

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori Terkait Judul

1. Teori Aliran Manajemen Modern

Aliran Manajemen modern dimulai pada tahun 1940-sekarang. Teori Pendekatan dalam pemikiran aliran manajemen modern adalah sebagai berikut:

- a. Pendekatan proses, yaitu dalam pendekatan tersebut tokohnya adalah Harold Koonz (1909-1984). Dalam pendekatan proses mengenai pengelolaan proses-proses serta interaksinya dengan sistematis guna mencapai hasil yang diharapkan.
- b. Pendekatan sistem, dalam pendekatan ini memiliki pandangan bahwa organisasi merupakan satu kesatuan yang saling berinteraksi dan tidak terpisahkan.
- c. Pendekatan kontigensi, yaitu sebuah pendekatan yang digunakan untuk menjembatani celah anatar teori dan praktek dan disertai harus memperhatikan lingkungan yang ada disekitarnya. Dalam kondisi lingkungan dapat memerlukan konsep dan teknik manajemen yang berbeda.

Tabel 2.1 Tokoh Dalam Aliran Teori Manajemen

No	Tokoh	Kontributor
1.	Abraham Maslow	Adanya sebuah hirarki kebutuhan tentang perilaku manusia dan dinamika dalam proses motivasi.
2.	Daulas Mc Gregor	Mengemukakan teori X dan Y yang secara sangat sederhana menyajikan sebuah pandangan mengenai manusia dengan dua ekstrim negatif dan positif.
3.	Frederick Herzberg	Menguraikan mengenai teori motivasi higiens atau disebut teori dua faktor. Faktor motivasi tersebut yaitu faktor intrinsik dan faktor motivasi ekstrinsik.
No	Tokoh	Kontributor
4.	Robert Blake dan Jane Mouten	Mengemukakan lima gaya dalam kepemimpinan dengan kisi-kisi manajerial (<i>managerial grid</i>)
5.	Rensis	Menguraikan identifikasi serta melakukan

	Likert	penelitian dengan ekstensif mengenai 4 sistem management dari eksploitatif-otoritatif sampai dengan partisipatif kelompok.
6.	Fred Fiedler	Mengemukakan mengenai saran pendekatan contingency pada study kepemimpinan.
7.	Cris Argyris	Adanya pandangan organisasi sebagai sbuah sistem sosial ataupun sistem antar hubungan budaya.
8.	Edgar Schein	Meneliti mengenai dinamika kelompok didalam sebuah organisasi.

Adapun pokok-pokok pikiran yang dikemukakan oleh para penganut teori perilaku tersebut dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Organisasi merupakan suatu keseluruhan dan pendekatan dalam manager individual sebagai suatu pengawasan yang sesuai dengan situasi.
- b. Pendekatan Motivasioal, dalam pendekatan ini menghasilkan bentuk komitmen pekerja terhadap tujuan dalam organisasi yang sangat perlu untuk dibutuhkan.
- c. Management harus sistematis, yaitu dalam pendekatan yang digunakan harus dengan pertimbangan yang hati-hati.
- d. Management teknik, yang dipandang sebagai proses teknik yang ketat (peranan prosedur dan prinsip).¹

2. Sistem

a. Konsep Dasar Sistem

Definisi Sistem lebih menekankan pada prosedur merupakan suatu Suatu bentuk jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul secara bersama-sama untuk melakukan sebuah kegiatan ataupun menyelesaikan suatu sasaran tertentu. Suatu prosedur memiliki urutan operasi klerikal (tulis-menulis) biasanya melibatkan beberapa individu didalam sebuah departement, yang diharapkan dapat diterapkan untuk menjamin penanganan yang seragam dari transaksi-transaksi bisnis yang sedang terjadi. Prosedur juga menjadi urutan-urutan yang tepat dari sebuah tahapan-tahapan intruksi yang menerangkan apa saja yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, kapan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Konsep

¹ Marto Silalahi dkk, *Dasar-Dasar Manajemen & Bisnis* (Yayasan Kita Menulis, 2020), 34-35.

dari pendekatan sistem merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Sistem adalah gabungan dari sebuah sub-sub yang saling berhubungan sehingga membentuk sebuah satu kesatuan. Organisasi merupakan sebuah sistem yang dapat dipandang secara keseluruhan. Pendekatan sistem digunakan sebagai sebuah bentuk dari salah satu stimulus yang agar dapat mempengaruhi aktivitas pada segmen lainnya didalam organisasi dengan tingkah pengaruh yang berbeda.²

b. Pengertian Sistem

Pengertian sistem menurut Jogianto adalah sebuah kumpulan dari elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sistem merupakan gambaran dari suatu kejadian-kejadian dan kesatuan yang nyata yaitu sebuah obyek yang nyata seperti tempat, benda, dan individu-individu yang betul ada dan terjadi. Sedangkan pengertian sistem menurut Jerry FutzGerald adalah suatu bentuk jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul secara bersama-sama untuk melakukan sebuah kegiatan ataupun untuk menyelesaikan suatu sasaran tertentu. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem merupakan sebuah jaringan kerja yang terdapat dari prosedur yang saling berhubungan serta berkumpul bersama-sama untuk melakukan kegiatan serta melakukan sasaran tertentu. Sistem adalah kumpulan dari elemen-elemen yang saling berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Karakteristik sistem yaitu mempunyai komponen, batas sistem, lingkungan luar dari sistem, penghubung sistem, masukan dan keluaran sistem, pengolahan dan proses sistem, sasaran atau tujuan sistem.

Sistem diklasifikasikan sebagai berikut:

- 1) Sistem sebagai sebuah sistem alamiah dan sitem buatan dari manusia.
- 2) Sistem sebagai sebuah sistem abstrak dan sistem fisik.
- 3) Sistem sebagai suatu sistem tertentu (deterministic) dan sistem tak tentu (probabilistic).
- 4) Sistem sebagai suatu bentuk sitem tertutup dan sistem secara terbuka.³

² Suryadharma Dan Triyani Budyastuti, *Sistem Informasi Manajemen* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 2.

