervensi strategi BUMDes di luar pemberian modal serta tingginya volatilitas harga komoditas menjadikan unit usaha non-simpan pinjam sulit berkembang secara optimal.

d. Sarana dan Prasarana Terbatas

Terbatasnya sarana pendukung usaha menyebabkan BUMDes kesulitan meningkatkan produktivitas. Sulaeman menjelaskan bahwa BUMDes belum memiliki fasilitas untuk unit usaha padat karya:

"BUMDES belum bisa menciptakan lapangan kerja baru dalam skala besar karena tidak punya unit usaha padat karya yang didukung modal besar." ¹¹⁶

BUMDes belum mampu menciptakan lapangan kerja baru dalam skala besar karena tidak memiliki unit usaha padat karya yang membutuhkan dukungan modal besar, sehingga peluang penyerapan energi kerja masih sangat terbatas.

e. Hambatan Sosial dari Warga/Peminjam

Hambatan sosial berkaitan dengan perilaku peminjam yang belum disiplin sehingga modal kerja tertahan dan tidak dapat berputar. Salah satu warga peminjam menyatakan:

"Tentu saja menghambat. Kami yang mau pinjam jadi harus menunggu lama karena uangnya masih tertahan di peminjam yang macet." ¹¹⁷

Syahrul juga mengeluhkan bahwa BUMDes tidak mendukung pemasaran sehingga warga kesulitan mengembangkan usaha:

"Kami hanya dipinjamkan modal, tapi BUMDES tidak membantu menjual hasil panen." ¹¹⁸

¹¹⁶Sulaeman. Ketua BUMDES dan Peternak Sapi. Wawancara di Kantor Desa Polewali pada tanggal 11 November 2025.

¹¹⁷Basmar. Warga. Wawancara di Polewali pada tanggal 13 November 2025.

¹¹⁸Syahrul. Petani. Wawancara di Polewali pada tanggal 13 November 2025.

Berdasarkan teori modal kerja dan produktivitas, dapat disimpulkan bahwa utang macet menyebabkan terganggunya likuiditas, memperlambat perputaran dana, serta menurunkan kemampuan lembaga dalam menghasilkan output. Hal ini tampak dari keluhan peminjaman yang harus menunggu lebih lama karena dana masih tertahan pada debitur bermasalah, sehingga keseluruhan produktivitas BUMDes ikut menurun.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan ini memaparkan temuan mengenai efisiensi, efektivitas, dan kendala pengelolaan modal kerja di BUMDes Polewali Kecamatan Suppa, kemudian dianalisis menggunakan teori modal kerja, efisiensi, efektivitas, dan produktivitas, serta dibandingkan dengan penelitian terdahulu. Analisis ini juga menjelaskan bagaimana BUMDes mengelola modal kerja dan kendala yang dihadapinya.

1. Efisiensi penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam menjalankan kegiatan usahanya

Efisiensi merupakan kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan output maksimal dengan input minimal. Menurut Siagian, efisiensi tercermin melalui beberapa indikator, antara lain kejelasan tujuan kerja, perencanaan yang matang, prosedur kerja yang praktis dan ekonomis, pemanfaatan sumber daya sesuai fungsi, kemampuan dan keahlian kerja, disiplin kerja, prinsip doing things right, perbandingan input–output, serta minimnya pemborosan.¹¹⁹ Dalam konteks modal kerja, efisiensi tidak hanya diukur dari besarnya keuntungan, tetapi juga dari ketepatan alokasi dana, kelancaran perputaran modal, dan keberlanjutan usaha.

¹¹⁹Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, h. 24.

Teori efisiensi modern juga menekankan bahwa organisasi yang efisien harus mampu menjalankan prosedur secara benar sejak awal, mematuhi regulasi, menjaga transparansi, serta memastikan bahwa setiap penggunaan modal dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan sosial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali telah berjalan secara efisien. Efisiensi tersebut tercermin dari pemahaman pengurus terhadap tujuan pengelolaan modal yang tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga pada fungsi sosial untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Modal kerja dikelola dengan prinsip kehati-hatian, perencanaan yang jelas, serta pengalokasian dana pada unit usaha yang dinilai produktif dan berpotensi memberikan pengembalian yang berkelanjutan.

Perencanaan penggunaan modal dilakukan sebelum penyaluran dana melalui penyusunan rencana kebutuhan modal, estimasi pengembalian, serta pengendalian risiko kredit. Prosedur kerja yang diterapkan bersifat praktis dan ekonomis, ditandai dengan penyederhanaan administrasi, penetapan batas waktu penanganan kredit bermasalah, serta fleksibilitas restrukturisasi pinjaman sesuai kondisi peminjam. Selain itu, pemanfaatan sumber daya dilakukan sesuai fungsi, disertai pencatatan transaksi yang tertib dan pengawasan oleh pengurus serta masyarakat desa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali tercermin dari cara pengurus memahami latar belakang dan tujuan pekerjaan yang bersifat ekonomi sekaligus sosial. Modal kerja dikelola tidak semata-mata untuk memperoleh keuntungan, tetapi diarahkan untuk membantu masyarakat desa dalam mengembangkan usaha serta meningkatkan kesejahteraan ekonomi. Pemahaman tujuan kerja ini menjadi dasar dalam setiap pengambilan keputusan penggunaan modal,

sehingga dana BUMDes selalu diarahkan untuk kepentingan bersama dan menghindari penggunaan yang tidak produktif.

Efisiensi pengelolaan modal kerja juga terlihat dari adanya perencanaan kerja yang dilakukan sebelum modal disalurkan. Pengurus BUMDes terlebih dahulu menyusun rencana kebutuhan dana, alokasi modal, serta perkiraan pengembalian agar perputaran modal tetap lancar. Dengan adanya perencanaan tersebut, risiko terjadinya kredit macet dan kerugian dapat diminimalkan, serta penggunaan modal menjadi lebih terkontrol dan berkelanjutan.

Selain perencanaan, prosedur kerja yang diterapkan di BUMDes Polewali bersifat praktis dan ekonomis. Pengurus menetapkan batas waktu yang jelas dalam penanganan kredit bermasalah, disertai dengan langkah restrukturisasi yang fleksibel sesuai kondisi peminjam. Penyederhanaan prosedur pencatatan dan laporan keuangan juga dilakukan agar mudah dipahami oleh masyarakat, mengingat tidak semua warga memiliki pemahaman finansial yang memadai. Praktik ini menunjukkan bahwa BUMDes mampu menekan biaya operasional dan menghemat waktu tanpa mengabaikan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan modal.

Pemanfaatan sumber daya di BUMDes Polewali dilakukan secara tepat dan sesuai fungsi. Modal kerja hanya dialokasikan pada unit usaha yang dianggap produktif dan memiliki potensi pengembalian yang jelas. Setiap penggunaan dana disertai bukti transaksi, sehingga meminimalkan kemungkinan pemborosan dan penyimpangan. Selain itu, keterlibatan masyarakat dalam mengawasi penggunaan dana turut memperkuat akuntabilitas pengelolaan modal kerja.

Efisiensi juga didukung oleh kemampuan dan keahlian kerja pengurus BUMDes. Pembagian tugas antara ketua, sekretaris, bendahara, dan pengawas telah tersusun dengan

jelas, meskipun dalam praktiknya terdapat rangkap tugas akibat keterbatasan sumber daya manusia. Namun demikian, koordinasi yang baik antar pengurus memastikan bahwa tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan, sehingga proses operasional tetap berjalan tertib dan efisien.