³ Japersom Hutahaean, *Konsep Sistem Informasi* (Yogyakarta: DEEPUBLISH, 2014), 1-7

3. Manajemen Operasi

a. Pengertian Manajemen

Secara umum, management berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui sebuah proses serta diatur merujuk pada urutan-urutan dan fungsi manajemen tersebut. Management merupakan sebuah proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan serta adanya bentuk pengendalian upaya anggota dalam organisasi dan penggunaan keseluruhan sumber daya organisasi lainnya supaya tercapai tujuan dari organisasi tersebut. Jadi, manajemen adalah sebuah proses kegiatan mengelola sumber daya manusia dan materi agar tujuan dari organisasi tersebut dapat dicapai. Sehingga manajemen menjadi sebuah ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia ketika bekerja secara bersama-sama guna mencapai tujuan serta membuat sistem kerjasama dapat lebih bermanfaat untuk kemanusiaan. Adapun beberapa pengertian manajemen menurut para ahli, diantaranya:

1) Menurut G.R.Terry

Manajemen adalah sebuah proses ataupun kerangka kerja dengan melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok individu-individu kearah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

2) Menurut Ricky W. Griffin

Manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya guna mencapai tujuan (goals) dengan efektif dan efisien.

3) Menurut Drs. H. Melayu Hasibuan

Manajemen adalah sebuah ilmu serta seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber yang lainnya dengan efektif dan efisien agar dapat mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari pengertian mengenai manajemen diatas, dapat disimpulkan bahwasanya Pengertian manajemen merupakan sebuah proses dari pelaksanaan kegiatan yang meliputi fungsi-fungsi dari manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan,

pengorganisasian serta pengawasan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.⁴

b. Tujuan Manajemen

Manajemen merupakan hal dasar yang sangat perlu untuk dibutuhkan dalam suatu organisasi. Tanpa adanya manajemen yang baik dalam suatu organisasi tentu saja dapat terjadi kekacauan dalam organisasi tersebut sehingga tujuan dari organisasi tidak akan tercapai. Tujuan dari manajemen adalah keseluruhan sumber daya yang ada yang meliputi sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang yerdapat dalam suatu organisasi dapat digerakkan dengan sedemikian rupa sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Adapun beberapa tujuan dari manajemen adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya pencapaian tujuan organisasi yang didasarkan pada visi dan misi.
- 2) Berguna sebagai penjagaan keseimbangan antar tujuan yang sliang bertolak dari pihak-pihak yang saling berkepentingan dalam organisasi tersebut dan sebagai bentuk untuk mecapai efesiensi dan efektivitas dalam organisasi.⁵

c. Prinsip dan Fungsi Manajemen

Prinsip dalam manajemen yang sesuai dengan kondisi-kondisi yang khusus dengan situasi-situasi yang secara menerus mengalami perubahan. Adapun menurut Henry Fayol, prinsip-prinsip umum dari manajemen terdiri atas:

- 1) Pembagian kerja (*division work*).
- 2) Wewenang serta tanggungjawab (*authority and responsibility*).
- 3) Disiplin (*discipline*) dan tata tertib (*order*).
- 4) Kesatuan Perintah (*unity of command*) dan kesatuan pengarahan (*unity of direction*).
- 5) Mengutamakan kepentingan dari organisasi dibandingkan kepentingan sendiri (*subordination of individual interests to the general interests*) dan keadilan (*equity*).
- 6) Pembayaran upah yang adil (*remuneration*) dan pemusatan (*contralisation*) dan hirarki (*hierarchy*).

⁴ Sudirman Anwar, Said Maskur, Dan Muhammad Jailani, *Manajemen Perpustakaan* (Riau: PT. Indragiri Dot Com, 2019), 1-3.

⁵ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen, Teori dan Praktik* (Malang: AE Publishing, 2020), 3-4.

- 7) Stabilitas Kondisi karyawan (*stability of tenure of personnel*).
- 8) Inisiatif (*inisiative*) dan semangat kesatuan (*esprits de corps*).⁶

d. Fungsi Manajemen

Pada Dasarnya dalam aktivitasnya disebut organisasi, fungsi manajemen menjadi serangkaian kegiatan yang penting kegunaannya dalam melaksanakan aktivitasnya. Adapun fungsi dari manajemen diantaranya:

- 1) *Forecasting*
Serangkaian kegiatan dalam meramalkan, memproyeksikan, ataupun mengadakan sebuah taksiran dalam berbagai kemungkinan yang akan terjadi sebelum rencana yang lebih pasti dapat untuk dilaksanakan.
- 2) *Planing* termasuk *budgeting*
Sebagai bentuk penetapan dari tujuan, policy, prosedur, budget serta program dari suatu organisasi.
- 3) *Organizing*
keseluruhan kegiatan dari manajemen dalam mengelompokkan individu-individu disertai dengan penetapan tugas, fungsi, wewenang, dan tanggungjawab dari masing-masing untuk mencapai tujuan aktivitas yang berdaya guna sehingga dapat berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 4) *Staffing* atau *assembling resources*
Staffing fungsi ini menjadi sangat erat kaitannya dan saling berhubungan, *organizing* berupa penyusunan wadah yang legal guna menampung bermacam kegiatan yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi. Sedangkan *stanffing* berhubungan pada penetapan individu-individu yang akan mengemban masing-masing jabatan dalam organisasi tersebut.
- 5) *Directing* atau *commanding*
Fungsi dalam pengelolaan ini berkaitan dengan usaha untuk memberikan bimbingan, saran-saran, perintah atau intruksi kepada karyawan dalam melaksanakan tugas masing-masing karyawan tersebut, sehingga tugas dapat dilaksanakan dengan baik serta tujuan awal dalam organisasi dapat tercapai.

⁶ Nurmadani Fitri Suyuthi dkk., *Dasar-Dasar Manajemen: Teori, Tujuan, Fungsi* (Yayasan Kita Menulis, 2020), 7.

- 6) *Leading*
Fungsi *leading* meliputi lima macam kegiatan yaitu mengambil keputusan, saling mengadakan komunikasi dengan atasan dan karyawan, memberikan semangat inspirasi dan dorongan kepada karyawan agar mereka bertindak, merekrut orang menjadi anggota kelompok, memperbaiki dan memberikan pengarahan kepada karyawan agar terampil dalam usaha mencapai yang ditetapkan.
 - 7) *Coordinating*
Fungsi ini merupakan salah satu fungsi manajemen yang melakukan berbagai kegiatan guna tidak terjadi tindakan kekacauan, perkecokan, kekosongan kegiatan, dengan cara menghubungkan, menyatupadukan, dan menyelaraskan berbagai pekerjaan karyawan sehingga terdapat kerjasama yang searah dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi.
 - 8) *Motivating*
motivating atau dorongan kegiatan berupa inspirasi, semangat dan dorongan kepada karyawan agar karyawan melakukan kegiatan dengan suka rela sesuai dengan yang dikehendaki oleh atasan.
 - 9) *Controlling*
Controlling berfungsi untuk melakukan penilaian dan sekaligus untuk mengadakan koreksi sehingga apa yang telah dilakukan oleh karyawan dapat terarah dengan baik sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai dengan baik.
 - 10) *Reporting*
Dalam fungsi manajemen ini berupa penyampaian perkembangan dari hasil kegiatan dan pemberian keterangan mengenai segala hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi kepada atasan baik dilakukan secara lisan maupun tertulis sehingga yang menerima laporan dapat memiliki gambaran dari informasi yang diberikan.⁷
- e. Indikator Pengelolaan yang baik
- Sebuah organisasi haruslah memiliki sistem pengelolaan yang baik. Dengan adanya pengelolaan yang baik, hal tersebut dapat menjadi indikator bahwasanya

⁷ M. Anang Firmansyah Dan Budi W. Mahardika, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: DEEPUBLISH, 2018), 9-14.

organisasi tersebut telah memenuhi syarat dan perangkat untuk memastikan mengenai kredibilitas, integritas serta otoritas dari sebuah organisasi dalam melaksanakan aturan, keputusan serta sebagai pengembangan kebijakan dan program yang memiliki pandangan serta mengetahui kebutuhan anggotanya. Pengelolaan yang baik menjadialah satu indikator yang penting guna organisasi tersebut bekerja sesuai dengan kepentingan anggota dan manfaat bersama. Adapun Indikator pengelolaan yang baik menurut Henry Fayol adalah sebagai berikut:⁸

1) Perencanaan

Merupakan permulaan dalam sebuah tahapan kegiatan. Dalam proses perencanaan menjelaskan mengenai target dan tujuan yang ingin dicapai disertai dengan langkah-langkah yang dibuat dalam pencapaian tersebut. Perencanaan merupakan bektuk dari aktivitas yang akan diterapkan dimasa mendatang dalam sebuah organisasi guna mendapatkan sesuatu yang diharapkan, kegiatannya mencakup pemilihan serta penetapan dalam tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan, serta prosedur hingga apa yang ditujukan oleh organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan aktivitas yang meliputi proses pengelompokan sumber daya yang digunakan dalam organisasi guna mencapai tujuannya yang dilanjutkan dengan identifikasi tugas yang telah direncanakan dan memberikan wewenang serta tanggungjawab. Pengorganisasian adalah sebuah proses dalam pemberian tugas, alokasi sumber daya dan pengurusan kegiatan dengan terkoordinir kepada setiap individu atau kelompok untuk menerapkan rencana serta aktivitas dalam menetapkan dan pengelompokan karyawan yang telah direkrut kemudian diberikan wewenang dan tanggungjawab yang diharapkan setiap level atau tingkatan dapat saling kerjasama sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

35. ⁸ Nurmadani Fitri Suyuthi, "Dasar-Dasar Manajemen: Teori, Tujuan, Fungsi," 25-

3) Pengarahan

Pengarahan dapat menciptakan sebuah komitmen ketika melaksanakan rencana dalam mencapai sebuah tujuan sehingga dapat mendorong usaha yang mendukung tercapainya tujuan dan mempengaruhi karyawan agar melakukan kegiatan yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

4) Pengendalian dan pengawasan

Fungsi yang dikendalikan adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dan pengawasan itu sendiri. Fungsi pengendalian adalah sebuah proses penentuan, penilaian serta pelaporan dari rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif untuk penyempurnaan selanjutnya. Sedangkan perbedaan dari adanya pengendalian dan pengawasan adalah jika pengendalian hanya memiliki wewenang guna mengambil kebijakan jika terdapat kesalahan dalam organisasi, sedangkan pengawasan hanya sebatas memberikan saran serta tindakan selanjutnya yang akan dialihkan pada pengendali dari organisasi tersebut.

f. Pengertian Manajemen Operasi

Manajemen Operasi digunakan dalam menerapkan keputusan-keputusan didalam upaya pengaturan dan koordinasi penggunaan sumber daya yang ada dari kegiatan produksi. Menurut Jay Heizer dan Berry Render mendefinisikan manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang dapat menghasilkan nilai dalam bentuk barang ataupun jasa dengan cara mengubah input menjadi output. Menurut Pangestu Subagyo mengartikan manajemen operasi sebagai penerapan dari ilmu manajemen guna mengatur kegiatan produksi ataupun operasional yang dilakukan dengan cara efisien. Sedangkan menurut Soentoro Ali Idris mendefinisikan manajemen operasi berasal dari konsep manajemen produksi yang menyangkut mengenai produksi produk nyata. Manajemen operasi merupakan proses transformasi dari input menjadi output yang dapat memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan inputnya. Berdasarkan definisi yang telah ada, dapat disimpulkan pengertian manajemen operasi adalah serangkaian dari proses untuk menciptakan barang, jasa ataupun kegiatan yang mengubah bentuk dengan menciptakan

atau menambah manfaat dari suatu barang atau jasa yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia.⁹

a. Tujuan dan Ruang Lingkup Manajemen Operasi

Tujuan dari manajemen operasi menurut Zulian Yamit terdapat karakteristik dari manajemen operasi tersebut yaitu sebagai berikut:

- 1) Bertujuan untuk menghasilkan barang atau jasa yaitu sesuai dengan kesepakatan yang telah direncanakan sebelum proses produksi dimulai.
- 2) Mempunyai tujuan kegiatan dalam proses yang transformasi, yaitu memproduksi maupun mengatur produksi barang atau jasa dalam jumlah, kualitas, harga hingga waktu dan tempat tertentu yang disesuaikan dengan kebutuhan.
- 3) Memiliki tujuan dengan adanya mekanisme untuk mengendalikan pengoperasian, yaitu untuk menciptakan berbagai jenis nilai tambah, sehingga hasil output atau keluarannya lebih berharga bagi konsumen daripada jumlah masukannya.

Dalam ruang lingkup operasional terdapat tiga aspek yang saling berkaitan dan saling berhubungan diantaranya sebagai berikut:

- 1) Aspek struktural, aspek ini memperlihatkan konfigurasi komponen yang membangun dari sistem manajemen operasional serta interaksinya satu dengan yang lain.
- 2) Aspek fungsional, aspek ini berkaitan dengan manajemen serta organisasi dari komponen yang struktural ataupun interaksinya meliputi dari perencanaan, penerapan, pengendalian, dan perbaikan agar diperoleh kinerja optimum.
- 3) Aspek lingkungan, aspek ini dapat memberikan dimensi lain pada operasional dapat berupa pentingnya memperhatikan perkembangan serta kecenderungan yang terjadi diluar sistem.¹⁰

b. Fungsi Manajemen Operasi

Fungsi dari manajemen operasi meliputi hal tersebut, diantaranya:

- 1) Fungsi Perencanaan

⁹ H.A Rusdiana, *Manajemen Operasi* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), 18-19.