Semangat kerja dan disiplin pengurus tercermin dari ketertiban dalam pencatatan dan pelaporan keuangan. Rutinitas pencatatan harian, penetapan jadwal khusus pembukuan, serta pelaporan berkala kepada pemerintah desa dan masyarakat menunjukkan adanya komitmen terhadap akuntabilitas dan transparansi. Disiplin administrasi ini membantu menjaga ketepatan data keuangan dan mendukung kelancaran pengelolaan modal kerja.

Prinsip *doing things right* juga diterapkan dalam pengelolaan modal kerja BUMDes Polewali. Setiap proses dilakukan dengan mengutamakan ketelitian dan kepatuhan terhadap aturan, termasuk penerapan standar akuntansi desa serta penyesuaian terhadap perubahan regulasi. Penanganan kredit dilakukan secara bertahap dan manusiawi, dengan tetap menjaga kepastian pengembalian modal agar tidak berubah menjadi piutang bermasalah.

Efisiensi penggunaan modal kerja semakin terlihat dari perbandingan antara input dan output. Alokasi modal kerja sebesar Rp 80.300.000 pada sektor ketahanan pangan mampu menghasilkan peningkatan pendapatan usaha peternakan sapi setiap tahun, dengan target keuntungan sebesar 15–20% dari modal awal. Hal ini menunjukkan bahwa modal, tenaga, dan waktu yang digunakan mampu menghasilkan output yang sebanding bahkan lebih besar.

Selain itu, prinsip tidak adanya pemborosan diterapkan secara konsisten melalui pencatatan ganda, kelengkapan bukti transaksi, audit internal, serta pengawasan

masyarakat. Seluruh mekanisme tersebut membuat setiap pengeluaran dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan, sehingga risiko pemborosan modal dapat ditekan seminimal mungkin.

Temuan di atas sejalan dengan penelitian Prasetyo yang menyebutkan bahwa efisiensi sumber daya merupakan faktor penting dalam pengembangan BUMDes. Prasetyo menekankan bahwa BUMDes yang mampu mengelola sumber dayanya secara efisien, khususnya modal kerja, akan lebih mampu bertahan dan berkembang. Penelitian ini memiliki titik temu karena sama-sama menyoroti pentingnya efisiensi, namun fokusnya berbeda. Penelitian Prasetyo lebih menekankan strategi pengembangan potensi lokal, sedangkan penelitian ini menyoroti efisiensi biaya produksi dan pengelolaan modal kerja sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja BUMDes.¹²⁰

Selain itu, penelitian Suryani mengenai efisiensi biaya produksi pada usaha mikro turut memperkuat temuan penelitian ini. Suryani menegaskan bahwa efisiensi biaya produksi merupakan faktor penting agar usaha kecil mampu bertahan dalam persaingan.¹²¹ Penelitian ini sejalan dengan pandangan tersebut karena sama-sama pentingnya biaya pengelolaan yang efisien, namun memiliki fokus yang berbeda, yaitu pada konteks BUMDes Polewali yang memadukan efisiensi biaya produksi dengan efektivitas operasional dan kecukupan modal kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan adanya keselarasan antara teori, temuan lapangan, dan kajian terdahulu.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai efisiensi penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan modal kerja telah berjalan secara efisien. Efisiensi tersebut tercermin dari

¹²⁰Prasetyo, *Strategi Pengembangan Bumdes Berbasis Potensi Lokal Dan Efisiensi Sumber Daya*, Skripsi, Universitas Brawijaya, 2021.

¹²¹Nur Iin Ramadhani, *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Desa Lotang Salo Kesematan Suppa Kabupaten Pinrang*, Skripsi, Iain Parepare. 2024.

pemahaman pengurus terhadap latar belakang dan tujuan pekerjaan yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Modal kerja digunakan sebagai sarana pemberdayaan ekonomi masyarakat dan dikelola dengan prinsip kehati-hatian serta tanggung jawab bersama.

Efisiensi penggunaan modal kerja juga ditunjukkan melalui adanya perencanaan kerja yang dilakukan sebelum modal disalurkan, penerapan prosedur kerja yang praktis dan ekonomis, serta pemanfaatan sumber daya yang sesuai dengan fungsi dan kebutuhan usaha. Pengurus BUMDes mampu mengalokasikan modal pada unit usaha yang produktif, mengendalikan risiko kredit, serta menekan biaya operasional tanpa mengurangi kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu, kemampuan dan keahlian kerja pengurus, didukung oleh semangat dan disiplin kerja yang tinggi, turut berperan dalam menjaga kelancaran pengelolaan modal kerja. Penerapan prinsip *doing things right*, kepatuhan terhadap regulasi, ketelitian dalam pencatatan, serta pengawasan internal dan partisipasi masyarakat menunjukkan bahwa pengelolaan modal dilakukan secara transparan dan akuntabel. Perbandingan antara input dan output yang menguntungkan, disertai minimnya pemborosan, semakin menegaskan bahwa penggunaan modal kerja pada BUMDes Polewali telah memenuhi prinsip-prinsip efisiensi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa BUMDes Polewali Kecamatan Suppa telah mampu mengelola modal kerja secara efisien dan berkelanjutan, sehingga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja usaha BUMDes dan penguatan perekonomian desa.

2. Efektivitas modal kerja yang diterapkan oleh BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mendukung kinerja operasional perusahaan

Efektivitas merupakan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan secara tepat. Efektivitas menekankan pada tingkat

keberhasilan suatu organisasi dalam mewujudkan hasil yang diharapkan, bukan hanya pada proses penggunaan sumber daya. Menurut Robbins, efektivitas tercermin dari sejauh mana tujuan organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan kegiatan yang tepat sasaran, hasil yang nyata, ketepatan waktu, serta kepuasan pihak yang menerima layanan. Dalam konteks modal kerja, efektivitas tidak hanya diukur dari terserapnya dana, tetapi dari kemampuan modal tersebut menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan organisasi dan memberikan manfaat langsung bagi penerima program.

Teori efektivitas organisasi juga menekankan bahwa keberhasilan operasional ditentukan oleh kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai. Modal kerja yang dikelola secara efektif harus mampu mendukung kelancaran proses operasional, menghasilkan kinerja yang terukur, serta memastikan bahwa setiap kegiatan usaha berjalan sesuai sasaran dan memberikan dampak yang diharapkan bagi organisasi maupun masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan modal kerja pada BUMDes Polewali telah berjalan secara efektif dalam mendukung kinerja operasional. Hal ini tercermin dari tercapainya tujuan utama BUMDes, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan usaha desa. Modal kerja dialokasikan pada sektor-sektor yang sesuai dengan potensi ekonomi lokal, seperti usaha ternak sapi, jagung, dan bebek petelur, sehingga memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

Efektivitas modal kerja juga ditunjukkan oleh peningkatan pendapatan usaha secara konsisten, kelancaran perputaran modal, serta bertambahnya jumlah masyarakat yang menerima manfaat program. Selain itu, ketertiban administrasi, ketepatan waktu pelaporan, dan transparansi keuangan memperkuat efektivitas operasional BUMDes.

Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan BUMDes juga relatif tinggi, ditandai dengan kemudahan prosedur dan responsivitas pengurus.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan modal kerja pada BUMDes Polewali tercermin dari kemampuan lembaga dalam mencapai tujuan utama yang telah ditetapkan, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan kegiatan usaha desa. Modal kerja tidak hanya digunakan untuk menjalankan aktivitas usaha, tetapi diarahkan secara strategis pada sektor-sektor yang memiliki manfaat nyata bagi masyarakat, seperti usaha ternak sapi, jagung, dan bebek petelur. Penentuan sektor usaha tersebut menunjukkan bahwa penggunaan modal kerja telah disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi ekonomi lokal, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

Efektivitas modal kerja juga terlihat dari peningkatan hasil usaha yang diperoleh. Pendapatan dari unit usaha BUMDes mengalami peningkatan secara konsisten dari tahun ke tahun, disertai dengan bertambahnya jumlah masyarakat yang menerima manfaat dari kegiatan usaha tersebut. Peningkatan output ini menunjukkan bahwa modal kerja yang dialokasikan mampu menghasilkan hasil yang nyata dan relevan dengan tujuan BUMDes, baik dalam aspek ekonomi maupun sosial. Dengan demikian, modal kerja tidak hanya terserap, tetapi benar-benar berkontribusi terhadap kinerja operasional perusahaan desa.

Selain dari sisi hasil usaha, efektivitas pengelolaan modal kerja diperkuat oleh kualitas administrasi dan laporan keuangan. Laporan keuangan disusun secara tertib, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga setiap transaksi dapat ditelusuri dengan jelas. Ketelitian administrasi ini memungkinkan pengurus melakukan evaluasi kinerja usaha secara tepat dan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis.

Administrasi yang tertib juga mendukung kelancaran operasional serta memudahkan proses pengawasan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

Efektivitas modal kerja juga tercermin dari kelancaran perputaran modal dan volume transaksi usaha. Modal kerja yang dimiliki BUMDes tidak dibiarkan mengendap, melainkan terus berputar dalam kegiatan usaha produktif dengan frekuensi transaksi yang relatif stabil setiap bulan. Kondisi ini menunjukkan bahwa BUMDes mampu mengelola modal kerja secara aktif dan produktif, sehingga mendukung kesinambungan kegiatan operasional serta memperkuat kapasitas usaha desa.

Ketepatan waktu dalam pelaporan menjadi indikator penting lainnya dalam menilai efektivitas pengelolaan modal kerja. Laporan keuangan dan laporan kegiatan disampaikan secara rutin dan tepat waktu sebelum pelaksanaan musyawarah desa. Ketepatan waktu ini mencerminkan disiplin kerja pengurus serta kemampuan BUMDes dalam menjalankan prosedur administrasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Proses pelaporan yang tepat waktu juga memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan secara cepat dan akurat, sehingga kegiatan usaha dapat terus berjalan tanpa hambatan berarti.

Selain itu, efektivitas pengelolaan modal kerja juga tercermin dari tingkat kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan BUMDes. Masyarakat menilai bahwa prosedur pelayanan BUMDes mudah diakses, tidak berbelit-belit, dan pengurus responsif terhadap kebutuhan serta kendala yang dihadapi warga. Kepuasan masyarakat ini menunjukkan bahwa BUMDes mampu memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pengguna modal, sehingga tujuan pelayanan publik dapat tercapai dengan baik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Yuliani yang menekankan efektivitas BUMDes dipengaruhi oleh kualitas SDM dan pelaksanaan kegiatan usaha.¹²² Efektivitas diakui sebagai faktor kunci keberhasilan. Penelitian ini menyoroti bagaimana efektivitas muncul dari efisiensi biaya produksi dan penggunaan modal kerja, serta bagaimana hal tersebut memengaruhi kepuasan dan partisipasi masyarakat desa.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan juga menunjukkan efektivitas organisasi. Pengurus BUMDes mengikuti pelatihan terkait administrasi, manajemen usaha, dan pengelolaan keuangan untuk meningkatkan kapasitas profesional dan adaptabilitas organisasi terhadap dinamika kebutuhan masyarakat. Dengan adanya peningkatan kompetensi SDM, BUMDes mampu mengelola modal kerja lebih efisien, meminimalkan kesalahan administratif, serta memastikan keberlanjutan usaha. Perspektif ini selaras dengan teori BSC, yang menekankan bahwa pengembangan kapasitas internal adalah fondasi untuk pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

Secara menyeluruh, efektivitas pengelolaan modal kerja BUMDes Polewali dapat dianalisis melalui empat perspektif Balanced Scorecard: pertama, perspektif keuangan, di mana modal kerja digunakan tepat sasaran dan menghasilkan laba berkelanjutan; kedua, perspektif pelanggan, dengan peningkatan kepuasan warga karena prosedur yang mudah, responsif, dan transparan; ketiga, perspektif proses internal, di mana prosedur administrasi jelas, audit internal rutin, dan pencatatan akurat; dan keempat, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dengan peningkatan kompetensi SDM yang mendukung keberlanjutan usaha. Integrasi keempat perspektif ini memastikan bahwa BUMDes tidak hanya fokus pada pengelolaan modal, tetapi juga pada pencapaian tujuan strategis yang berkelanjutan.

¹²²Yuliani, *Analisis Efektivitas Pengelolaan Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa*, Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2019.

Kesimpulannya, pengelolaan modal kerja di BUMDes Polewali telah menunjukkan efektivitas tinggi. Organisasi mampu menyeimbangkan antara pencapaian tujuan finansial, kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, dan pengembangan kapasitas SDM. Hal ini menegaskan bahwa BUMDes mampu mencapai tujuan strategis secara konsisten, mengoptimalkan penggunaan modal kerja, dan memberikan manfaat sosial-ekonomi yang nyata bagi masyarakat desa, sesuai dengan prinsip teori efektivitas organisasi dan penerapan Balanced Scorecard secara komprehensif.

3. Kendala yang dihadapi BUMDes Polewali Kecamatan Suppa dalam mengelola modal kerja agar tetap produktif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala utama dalam menjaga produktivitas modal kerja BUMDes Polewali meliputi keterbatasan jumlah modal, keterbatasan dan kompetensi sumber daya manusia, minimnya diversifikasi unit usaha, terbatasnya sarana dan prasarana pendukung, serta rendahnya disiplin sebagian peminjam. Modal yang terbatas membatasi ekspansi usaha dan memperlambat perputaran dana, sementara keterbatasan SDM menyebabkan tumpang tindih tugas dan keterlambatan administrasi. Selain itu, fokus usaha yang masih didominasi simpan pinjam tanpa dukungan pemasaran dan rantai nilai menyebabkan potensi usaha produktif belum optimal. Hambatan sosial, seperti kredit macet dan rendahnya kedisiplinan peminjam, turut menghambat likuiditas modal kerja.

Kendala utama yang dihadapi BUMDes Polewali dalam mempertahankan produktivitas modal kerja adalah keterbatasan jumlah modal yang tersedia. Modal sebesar Rp 80.300.000 yang dialokasikan untuk sektor ketahanan pangan dan unit usaha produktif, seperti ternak sapi, jagung, dan bebek petelur, dinilai belum mencukupi untuk memperluas usaha atau mendukung diversifikasi unit usaha. Sulaeman menegaskan

bahwa fluktuasi harga komoditas lokal sangat tinggi, sehingga usaha berbasis produksi berisiko bila modal tidak memadai. Dalam teori modal kerja, modal yang terbatas akan menghambat rotasi dana, memperlambat pengembalian pinjaman, dan membatasi kemampuan lembaga dalam menambah unit usaha baru. Hal ini diperkuat oleh Syahrul, seorang petani dan penerima modal, yang menekankan bahwa BUMDes memberikan modal pinjaman tanpa dukungan pemasaran, sehingga warga kesulitan meningkatkan nilai tambah dari usaha mereka.