¹⁰ H.A Rusdiana, "Manajemen Operasi," 22-23.

Berperan untuk menemukan sistem dari sebuah organisasi serta mengembangkan program, kebijakan serta prosedur yang dibutuhkan guna untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Fungsi ini berfokus untuk penentuan peranan yang meliputi perencanaan produk, fasilitas serta penggunaan sumber daya produksi.

2) Fungsi pengorganisasian

Berperan membagi struktur organisasi, wewenang dan tanggungjawab yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya pada sistem operasi guna mencapai tujuan dari organisasi.

3) Fungsi pergerakan

Digunakan untuk mengawasi serta memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

4) Fungsi pengendalian

Berguna untuk mengembangkan standar serta jaringan komunikasi yang diperlukan agar pengorganisasian serta pergerakannya sesuai dengan yang sudah direncanakan untuk mencapai tujuan tersebut.¹¹

c. Standar Operasional Prosedur

Standar operasional prosedur adalah bagian dari peraturan yang tertulis yang membantu untuk mengontrol perilaku anggota dalam organisasi. Standar operasional prosedur sangat dibutuhkan sebagai sarana dalam rangka untuk menghindari terjadinya miss communication, konflik, serta permasalahan dalam pekerjaan di suatu organisasi. Dengan demikian, standar operasional prosedur merupakan cara dalam mengatur mengenai proses pekerjaan yang dilakukan, siapa yang harus mengerjakan, siapa yang harus bertanggungjawab, siapa yang memberikan persetujuan, kapan pelaksanaan, serta dokumen apa saja yang harus dipersiapkan dan keterangan pendukung yang lainnya.

Standar operasional prosedur sangat penting bagi suatu organisasi sebagai pedoman dalam melakukan suatu kegiatan ataupun pekerjaan. Standar operasional prosedur dibuat dan didokumentasi secara tertulis sehingga prosedur dan alur proses kerjanya secara rinci dan sistematis. Jika suatu organisasi tidak memiliki standar operasional prosedur maka akan mengalami permasalahan. Permasalahan dapat terjadi

¹¹ Rita Ambarwati Dan Supardi, *Manajemen Operasional Dan Implementasinya Dalam Industri* (Magelang: Pustaka Rumah Cinta, 2021), 13-15.

dikarenakan kesalahan dalam prosedur kerja. Pengimplementasian standar prosedur yang baik dapat menunjukkan konsistensi dalam hasil pekerjaan, hasil produk dan proses dalam pelayanan keseluruhannya dengan mengacu pada kemudahan , pelayanan, serta pengaturan yang seimbang.¹²

Dalam pembuatan Standar operasional prosedur tidak dapat dilakukan dengan asal atau tidak boleh sembarangan. Terdapat landasan hukum yang digunakan dalam pembuatan standar operasional prosedur. Landasan hukum tersebut meliputi:

- 1) Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 Tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 144, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 5063)
- 2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 Tentang Kearsipan (Lembaran Negara Indonesia Tahun 2009 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2071)
- 3) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.
- 4) Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 Tentang Penyelenggaraan Pemerintahan Yang Bersih Dan Bebas KKN.
- 5) Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.¹³

Diperlukannya ketetapan secara hukum dalam pembuatan standar operasional adalah untuk mencapai tujuan dan manfaat dari standar operasional prosedur. Tujuan utama dari adanya standar operasional prosedur adalah berguna untuk mempermudah setiap proses kerja serta meminimalisir terjadinya kesalahan didalam proses pekerjaan tersebut. Sedangkan manfaat dari adanya standar operasional prosedur adalah untuk dapat mempengaruhi bertahan atau tidaknya sebuah organisasi. Dengan dibuatnya standar operasional

¹² Rifka R.N, *Step By Step Lancar Membuat SOP(Standar Operasional Prosedur)* (Yogyakarta: Huta Publisher, 2017), 7-8.

¹³ Rifka R.N, “Step By Step Lancar Membuat SOP (Standar Operasional Prosedur),” 12–13.

prosedur sehingga pekerjaan tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien. Untuk lebih mengetahui tujuan dan manfaat dari adanya standar operasional prosedur yang rinci dapat dilihat dalam uraian sebagai berikut:

- 1) Tujuan standar operasional prosedur
 Tujuan dan fungsi dari standar operasional prosedur adalah sebagai sara untuk mempermudah, merapikan, menertibkan pekerjaan. Adapun tujuan dari adanya standar operasional prosedur adalah sebagai berikut:
 - a) Bertujuan untuk memudahkan dalam proses pengontrolan dalam proses kerja.
 - b) Dapat mempermudah didalam proses pemahaman dari staff dengan sistematis dan general.
 - c) Bertujuan untuk mempermudah dan mengetahui apabila terjadi kegagalan, ketidakefisiensi dalam proses kerja serta kemungkinan terjadinya penyelewengan kewenangan pegawai.
 - d) Untuk menjaga konsisten kerja bagi setiap petugas, pegawai, tim, serta semua elemen dalam unit kerja.
 - e) Sebagai penjelas dalam alur tugas, wewenang dan tanggungjawab setiap unit kerja.
 - f) Mempermudah didalam proses pemberian tugas serta tanggungjawab kepada pegawai dalam menjalakkannya.
 - g) Untuk menghindari terjadinya kesalahan dalam proses kerja.
 - h) Untuk menghindari adanya kesalahan, keraguan, duplikasi, serta inefisiensi.
 - i) Melindungi organisasi atau unit kerja dari adanya bentuk.-bentuk kesalahan dalam administrasi.
 - j) Sebagai pemberian keterangan mengenai dokumen-dokumen yang diperlukan dalam proses kerja.
 - k) Untuk Menghemat waktu dalam proses training dikarenakan dalam standar operasional prosedur sudah tersusun secara sistematis.¹⁴
- 2) Manfaat standar operasional prosedur
 Standar operasional prosedur adalah langkah kerja standar guna mendapatkan sebuah hasil kerja yang diharapkan. Standar operasional prosedur menjadi pedoman mengenai

¹⁴ Rifka R.N, "Step By Step Lancar Membuat SOP(Standar Operasional Prosedur)," 13-16.

cara kerja yang baik sehingga dapat dijadikan pola standar bagi pelaksanaan suatu kegiatan kerja. Manfaat dalam standar operasional prosedur diantaranya meliputi:

- a) Memberikan informasi
Standar operasional prosedur dapat memberikan informasi mengenai kualifikasi dalam kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melakukan pekerjaannya, informasi tentang beban tugas, serta membantu dalam pemberian informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan standar pelayanan.
- b) Instrumen pelindung karyawan
Melindungi karyawan dari adanya kemungkinan tuntutan hukum karena adanya tuduhan melakukan penyimpangan. Standar operasional prosedur dapat membantu untuk penelusuran pada kesalahan prosedural ketika pemberian pelayanan.
- c) Patokan kerja
Adanya standar operasional prosedur dapat dijadikan standar cara kerja dari hasil praktik yang terbaik.
- d) Pedoman karyawan
Mempercepat karyawan dalam memahami standar kerja yang telah ditetapkan.
- e) Pedoman menilai karyawan
Dengan standar operasional prosedur manajemen mendapatkan umpan balik atas kinerja karyawannya sehingga paham mengenai langkah yang perlu untuk dilakukannya.
- f) Pedoman bahan ajar
Adanya standar operasional prosedur sehingga pelatihan dapat menjadi lebih cepat, tepat serta efisien. Standar operasional prosedur dapat mengurangi tingkat kesalahan yang sama.
- g) Sarana penelusuran ketidaksesuaian
Standar operasional prosedur dapat mempermudah manajemen dalam melakukan penelusuran atas ketidaksesuaian yang terjadi.
- h) Memastikan pelaksanaan tugas
Standar operasional prosedur bermanfaat dalam memastikan pelaksanaan tugas dari penyelenggaraan pemerintahan berlangsung diberbagai situasi.

- i) Menjamin konsistensi pelayanan
Standar operasional dapat menjamin konsistensi dari pelayanan kepada masyarakat yang meliputi sisi mutu, waktu serta prosedur.¹⁵

4. Pinjaman

a. Pengertian Pinjaman

Pinjaman atau pembiayaan adalah pemberian sejumlah uang dari pihak pemberi uang kepada pihak yang menerima uang, dimana dalam pemberian pinjaman tersebut sudah ada kesepakatan antara kreditur dengan nasabah mengenai perjanjian pinjaman yang sudah tercakup mengenai hak dan kewajiban dari masing-masing pihak. Sedangkan pinjaman modal kerja merupakan sebuah sumber permodalan yang digunakan untuk menambah ataupun menjadikan modal awal dalam usaha.¹⁶ Secara umum, pinjaman dikategorikan dalam beberapa jenis yang dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Dilihat dari segi kegunaan
 - a) Pinjaman investasi
Pinjaman investasi merupakan pinjaman yang digunakan sebagai usaha ataupun untuk membangun proyek baru maupun untuk keperluan rehabilitasi.
 - b) Pinjaman modal kerja
Pinjaman jenis ini berguna sebagai keperluan meningkatkan atau menambah produksi didalam operasional. Modal kerja berkaitan dengan biaya dalam proses produksi perusahaan.
- 2) Dilihat dari segi tujuan pinjaman
 - a) Pinjaman produktif
Pinjaman produktif digunakan sebagai peningkatan usaha, produksi maupun investasi. Pinjaman ini diberikan guna menghasilkan barang atau jasa.
 - b) Pinjaman konsumtif
Pinjaman jenis ini gunakan untuk konsumsi secara pribadi ataupun dipakai oleh seseorang maupun badan usaha.
 - c) Pinjaman perdagangan
Pinjaman jenis ini biasanya digunakan untuk membeli barang dagangan dengan pembayarannya dihasilkan dari barang dagangan tersebut. Pinjaman perdagangan

¹⁵ Rifka R.N, "Step By Step Lancar Membuat SOP(Standar Operasional Prosedur)," t.t., 16–18.

¹⁶ Damaya E. Ardian, "Jadi Milyader Dengan Bisnis Modal Pinjaman," t.t., 18.

- diberikan kepada para pedagang yang digunakan dalam membiayai aktivitas perdagangannya.
- 3) Dilihat dari jangka waktu
 - a) Pinjaman jangka pendek
Pinjamn ini memiliki jangka waktu berkisar dari tentan kurang 1 tahun atau paling lama 1 tahun dan biasanya penggunaannya dalam modal kerja.
 - b) Pinjaman jangka menengah
Pinjaman jenis ini memiliki rentang waktu sekitar 1 tahun sampai dengan 3 tahun dan penggunaannya biasanya sebagai investasi.
 - c) Pinjaman jangka panjang
Jenis pinjaman ini mempunyai kisaran waktu dalam pengembalian diatas 3 tahun atau 5 tahun.
 - 4) Dilihat dari segi jaminan
 - a) Pinjaman dengan jaminan
Jenis pinjaman ini dapat diberikan dengan syarat adanya suatu jaminan. Setiap pinjaman yang dikelurkan terdapt perlindungan senilai jaminan yang telah diberikan oleh calon nasabah.
 - b) Pinjaman tanpa jaminan
Jenis pinjaman yang diberikan tanpa disertai adanya persyaratan jaminan barang ataupun orang tertentu. Pinjaman seperti ini diberikan dengan melihat prospek dari usaha, karakteristik, serta loyalitas atas nama si calon nasabah.¹⁷
- b. Pengertian Pinjaman dalam perspektif ekonomi islam

Pengertian Pinjaman (qardh) menurut Hanfiah adalah suatu bentuk adanya perjanjian yang khusus sebagai penyerahan harta kepada orang lain dan dikembalikan persisi seperti apa yang telah diterima.¹⁸ Adapun dalil Al-Qur'an yang menganjurkan untuk saling tolong menolong dalam utang piutang dalam QS. Al-Maidah ayat 2:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا لَا تَحْلُوْا شَعِيْرَ اللّٰهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا اَهْدٰى
وَلَا الْقَلْتَيْدَ وَلَا اٰمِيْنَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُوْنَ فَضْلًا مِّنْ رَبِّهِمْ

¹⁷ Ade Onny Siagian, *Lembaga-Lembaga Keuangan, Pegertian, Tujuan, Dan Fungsinya* (Sumatra Barat: CV. Ihsan Cendekia Mandiri, 2021), 35-37.

¹⁸ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2001), 131.