Rendahnya jumlah dan kompetensi SDM menjadi kendala signifikan berikutnya. Sekretaris BUMDes menjelaskan bahwa meskipun tugas utama berfokus pada administrasi, beberapa pekerjaan teknis, seperti verifikasi lapangan, monitoring unit usaha, dan koordinasi dengan bendahara dan ketua, harus dijalankan secara bersamaan. Hal ini menyebabkan lambatnya proses administrasi, tumpang tindih tugas, serta berpotensi menurunkan efektivitas pengelolaan modal kerja. Sulaeman menambahkan bahwa keterbatasan SDM menimbulkan tumpang tindih otoritas saat pengambilan keputusan, sehingga alur kerja dan keputusan modal menjadi tidak efisien. Berdasarkan teori efisiensi, kondisi ini menyebabkan pemborosan waktu, penggunaan sumber daya yang kurang optimal, dan lambatnya perputaran modal. Temuan ini relevan dengan penelitian Yuliani yang menekankan pentingnya kualitas SDM dan efektivitas pelaksanaan kegiatan usaha sebagai faktor utama keberhasilan BUMDes. Perbedaannya, penelitian ini lebih menekankan keterbatasan SDM terkait pengelolaan modal kerja dan administrasi sebagai penyebab langsung kendala produktivitas.

Minimnya variasi unit usaha juga menjadi kendala penting. BUMDes lebih banyak berfokus pada usaha simpan pinjam, sedangkan unit usaha produktif lainnya kurang berkembang. Syahrul menekankan bahwa meskipun modal diberikan, BUMDes

tidak mendukung pemasaran atau rantai nilai, sehingga warga kesulitan menjual produk dan meningkatkan nilai tambah. Sulaeman menambahkan bahwa risiko usaha berbasis komoditas lokal terlalu tinggi tanpa diversifikasi unit usaha. Kondisi ini mengakibatkan efektivitas modal rendah, karena penggunaan modal hanya terbatas pada usaha yang aman, dan potensi pengembangan usaha produktif lain tidak termanfaatkan. Persamaan dengan penelitian Prasetyo terlihat pada pentingnya efisiensi sumber daya untuk pengembangan BUMDes, meskipun penelitian ini lebih spesifik menyoroti keterbatasan diversifikasi usaha yang menghambat efektivitas operasional.

Terbatasnya sarana dan prasarana pendukung usaha menjadi faktor penghambat produktivitas modal kerja. Sulaeman menjelaskan bahwa BUMDes belum memiliki fasilitas untuk unit usaha padat karya, seperti gudang, alat produksi, atau lokasi pengolahan yang memadai. Kekurangan fasilitas ini membatasi kemampuan BUMDes dalam menciptakan lapangan kerja baru dan memperluas unit usaha, sehingga produktivitas modal tetap rendah meskipun alokasi dana tersedia. Dalam teori sumber daya, fasilitas dan infrastruktur merupakan faktor penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi. Temuan ini relevan dengan penelitian Suryani (2015) yang menekankan pentingnya efisiensi biaya produksi dan dukungan fasilitas untuk mempertahankan keberlangsungan usaha mikro di pedesaan.

Hambatan sosial juga mempengaruhi produktivitas modal kerja, terutama terkait perilaku peminjam yang belum disiplin. Seorang peminjam menyatakan bahwa dana yang tertahan pada debitur bermasalah menyebabkan calon peminjam lain harus menunggu lama, sehingga perputaran modal menjadi lambat. Syahrul menambahkan bahwa keterbatasan dukungan pemasaran membuat unit usaha kesulitan berkembang, meskipun modal tersedia. Dalam teori modal kerja, likuiditas yang terhambat akibat

utang macet akan menurunkan kemampuan lembaga dalam menghasilkan output dan meningkatkan risiko keuangan.

Secara keseluruhan, kendala pengelolaan modal kerja pada BUMDes Polewali merupakan kombinasi antara faktor internal, seperti keterbatasan SDM, prosedur administrasi yang lambat, dan kurangnya diversifikasi unit usaha, serta faktor eksternal, termasuk fluktuasi harga komoditas lokal, dukungan rantai nilai yang minim, dan perilaku sosial peminjam. Kondisi ini menunjukkan bahwa produktivitas modal kerja dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara manajemen internal dan kondisi lingkungan. Temuan ini sesuai dengan penelitian Rahmawati yang menekankan bahwa pengelolaan modal kerja yang tidak optimal berdampak langsung terhadap kinerja keuangan usaha desa, serta penelitian Suryani yang menyoroti partisipasi masyarakat sebagai faktor sosial yang memengaruhi efektivitas pengelolaan BUMDes.¹²³

Kendala yang dihadapi BUMDes Polewali menegaskan bahwa produktivitas modal kerja tidak hanya bergantung pada jumlah modal, tetapi juga pada kualitas SDM, sarana pendukung, diversifikasi usaha, serta keterlibatan masyarakat. Dari perspektif *Balanced Scorecard*, aspek keuangan, proses internal, pelanggan, dan pembelajaran & pertumbuhan saling terkait untuk menjaga efektivitas dan keberlanjutan BUMDes.

Penelitian Yuliani menekankan pentingnya kualitas SDM dan efektivitas pelaksanaan kegiatan usaha dalam keberhasilan BUMDes.¹²⁴ Hal ini mendukung temuan penelitian ini yang menunjukkan bahwa keterbatasan SDM memperlambat administrasi, menimbulkan tumpang tindih peran, dan menurunkan produktivitas perputaran modal, sehingga kendala internal SDM menjadi salah satu faktor signifikan.

¹²³Rahmawati, *Analisis Modal Kerja Terhadap Kinerja Keuangan Usaha Desa*, Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Desa, Vol. 3, No. 1, 2021.

¹²⁴Yuliani, *Analisis Efektivitas Pengelolaan Bumdes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa*, Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2019.

Kemudian, Hidayat pun juga menekankan pentingnya manajemen keuangan yang terstruktur terhadap efektivitas BUMDes.¹²⁵ Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keterbatasan SDM, modal, sarana, dan perilaku peminjam menurunkan efektivitas pengelolaan modal kerja. Dengan demikian, kendala-kendala ini berpengaruh langsung pada kemampuan BUMDes menjalankan fungsi operasional secara produktif.



¹²⁵Hidayat, *Manajemen Keuangan Dan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Usaha Bumdes*, Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Pedesaan, Vol. 5, No. 1, 2018.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada BUMDes Polewali, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

1. Hal ini tercermin dari pemahaman pengurus terhadap latar belakang dan tujuan pekerjaan yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Modal kerja dikelola secara terencana, dengan alokasi dana yang tepat sasaran, prosedur kerja yang praktis dan ekonomis, serta pemanfaatan sumber daya sesuai fungsi. Selain itu, penerapan prinsip *doing things right*, disiplin administrasi, pencatatan yang tertib, pengawasan internal dan partisipasi masyarakat, serta perbandingan input-output yang menguntungkan menunjukkan bahwa penggunaan modal kerja telah memenuhi prinsip-prinsip efisiensi. Minimnya pemborosan dan kelancaran perputaran modal semakin menegaskan bahwa BUMDes Polewali mampu mengelola modal kerja secara efisien dan berkelanjutan.
2. Efektivitas tersebut terlihat dari kemampuan BUMDes mencapai tujuan strategis, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan usaha produktif. Modal kerja diarahkan pada sektor-sektor yang sesuai dengan potensi ekonomi lokal dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Peningkatan pendapatan usaha, bertambahnya jumlah penerima manfaat, kelancaran perputaran modal, ketepatan waktu pelaporan, serta kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan menunjukkan bahwa modal kerja tidak hanya terserap, tetapi benar-benar menghasilkan output yang relevan dan berdampak. Dengan demikian, pengelolaan modal kerja telah mendukung kinerja operasional BUMDes secara optimal.

3. Kendala utama berasal dari keterbatasan modal, SDM yang terbatas, minimnya diversifikasi unit usaha, sarana dan prasarana yang kurang memadai, serta hambatan sosial dari perilaku peminjam. Faktor-faktor ini menyebabkan perlambatan perputaran modal, menurunkan produktivitas unit usaha, dan menghambat efektivitas pengelolaan. Kombinasi kendala internal dan eksternal menuntut strategi mitigasi agar modal kerja tetap produktif dan BUMDes mampu menjalankan fungsinya secara optimal.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diajukan adalah:

1. Bagi BUMDes Polewali
 - a. Peningkatan Modal Kerja. BUMDes perlu mempertimbangkan peningkatan modal kerja agar unit usaha produktif dapat dikembangkan lebih luas dan risiko usaha dapat diminimalkan. Penambahan modal akan membantu diversifikasi usaha dan mempercepat perputaran dana.
 - b. Penguatan SDM. Meningkatkan kapasitas dan jumlah SDM melalui pelatihan, rekrutmen tambahan, dan pembagian tugas yang jelas agar proses administrasi dan pengambilan keputusan modal kerja lebih cepat, tepat, dan efisien.
 - c. Diversifikasi Unit Usaha. Mendorong pengembangan unit usaha baru selain simpan pinjam, seperti usaha produktif padat karya dan komoditas unggulan lokal, sehingga dampak ekonomi terhadap warga lebih merata dan nilai tambah usaha meningkat.
 - d. Peningkatan Sarana dan Prasarana. Penyediaan fasilitas pendukung, seperti gudang, alat produksi, dan unit usaha padat karya, akan meningkatkan kapasitas operasional, efisiensi biaya produksi, dan produktivitas modal kerja.

- e. Pendampingan dan Dukungan Pemasaran. BUMDes sebaiknya memberikan pendampingan usaha dan dukungan pemasaran untuk meningkatkan nilai tambah produk warga, sehingga modal kerja berputar lebih cepat dan efektivitas usaha meningkat.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Penelitian selanjutnya disarankan untuk tidak hanya berfokus pada efisiensi dan efektivitas keuangan, tetapi juga memasukkan variabel Dampak Sosial dan Tingkat Kesejahteraan Masyarakat secara kuantitatif.
- b. Melakukan penelitian komparatif (perbandingan) antara BUMDes yang memiliki unit usaha padat karya dengan BUMDes Polewali, untuk mengidentifikasi model pengelolaan modal kerja yang paling optimal dalam menciptakan social impact di wilayah pedesaan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Al Karim

- Adawiyah, R. (2013). Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan (Pnpm-Mp) Dalam menunjang Pembangunan Pertanian Di Kecamatan Ngambur Kabupaten Lampung Barat. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis*.
- Ambarwati, N. (2002). *Pengukuran Efektivitas Organisasi: Model Balanced Scorecard*. [Nama Jurnal Atau Penerbit Jika Ada].
- Ambarwati, S. (2015). Efektivitas Organisasi Dan Kepemimpinan. Yogyakarta: Deepublish.
- Anas, A., Iskandar, I., & Zulfah, Z. (2018). Efektivitas Keterampilan Komunikasi Konselor Terhadap Keterbukaan Diri Siswa Di Sma Negeri 3 Parepare. *Komunida* , 220-239.
- Armia, I. (2016). Manajemen Strategik: Teori Dan Aplikasi. Yogyakarta: Deepublish.
- Bachtiar S. Bachri. “Meyakinkan Validitas Data Melalui Trianggulasi Pada Penelitian Kualitatif”. *Teknologi Pendidikan*, 10 No.1, 2010.
- Bahri, As, & Soumena, My (2023). Efektivitas Sosialisasi Bank Muamalat Kcp Parepare Terhadap Peningkatan Minat Menabung Masyarakat . *Manajemen Jurnal Mirai* , 3 (4), 22–33.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. *Fundamentals Of Financial Management* (15th Ed.). Cengage Learning. 2019.
- Buhang, M. Z., Monoarfa, R., & Pakaya, L. (2022). Analisis Modal Kerja Dalam Peningkatan Laba Usaha Pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Bolugo Di Desa Boroko Timur Kecamatan Kaidipang. *Jurnal Mahasiswa Akuntansi*, 1(3).
- Bukhari. Shahih Al-Bukhari. Hadis No. 2446.
- Darwis. (2022). *Fundamental Manajemen: Fungsi-Fungsi Dalam Implementasi*. Parepare: Iain Parepare Nusantara Press

- Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (Pkdsp). (2007). Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes). Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Djam'an Satory Dan Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta Cv, 2017.
- Drucker, P. F. (1964). *Managing For Results*. Harper & Row.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, Ed.1. Jakarta: Pt. Rajagrafindo Persada, 2011
- Fadhli, K., & Khusnia, M. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja). Guepedia.
- Fama, E. F. (1970). Efficient Capital Markets. *Journal Of Finance*, 25(2), 383-417.
- Faradiba, Besse, Dan Wardianto Wardianto. "Analisis Efektifitas Penerimaan Pajak Daerah Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Di Kabupaten Gowa." *Jurnal Ekonomi Dan Sains Regional* 1.1 (2021): 28-39.
- Faradiba, Besse., Umaima, & Chaidir, Dhela Isnin. (2021). Analisis Efisiensi Penggunaan Dan Risiko Minat Transaksi Digital Syariah Gen Z Di Kota Parepare. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 45–56.
- Fatimah, A. S. (2021). Pengembangan Kapasitas Pengelola Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya. *Jak Publik (Jurnal Administrasi & Kebijakan Publik)*, 2(1).
- Fauziah, W. R., Sugiarti, C., & Ramdani, R. (2022). Efektivitas Program Wirausaha Pemuda Dalam Upaya Penurunan Angka Pengangguran Terbuka Di Kabupaten Tegal Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen*, 14(2), 367-375.
- Firdaus Hamta. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- Gorda, I. G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Astabrata.

- H. Hadari Nawawi. *Usaha Perencanaan Sdm*. Yogyakarta: Gadjahmada University Press, 2015.
- Hamidi. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. Iii. Malang: Unismuh Malang, 2005.
- Harahap, K. (2024). *Manajemen Operasi* (Cetakan I). Medan: Pt Media Penerbit Indonesia.
- Hestiani, N. (2023). Penerapan Kode Etik Akuntan Berbasis Kearifan Lokal Macca'na Malempu'dalam Pengelolaan Dana Desa Di Desa Lotang Salo Kabupaten Pinrang (Doctoral Dissertation, Iain Parepare).
- Hulu, D., Lahagu, A., & Telaumbanua, E. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(4), 1480-1496.
- Ibn Kathir. Tafsir al-Qur'an al-'Azhim. Surah Al-Isrā' Ayat 26. Diakses dari SurahQuran.com. <https://surahquran.com/tafsir-english-aya-26-sora-17.html>.
- Ibnu Syamsi. (2004). *Sistem Dan Prosedur Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ikut, C. I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Analisis Tentang Prestasi Kerja, Produktivitas Kerja Dan Kinerja Karyawan*. Badan Penerbit Stiepari Press, 1-77.
- Juliansyah Noor. *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2011.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance*. Harvard Business Review.
- Karim, A. (2019). *Peningkatan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*. Nas Media Pustaka, Makassar.
- Kasmir. (2014). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2015). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Kencana.
- Kasmir. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Rajawali Pers.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1992). *Organizational Behavior* (3rd Ed.). Mcgraw-Hill.

- Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*, Cet II. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Mahmudi, M. (2016). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Edisi Ketiga, Upp Stim Ykpn, Yogyakarta.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Upp Amp Ykpn.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Upp Amp Ykpn.
- Mamahit, S., Pangkey, M., & Mambo, R. (2024). Pengaruh Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Terhadap Pengembangan Ekonomi Di Desa Tulap Kecamatan Kombi Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1).
- Manulang, F. R., & Sulaeman, M. (2025). Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Lingkungan, Disiplin, Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 10(1), 99-113.
- Mardiasmo, D. (2017). *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mardikanto, T. (2013). *Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan*. Surakarta: Uns Press.
- Mayer, R. C., & Dollar, S. M. (1987). *Organizational Satisfaction And Performance*.
- Muhamad. (2016). *Manajemen Keuangan Syari'ah: Analisis Fiqh & Keuangan (Cet. Ke-2)*. Yogyakarta: Upp Stim Ykpn.
- Muslim. Shahih Muslim. Hadis No. 2585, 2664.
- Nasdian, F. T. (2014). *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Norton David, P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Harvard Business School Press.
- Pasolong, H. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan,

- Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. (2015). Jakarta: Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296.
- Rondonuwu, R. H., Tinangon, J. J., & Budiarmo, N. (2015). Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Minahasa. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4).
- Rudianto. (2017). *Manajemen Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Smith, J. (1997). *Indicators For Organizational Performance*.
- Soekanto, S. (1990). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sudarwan Denim. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Akuntansi Bumdes (Badan Usaha Milik Desa)*. Yogyakarta: Pt Pustaka Bary.
- Sulindawati, N. L. G. E., Yuniarta, G. A., & Purnamawati, I. G. A. (2023). *Manajemen Keuangan: Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan Bisnis (Edisi Ke-5, Cet. 5)*. Rajawali Pers.
- Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Pt Grasindo.
- Tim Penyusun Tafsir Al-Madinah Al-Munawwarah/Markaz Ta'dzhim Al-Qur'an. "Surat Al-Isra Ayat 26." *Tafsirweb*. [Tanggal Akses: 15 Oktober 2025]. Tersedia Di: <https://Tafsirweb.Com/4630-Surat-Al-Isra-Ayat-26.Html>.
- Vanni, K. M., & Nadan, V. S. (2023). Efektivitas Strategi Pemasaran Digital Banking Bank Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (Jimpa)*, 3(2), 237-248.
- Wati, S. K., Atqia, F., Revanza, M. P., Sarima, S., Rahma, U., Razak, A., & Ar, J. R. (2024). Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa. *Al-Ijtimai: International Journal Of Government And Social Science*, 9(2), 23-30.

Yatim Riyanto. *Metode Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit Sic, 2001

Yuyun, O. (2023). Analisis Peran Dan Kontribusi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Menurut Perspektif Ekonomi Islam Tahun 2023 (Studi Pada Bumpekon Tekad Di Pekon Trimulyo Kecamatan Gedung Surian Kabupaten Lampung Barat) (Doctoral Dissertation, Uin Raden Intan Lampung).





LAMPIRAN



KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PARE PARE

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Amal Bakti No. 8 Soreang 91313 Telp. (0421) 21307

VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN

NAMA : Ahmad Mahendra
 NIM : 2120203861211102
 FAKULTAS : Ekonomi dan Bisnis Islam
 PRODI : Manajemen Keuangan Syariah
 JUDUL : Analisis Efisiensi dan Efektivitas Modal Kerja Pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang

PEDOMAN WAWANCARA

Efisiensi Modal Kerja

1. Menurut Bapak/Ibu, apa tujuan utama mengelola uang (modal kerja) di BUMDES Polewali?
2. Apa yang menjadi target keuntungan yang ingin dicapai dari perputaran modal kerja ini setiap tahunnya?
3. Sebelum modal kerja dipakai untuk usaha atau pinjaman, rencana apa yang Bapak/Ibu buat agar uang itu bisa kembali dan untung?
4. Bagaimana cara BUMDES memperkirakan berapa banyak uang yang dibutuhkan untuk operasional harian dan berapa yang harus ditahan sebagai cadangan?
5. Bagaimana Bapak/Ibu menentukan unit usaha atau program mana yang paling banyak mendapat alokasi modal kerja?

6. Apa yang Bapak/Ibu lakukan untuk memastikan tidak ada uang BUMDES yang terbuang atau dipakai untuk hal yang kurang penting?
7. Apa kemampuan khusus Bapak/Ibu (atau tim) yang paling membantu dalam mengurus laporan dan perputaran modal kerja BUMDES?
8. Ceritakan tentang satu kali Bapak/Ibu berhasil menyelesaikan masalah keuangan BUMDES (seperti dana macet, pinjaman telat bayar, dll.) berkat keahlian Anda.
9. Mengingat mengurus uang BUMDES itu butuh tanggung jawab besar, apa yang membuat Bapak/Ibu terus bersemangat dan serius dalam bekerja?
10. Apa yang Bapak/Ibu lakukan untuk memastikan disiplin dalam pencatatan dan laporan keuangan, meskipun pekerjaan lain sedang menumpuk?

Efektivitas Modal Kerja

1. Sejauh ini, apakah penggunaan modal kerja BUMDES sudah mencapai target keuntungan yang ditetapkan di awal?
2. Menurut Bapak/Ibu, apakah modal kerja yang ada sudah cukup untuk membiayai semua rencana BUMDES untuk tahun ini?
3. Bagaimana Bapak/Ibu memastikan pencatatan keuangan (pembukuan modal kerja) dilakukan dengan sangat teliti dan minim kesalahan?
4. Sikap apa yang harus dimiliki oleh staf BUMDES saat mengurus uang/dana BUMDES agar hasilnya bagus dan tepercaya?
5. Dibandingkan tahun lalu, apakah jumlah usaha atau volume pinjaman yang dilayani oleh BUMDES (menggunakan modal kerja) sudah meningkat?
6. Berapa jumlah rata-rata transaksi (misalnya, pinjaman yang keluar-masuk) yang berhasil diselesaikan BUMDES setiap bulannya?
7. Apa tantangan terbesar yang dihadapi BUMDES dalam meningkatkan jumlah pelayanan/usaha yang bisa dibiayai oleh modal kerja?
8. Berapa persentase pinjaman modal kerja yang berhasil kembali tepat waktu oleh peminjam?
9. Jika ada pinjaman yang macet, berapa lama waktu rata-rata yang dibutuhkan BUMDES untuk menagih atau menyelesaikan masalah tersebut?

10. Apa yang Bapak/Ibu rasakan paling memuaskan dari pekerjaan mengelola modal kerja di BUMDES Polewali ini?
11. Apa harapan Bapak/Ibu dari BUMDES agar pekerjaan Bapak/Ibu (sebagai pengelola) bisa menjadi lebih baik dan nyaman di masa depan?