وَرِضْوَانًا ۖ وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا ۗ وَلَا تَجْرِمَنكُمْ شَتَآئِنُ قَوْمٍ أَن
 صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا ۗ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ
 وَالتَّقْوَىٰ ۗ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ
 شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢١٩﴾

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu melanggar syiar-syiar kesucian Allah, dan jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (menggangu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qala'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitulharam; mereka mencari karunia dan keridaan Tuhannya. Tetapi apabila kamu telah menyelesaikan ihram, maka bolehlah kamu berburu. Jangan sampai kebencian (mu) kepada suatu kaum karena mereka menghalang-halangi dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.¹⁹

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT menganjurkan melakukan perbuatan Qardh (memberikan utang) kepada orang lain, dan imbalan dari hal tersebut adalah sebuah kebaikan yang akan dilipatgandakan oleh Allah SWT. Sebagian ulama menjelaskan bahwa pinjaman terbagi atas dua hal, yaitu pinjaman konsumtif dan pinjaman produktif. Pinjaman konsumtif adalah pinjaman yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan dalam hidup atau konsumsi pribadi. Sedangkan pinjaman produktif adalah pinjaman yang digunakan untuk modal dalam usaha ataupun peningkatan usaha maupun investasi yang dikembangkan.²⁰ Allah SWT dengan tegas serta jelas telah memberikan pengharaman

¹⁹ Ahmad Wardi Muslich, *Fiqh Muamalah* (Jakarta: Amzah, 2013), 273.

²⁰ Ahmad Wardi Muslich, "Fiqh Muamalah," t.t., 45.

terhadap segala apapun jenis tambahan yang diambil dari bentuk pinjaman. Yaitu firman Allah swt dalam Q.S. al-Baqarah/2: 278-279

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَذَرُوْا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَاۤ اِنْ كُنْتُمْ
 مُّؤْمِنِيْنَ ۗ فَاِنْ لَّمْ تَفْعَلُوْا فَاذْنُوْا بِحَرْبٍ مِّنَ اللّٰهِ وَرَسُوْلِهِۦ ۗ وَاِنْ
 تَبَتُّمۡ فَلَكُمْ رُءُوسُ اَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُوْنَ وَلَا تُظْلَمُوْنَ ۗ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tinggalkanlah sisa riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman. Maka jika kamu tidak mengerjakan (meninggalkan sisa riba) maka ketahuilah, bahwa Allah dan rasul-Nya akan memerangimu. Dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), maka bagimu pokok hartamu; kamu tidak menganiaya dan tidak (pula) dianiaya.²¹

Dalam Ayat ini AllahSWT memberi pengecaman dengan keras kepada mereka yang telah melakukan riba dalam jenis apapun. Ayat tersebut juga memberikan perbedaan yang jelas dan nyata antara perdagangan dan riba, serta meminta bagi kaum muslimin agar membatalkan semua bentuk riba, dan memerintahkan mereka untuk mengambil uang pokok dan meninggalkannya, meskipunhal tersebut menjadi satu kerugian dan beban berat bagi yang meminjamkannya.

c. Konsep pinjaman dalam koperasi syariah

Didalam operasionalnya, prinsip-prinsip ekonomi islam sangat penting untuk diterapkan karena dalam prinsip tersebut terdapat nilai-nilai keadilan yang tercermin atas dasar bagi hasil dan pengembalian margin yang telah disepakati bersama antara lembaga keuangan syariah dengan nasabah. Adapun prinsip utama yang dianut oleh lembaga keuangan syariah dalam menjalankan kegiatan usahanya meliputi:

1) Bebas maysir (spekulasi)

Maysir adalah mengundi nasib dengan setiap kegiatannya memiliki sifat untung-untungan (spekulasi), secara ekonomi islam pelarangan judi dapat mendorong investasi pada sektor produktif. Perjudian menjadi bentuk investasi

²¹ Muhammad Syafi'i Antonio, "Bank Syariah Dari Teori Ke Praktik," t.t., 50.

yang tidak produktif dikarenakan tidak terkait langsung pada sektor riil.

2) Bebas gharar

Gharar berarti menipu, memperdaya, serta ketidakpastian.

Gharar adalah menjalankan suatu usaha dengan buta tanpa memiliki pengetahuan yang cakap. Gharar bisa terjadi pada transaksi yang obyeknya tidak jelas, tidak dimiliki, tidak diketahui keberadaannya ataupun tidak dapat diserahkan ketika transaksi sedang berlangsung kecuali diatur lain dalam syariah. Dalam ekonomi islam, pelarangan gharar dapat mengedepankan bentuk transparansi ketika bertransaksi serta dapat menghindari adanya ketidakjelasan dalam berbisnis.

3) Bebas haram

Setiap umat muslim dalam aktivitas ekonomi diharapkan menghindari semua yang haram, baik haram secara zatnya maupun selain zatnya. Umat islam diharapkan memproduksi, mengkonsumsi serta mendistribusikan produk dan jasa yang mempunyai unsur halal. Dalam ekonomi larangan adanya yang haram akan menjamin investasi yang telah dilakukan terjamin dan untuk kemaslahatan manusia.

4) Bebas riba

Riba merupakan penambahan pendapatan secara tidak sah antara lain dalam transaksi pertukaran barang yang sejenis namun tidak sama dalam segi kualitas, kuantitas, waktu penyerahan ataupun didalam transaksi pinjam-meminjam yang mengisyaratkan adanya tambahan diluar pinjaman pokok.

5) Bebas bathil

Bathil berarti batal atau tidak sah. Secara ekonomi islam adanya pelarangan bathil dapat mendorong berkurangnya bentuk moral buruk ketika melakukan kegiatan ekonomi yang telah terbukti merugikan banyak pihak.²²

Lembaga keuangan syariah non bank salah satunya adalah koperasi syariah. Koperasi syariah atau Baitul Maal Wattamwil (BMT) adalah lembaga keuangan mikro yang pengoperasiannya menggunakan prinsip bagi hasil, menumbuhkan dan mengembangkan bisnis usaha yang

²² Andri Soemitra, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah* (Jakarta: Kencana, 2009), 33-35.

bersifat mikro dengan landasan sistem ekonomi yang salaam (keselamatan, berintika keadilan, kedamaian serta kesejahteraan). Dalam operasionalnya, koperasi syariah mempunyai produk pinjaman atau pembiayaan mikro dalam bentuk pembiayaan modal kerja syariah.²³ Pembiayaan modal kerja syariah adalah pembiayaan jangka pendek yang bersifat mikro yang berguna untuk membiayai kebutuhan modal kerja usaha dengan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Jangka waktu dalam pembiayaan ini memiliki rentan waktu maksimum satu tahun, namun dapat diperpanjang sesuai dengan kebutuhan. Perpanjangan dari fasilitas pembiayaan modal kerja dilakukan dengan dasar hasil analisis terhadap debitur dan fasilitas pembiayaan secara keseluruhan.²⁴ Berdasarkan jenis pembiayaan yang digunakan, pembiayaan modal kerja syariah dengan menggunakan mekanisme bagi hasil dalam koperasi syariah adalah pembiayaan mudharabah. Mudharabah berasal dari kata dharb yang berarti memukul atau berjalan. Secara istilah Mudharabah adalah akad kerjasama anatar dua pihak atau lebih, pengelola modal (shahibul mal) dengan mempercayakan sejumlah modal kepada pihak pengelola (mudharib) dengan disertai adanya bentuk perjanjian dalam pembagian keuntungan. Dasar hukum mengenai mudharabah adalah:

“Dari Suhai ar-Rumi bahwa Rasulullah SAW bersabda, tiga hal yang didalamnya terdapat keberkahan: jual beli secara tangguh, muqaraddah, (mudharabah), dan mencampur gandum dengan tepung untuk keperluan rumah bukan untuk dijual.” (H.R. Ibnu Majah)

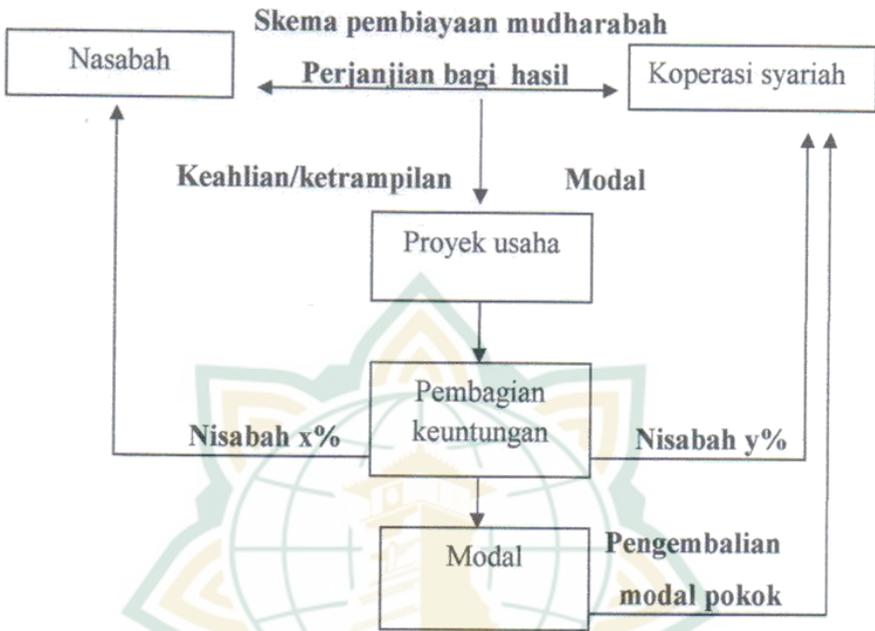
Dan hadis :

“Diriwayatkan dari Ibnu Abbas bahwa Sayyidina Abbas bin Abdul Muthalib jika memberikan dana ke mitra usahanya secara mudharabah ia mengisyaratkan agar danaya tidak dibawa mengarui lautan, menuruni lembah yang berbahaya, atau membeli ternak. Jika menyalahi peraturan tersebut, yang bersangkutan bertanggungjawab atas dana tersebut. Disampaikan syarat-syarat tersebut kepada Rasulullah SAW. Dan Rasulullah pun memperbolehkannya” (H.R. Thabrani).

²³ Masduqi, *Fiqh Muamalah Ekonomi Dan Bisnis Islam* (Semarang: RaSAIL Media Group, 2017), 299-312.

²⁴ Binti Nur Aisyah, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 17.

Gambar 2.1



Pembiayaan mudharabah dalam koperasi syariah yang terdapat dalam bagan diatas memiliki penentuan dalam segi pembagian nisbah.²⁵ Nisbah menentukan adanya imbalan yang berhak didapatkan oleh kedua belah pihak yang terikat dalam akad mudharabah. Adanya nisbah keuntungan tersebut dapat mencegah terjadinya perselisihan antara kedua belah pihak menyangkut cara pembagian keuntungan yang diperoleh. Kesepakatan dalam pembagian nisbah dalam pembiayaan mudharabah dinyatakan pada waktu kontrak dan disepakati secara bersama anantara pihak yang terkait. Berdasarkan fatwa Dewan Syari'ah Nasional (DSN) nomor 15 tahun 2000. Dalam fatwa tersebut dijelaskan bahwa pembagian nisbah dapat menggunakan dua (2) prinsip yaitu bagi hasil (*revenue sharing*) ataupun bagi untung (*profit sharing*). Adapun syarat-syarat dalam pembagian nisbah bagi hasil harus meliputi sebagai berikut:

- 1) Diperuntukkan bagi kedua belah pihak dan alam pembagian keuntungan harus diketahui oleh masing-

²⁵ Nur Rianto Al Arif, *Pengantar Ekonomi Syariah: Teori Dan Praktik* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 363-364.

masing pihak yang terikat dalam perjanjian, bersifat proposional serta dinyatakan dalam bentuk angka presentase (nisbah) dari keuntungan sesuai dengan kesepakatan.

- 2) Pemilik dana menanggung semua kerugian dari kerjasama mudharabah serta pengelola tidak boleh menanggung kerugian dalam bentuk apapun kecuali diakibatkan oleh kesalahan yang disengaja, kelalaian dan pelanggaran dari adanya kesepakatan.
- 3) Jika terjadi kerugian disebabkan oleh mudharib, maka mudharib harus menanggung kerugian tersebut. Kelalaian dapat disebabkan oleh tidak terpenuhinya persyaratan dalam akad, adanya kerugian dalam kondisi diluar kemampuan yang ditentukan dalam akad, serta hasil keputusan dari badan arbitrase atau pengadilan.²⁶

5. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)

a. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pasal 1 angka (6) Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 merupakan badan usaha yang secara keseluruhann atau sebagian besar permodalannya dimiliki oleh Desa melalui proses pernyataan yang dilakukan secara langsung yang berskala dari kekayaan desa yang telah dipisahkan sebagai bentuk pengelolaan aset, jasa pelayanan, maupun usaha yang lainnya untuk kesejahteraan masyarakat yang berada di desa. Didalam pasal 1 Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa didirikan dalam rangka untuk meningkatkan pendapatan asli desa.²⁷ Sebagai lembaga ekonomi yang beroperasi di desa, BUMDes memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi lainnya. Hal ini berguna sebagai pembeda dan supaya keberadaan dan kinerja dari BUMDes dapat memberikan sebuah bentuk kontribusi tidak berkembang dengan sistem usaha kapitalisme dipedesaan sehingga mengakibatkan terjadinya gangguan pada nilai-nilai dalam kehidupan masyarakat.