Identifikasi Kendala pengelolaan modal kerja BumDes

1. Apakah peran dan tugas antara pengurus (Direktur, Sekretaris, Bendahara) BUMDES sudah jelas, atau sering ada kebingungan saat mengambil keputusan terkait modal kerja?
2. Apakah hubungan kerja dan koordinasi antara BUMDES dengan Pemerintah Desa (Kepala Desa/Perangkat Desa) sudah lancar dalam hal dukungan modal dan aturan?
3. Apakah ada aturan desa yang justru membuat BUMDES sulit bergerak cepat atau mengembangkan modal kerjanya?
4. Sejauh ini, apakah BUMDES sering menghadapi masalah karena aturan terkait modal kerja yang berubah-ubah atau belum lengkap?
5. Apa kendala terbesar yang membuat unit usaha BUMDES Polewali sulit berkembang dan menghasilkan untung yang besar?
6. Bagaimana masalah utang macet (pinjaman yang sulit kembali) menghambat BUMDES untuk memutar modal kerja ke usaha atau pinjaman baru?
7. Apakah BUMDES kesulitan mencari ide usaha baru yang cocok dengan potensi Desa Polewali dan bisa dibiayai oleh modal kerja yang ada?
8. Apakah tim BUMDES kesulitan dalam membuat laporan keuangan (termasuk penggunaan modal kerja) secara rutin, lengkap, dan benar?
9. Apa yang membuat transparansi laporan (keterbukaan laporan keuangan) BUMDES kepada masyarakat atau Pemerintah Desa sulit dilakukan?
10. Apakah jumlah modal kerja yang dimiliki BUMDES saat ini sudah cukup untuk membiayai semua rencana usaha yang ada? Jika tidak, apa kendalanya?
11. Apakah BUMDES kesulitan dalam mengumpulkan kembali pinjaman dari masyarakat agar modal kerja bisa berputar lagi?

12. Apa kendala yang membuat BUMDES sulit untuk menciptakan lapangan kerja baru bagi warga Desa Polewali?
13. Apakah program-program BUMDES yang menggunakan modal kerja kurang dirasakan manfaatnya oleh sebagian besar masyarakat desa?

Mengetahui:

Pembimbing Utama

Darwis, S.E., M.Si

NIP. 19810520 202521 1 003



SURAT PENETAPAN PEMBIMBING SKRIPSI



DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
NOMOR : B-4621/n.39/FEBI.04/PP.00.9/10/2024

TENTANG

PENETAPAN PEMBIMBING SKRIPSI/TUGAS AKHIR MAHASISWA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAEREPARE

- Menimbang**
- Bahwa untuk menjamin kualitas skripsi/tugas akhir mahasiswa FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN Parepare, maka dipandang perlu penetapan pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa tahun 2024
 - Bahwa yang tersebut namanya dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan mampu untuk diserahi tugas sebagai pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa.
- Mengingat**
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
 - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 - Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
 - Peraturan Pemerintah RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah RI Nomor: 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
 - Peraturan Presiden RI Nomor 29 Tahun 2018 tentang Institut Agama Islam Negeri Parepare;
 - Keputusan Menteri Agama Nomor: 394 Tahun 2003 tentang Pembukaan Program Studi;
 - Keputusan Menteri Agama Nomor 387 Tahun 2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembukaan Program Studi pada Perguruan Tinggi Agama Islam;
 - Peraturan Menteri Agama Nomor 35 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN Parepare
 - Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2019 tentang Statuta Institut Agama Islam Negeri Parepare.
- Memperhatikan :**
- Surat Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Nomor: SP DIPA-025.04.2.307381/2024, tanggal 24 November 2023 tentang DIPA IAIN Parepare Tahun Anggaran 2024
 - Surat Keputusan Rektor Institut Agama Islam Negeri Parepare Nomor: Nomor: 361 Tahun 2024, tanggal 21 Pebruan 2024 tentang pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam;
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan :**
- Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam tentang pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Parepare Tahun 2024
 - Menunjuk saudara: **Darwis, S.E., M.SI**, sebagai pembimbing skripsi/tugas akhir bagi mahasiswa :
 Nama Mahasiswa : AHMAD NAHENDRA
 NIM : 2120203861211102
 Program Studi : Manajemen Keuangan Syanah
 Judul Penelitian : ANALISIS EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI DAN MODAL KERJA PADA CV AWIF DESA WATTANG PULU KECAMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG
 - Tugas pembimbing adalah membimbing dan mengarahkan mahasiswa mulai pada penyusunan sinopsis sampai selesai sebuah karya ilmiah yang berkualitas dalam bentuk skripsi/tugas akhir;
 - Segala biaya akibat diterbitkannya surat keputusan ini dibebankan kepada Anggaran belanja IAIN Parepare;
 - Surat keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan Parepare
Pada tanggal 23 Oktober 2024
Dekan,



Dr. Muzdalifah Muhammadun, M.Ag.
NIP 197102082001122002

**SURAT KETERANGAN IZIN MENELITI DARI INSTITUT AGAMA ISLAM
NEGERI PAREPARE FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat : Jl. Amal Bakti No. 8, Soreang, Kota Parepare 91132 ☎ (0421) 21307 📠 (0421) 24404
PO Box 909 Parepare 9110, website : www.iainpare.ac.id email: mail.iainpare.ac.id

Nomor : B-5500/In.39/FEBI.04/PP.00.9/11/2025

03 November 2025

Sifat : Biasa

Lampiran : -

H a l : Permohonan Izin Pelaksanaan Penelitian

Yth. BUPATI PINRANG

Cq. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
di

KAB. PINRANG

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Parepare :

Nama	: AHMAD MAHENDRA
Tempat/Tgl. Lahir	: POLEWALI, 01 Juni 2003
NIM	: 2120203861211102
Fakultas / Program Studi	: Ekonomi dan Bisnis Islam / Manajemen Keuangan Syariah
Semester	: IX (Sembilan)
Alamat	: DESA POLEWALI, KECAMATAN SUPPA, KABUPATEN PINRANG

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah BUPATI PINRANG dalam rangka penyusunan Skripsi yang berjudul :

**ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECAMATAN SUPPA
KABUPATEN PINRANG**

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada tanggal 04 November 2025 sampai dengan tanggal 04 Desember 2025.

Demikian permohonan ini disampaikan atas perkenaan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Dekan,



Prof. Dr. Muzdalifah Muhammadun, M.Ag.
NIP 197102082001122002

Tembusan :

1. Rektor IAIN Parepare

SURAT KETERANGAN IZIN MENELITI DARI DPMPTSP KABUPATEN PINRANG

	PEMERINTAH KABUPATEN PINRANG DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU UNIT PELAYANAN TERPADU SATU PINTU Jl. Jend. Sukawati Nomor 40. Telp/Fax : (0421)921695 Pinrang 91212
KEPUTUSAN KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN PINRANG Nomor : 503/0562/PENELITIAN/DPMPTSP/11/2025 Tentang SURAT KETERANGAN PENELITIAN	
Menimbang	: bahwa berdasarkan penelitian terhadap permohonan yang diterima tanggal 13-11-2025 atas nama AHMAD MAHENDRA, dianggap telah memenuhi syarat-syarat yang diperlukan sehingga dapat diberikan Surat Keterangan Penelitian.
Mengingat	: 1. Undang – Undang Nomor 29 Tahun 1959; 2. Undang – Undang Nomor 18 Tahun 2002; 3. Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2007; 4. Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2009; 5. Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014; 6. Peraturan Presiden RI Nomor 97 Tahun 2014; 7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2018 terkait Penerbitan Surat Keterangan Penelitian; 8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014; 9. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 48 Tahun 2016; dan 10. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 38 Tahun 2019.
Memperhatikan	: 1. Rekomendasi Tim Teknis PTSP : 0896/R/T.Teknis/DPMPTSP/11/2025, Tanggal : 13-11-2025 2. Berita Acara Pemeriksaan (BAP) Nomor : 0568/BAP/PENELITIAN/DPMPTSP/11/2025, Tanggal : 13-11-2025
MEMUTUSKAN	
Menetapkan KESATU	: Memberikan Surat Keterangan Penelitian kepada : 1. Nama Lembaga : INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE 2. Alamat Lembaga : JL. AMAL BAKTI NO. 8 SOREANG, PAREPARE 3. Nama Peneliti : AHMAD MAHENDRA 4. Judul Penelitian : ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECAMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG 5. Jangka waktu Penelitian : 1 Bulan 6. Sasaran/target Penelitian : PENGELOLAH BUMDES DAN MASYARAKAT 7. Lokasi Penelitian : Kecamatan Suppa
KEDUA	: Surat Keterangan Penelitian ini berlaku selama 6 (enam) bulan atau paling lambat tanggal 13-05-2026.
KETIGA	: Peneliti wajib mentaati dan melakukan ketentuan dalam Surat Keterangan Penelitian ini serta wajib memberikan laporan hasil penelitian kepada Pemerintah Kabupaten Pinrang melalui Unit PTSP selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah penelitian dilaksanakan.
KEEMPAT	: Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan, dan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.
Diterbitkan di Pinrang Pada Tanggal 13 November 2025	
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Ditandatangani Secara Elektronik Oleh : ANDI MIRANI, AP.,M.Si NIP. 197406031993112001 Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP Selaku Kepala Unit PTSP Kabupaten Pinrang </div>
Blaya : Rp 0,-	
	   
Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSN	

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Suleman

Jabatan : Ketua BUMDes Inspirasi Polewali

Alamat kantor : Dusun Ladca Kecamatan Polewali Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan

Menerangkan bahwa :

Nama : Ahmad Mahendra

Nim : 2120203861211102

Program Studi : Manajemen Keuangan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam (IAIN Parepare)

Judul skripsi : Analisis Efisiensi dan Efektivitas Modal Kerja Pada BUMDes Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di BUMDes Inspirasi Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang pada tanggal 4 November 2025 s/d 4 Desember 2024

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk di penggunaan sebagaimana mestinya

Pinrang, 4 Desember 2025



SURAT KETERANGAN WAWANCARA**SURAT KETERANGAN WAWANCARA**

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : *Sulaeman*
Jabatan : *Ketua BUMDES*
Alamat : *Ladea*

Bahwa benar telah di wawancarai oleh AHMAD MAHENDRA untuk keperluan skripsi dengan judul "ANALISIS EFESIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECEMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG"

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya

Pinrang, 11 November 2025

Yang bersangkutan



SURAT KETERANGAN WAWANCARA**SURAT KETERANGAN WAWANCARA**

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muh. Arryad

Pekerjaan : Sek. Desa

Alamat : Pokwahi

Bahwa benar telah di wawancarai oleh AHMAD MAHENDRA untuk keperluan skripsi dengan judul "ANALISIS EFESIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECEMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG"

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya

Pinrang, 12 November 2025

Yang bersangkutan

Muh. Arryad



SURAT KETERANGAN WAWANCARA**SURAT KETERANGAN WAWANCARA**

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

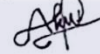
Nama : Aprilia
Jabatan : Sekretaris BUMDes
Alamat : Polewali

Bahwa benar telah di wawancarai oleh AHMAD MAHENDRA untuk keperluan skripsi dengan judul "ANALISIS EFESIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECEMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG"

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya

Pinrang, 11 November 2015

Yang bersangkutan



SURAT KETERANGAN WAWANCARA**SURAT KETERANGAN WAWANCARA**

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : *Syahrul*

Pekerjaan : *Petani*

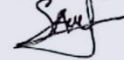
Alamat : *Ladea*

Bahwa benar telah di wawancarai oleh AHMAD MAHENDRA untuk keperluan skripsi dengan judul "ANALISIS EFESIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECEMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG"

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya

Pinrang, 13 November 2025

Yang bersangkutan



SURAT KETERANGAN WAWANCARA

SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

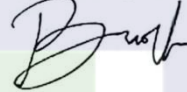
Nama : *Barmar*
Pekerjaan : *peternak*
Alamat : *polewali*

Bahwa benar telah di wawancarai oleh AHMAD MAHENDRA untuk keperluan skripsi dengan judul "ANALISIS EFESIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECEMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG"

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya

Pinrang, 13, November 2015

Yang bersangkutan



SURAT KETERANGAN WAWANCARA

SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

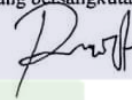
Nama : *Pardianra*
Pekerjaan : *Peternak*
Alamat : *Polewali*

Bahwa benar telah di wawancarai oleh AHMAD MAHENDRA untuk keperluan skripsi dengan judul "ANALISIS EFESIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECEMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG"

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya

Pinrang, *12 November 2025.*

Yang bersangkutan



DOKUMENTASI



Sulaiman selaku Ketua BUMDes Polewali Kecamatan Suppa, Wawancara di Polewali pada tanggal 11 November 2025



Syahrul selaku Petani di Kecamatan Suppa, Wawancara di Polewali pada tanggal 13 November 2025



Basmar selaku Warga Kecamatan Suppa, Wawancara di Polewali pada tanggal 13 November 2025



Aprilia selaku Sekretaris BUMDes Polewali Kecamatan Suppa, Wawancara di Polewali pada tanggal 11 November 2025



Pardiansa selaku Warga Kecamatan Suppa, Wawancara di Polewali pada tanggal 12 November 2025



Muhammad Arsyad selaku Sekretaris Desa Polewali Kecamatan Suppa, Wawancara di Polewali pada tanggal 12 November 2025

BIODATA PENULIS



Ahmad Mahendra , Lahir di Polewali pada 1 Juli 2003, Ahmad Mahendra adalah anak dari Bapak Tahir dan Ibu Reni. Telah menempuh pendidikan Sekolah Dasar di SD 106 Polewali dari Tahun 2009 hingga 2014, kemudian melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 4 Suppa dari Tahun 2015 hingga 2017, setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Negeri 3 Pinrang mengambil Jurusan Teknik Kendaraan Ringan (TKR) pada Tahun 2018 hingga 2020 dan Penulis sekarang melanjutkan studi star 1 di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare mengambil Program Studi Manajemen Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam pada Tahun 2021. Di semester 7 Penulis melaksanakan

KKN Regular di Desa Kuajang, Kecamatan Binuang, Kabupaten Polewali Mandar, Sulawesi Barat. Setelah KKN Penulis juga menjalankan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di BANK BSI TAMALANREA Kota Makassar Sulawesi Selatan. Semester Akhir ini tahun 2025 Penulis menyelesaikan tugas akhir yaitu menyusun Skripsi yang berjudul “ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS MODAL KERJA PADA BUMDES POLEWALI KECAMATAN SUPPA KABUPATEN PINRANG ”

SITASI DOSEN

- (77) Bachtiar S. Bachri. “Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif”. *Teknologi Pendidikan*, 10 No.1, 2010.
- (39) Bahri, As, & Soumena, My (2023). Efektivitas Sosialisasi Bank Muamalat Kcp Parepare Terhadap Peningkatan Minat Menabung Masyarakat . *Manajemen Jurnal Mirai* , 3 (4), 22–33.
- (23) Darwis. (2022). *Fundamental Manajemen: Fungsi-Fungsi Dalam Implementasi*. Parepare: Iain Parepare Nusantara Press
- (40) Faradiba, Besse, Dan Wardianto Wardianto. “Analisis Efektifitas Penerimaan Pajak Daerah Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Di Kabupaten Gowa.” *Jurnal Ekonomi Dan Sains Regional* 1.1 (2021): 28-39.
- (30) Faradiba, Besse., Umaima, & Chaidir, Dhela Isnin. (2021). Analisis Efisiensi Penggunaan Dan Risiko Minat Transaksi Digital Syariah Gen Z Di Kota Parepare. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 45–56.