Dalam pengopersionalnya sebagai lembaga ekonomi yang berada di desa. Bumdes berbeda dengan lembaga keuangan lainnya. Perbedaan yang menjadikan bumdes

²⁶ Bareunt Marsita , Fitriainingsih Amalo, dan Fauziyah Lamaya, “Penerapan Sistem Bagi Hasil Pembiayaan Mudharabah Dan Perilaku Akuntansi Pada Bank Syariah (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Kupang),” *Jurnal Akuntansi* 8, no. 1 (2012): 3–5.

²⁷ Suparji, “Pedoman Tata Kelola BUMDES,” t.t., 20.

dengan lembaga ekonomi yang lainnya menyangku beberapa hal sebagai berikut:

- 1) BUMDes merupakan badan usaha yang dimiliki oleh desa dengan sistem pengelolaan bersama.
- 2) Didalam permodalan, 51% modal berasal dari desa, sedangkan 49% lainnya modal berasal dari masyarakat melalui penyertaan permodalan.
- 3) Operasional menggunakan falsafah bisnis yang mengarah dari kebudayaan lokal dan produk atau bidang usaha yang dikembangkan berdasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar. Didalam pelaksanaan pengoperasionlanya dikontrol langsung dan bersama oleh pemdes, BPD, serta anggota.
- 4) Keuntungan yang didapatkan dimaksudkan untuk peningkatan kesejahteraan serta BUMDes difasilitasi oleh pemerintah, pemrov, pemkab, dan pemdes.²⁸

b. Tujuan adanya BUMDes

Dalam pendirian Bumdes terdapat empat (3) tujuan yang utama, meliputi:²⁹

- 1) Sebagai peningkatan ekonomi desa dan pendapatan asli desa.
- 2) sebagai peningkatan pengelolaan mengenai potensi desa yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat desa.
- 3) Bertujuan untuk menjadi tulang punggung dari adanya pertumbuhan serta pemerataan perekonomian dipedesaan.

Berdirinya Bumdes serta pengelolaannya menjadi sebuah wujud dari adanya bentuk pengelolaan bidang ekonomi desa yang produktif iperlukan adanya bentuk pengelolaan dan operasional dari BUMDes yang baik guna berjalan dengan efektif dan efisien, serta adanya bentuk kemandirian dan profesionalitas untuk mencapai sebuah tujuan BUMDes.

c. Prinsip Badan Usaha Milik Desa

Prinsip tata kelola BUMDes terdapat enam (6) pokok yang meliputi:

²⁸ Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (Pkdsp), *Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa(Bumdes)* (Fakultas Ekonomi: Universitas Brawijaya, 2007), 4.

²⁹ “Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (Pkdsp), *Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa(Bumdes)*,” 5.

- 1) Kooperatif
Semua unsur yang terlibat di dalam BUMDes harus siap Melakukan kerjasama yang baik demi terciptanya pengembangan dan kelangsungan dari usahanya.
- 2) Partisipatif
Prinsip ini berkaitan dengan komponen yang ada di Bumdes diharapkan semua unsur yang terlibat di dalam BUMDes harus siap secara sukarela dalam keitsertaan sebagai bentuk kontribusi sehingga dapat mendorong adanya kemajuan BUMDes.
- 3) Emansipatif
Semua unsur yang ada di BUMDes harus diperlakukan dengan adil.
- 4) Transparatif
Kegiatan yang berkaitan kepentingan masyarakat umum harus diketahui oleh semua lapisan masyarakat secara mudah dan terbuka.
- 5) Akuntabel
Seluruh bentuk kegiatan yang berkaitan dengan bumdes harus dapat dimintai pertanggungjawaban dalam bentuk teknis maupun secara administrasi.
- 6) Sustainable
Seluruh kegiatan usaha harus dikembangkan serta dijaga oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.³⁰

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan tema yang peneliti kaji, namun dalam penelitian ini peneliti melakukan pengembangan variabel sehingga tercipta perbedaan yang mendasar. Adapun penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

³⁰ “Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (Pkdsp), Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa(Bumdes),” t.t., 11.

Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan tahun	Judul	Hasil penelitian	Perbedaan dan persamaan
1.	Andi Nurwiidan dan Ahmad Jibrail, Jurnal Of Accounting Finance And Auditing, Vol 2, No. 2 (2020)	Sistem Pengendalian Internal Pemberian Kredit Pada Badan Usaha Milik Desa Lembaga Keuangan Mikro (BUMDes Lkm) Desa Leseng	Penelitian ini bertujuan mengetahui sistem pengendalian internal dan prosedur pemberian kredit pada Badan Usaha Milik Desa Lembaga Keuangan Desa Leseng. Pengendalian internal lebih mengarah kepada pengorganisasian lembaga BUMDes yang meliputi struktur organisasi dan pertanggungjawaban dalam kelembagaan BUMDes Desa Leseng masih mengalami adanya rangkap jabatan, dalam prosedur permohonan kredit, peraturannya sudah disusun dengan jelas namun pelaksanaannya masih kurang baik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.	Perbedaan Melihat penelitian yang dilakukan pada sebelumnya, bahwa dasar dari penelitian yang peneliti lakukan berbeda, peneliti lebih memberi penekanan pada sistem manajemen operasi BUMDes Mekar Mulya dalam unit pinjaman perdagangan (UPD) yang ditinjau dari perspektif ekonomi islam. Sedangkan pada penelitian terdahulu lebih menekankan pada sistem pengendalian internal organisasi BUMDes dan pemberian kredit yang masih kurang

				<p>optimal. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif <i>field research</i> dengan jenis penelitian <i>case research</i>.</p> <p>Persamaan Membahas kredit pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).</p>
2.	<p>Made Irawati dan Anantawikrama Tungga Atmadja, Vol 9, No. 2 (2020).</p>	<p>Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Dalam Mengatasi Kredit Macet Dengan Menerapkan Sistem “Pang Pade Payu” pada BUMDes Sidi Amerta, Jurnal Riset Akuntansi</p>	<p>sistem pengendalian internal di BUMDes Sidi Amerta sudah cukup bagus karena adanya perstruktur organisasi, otoritas dokumen, catatan oleh ketua, serta adanya pemisahan tugas yang jelas Namun dalam perekrutan karyawan tidak sesuai karena tidak memiliki keahlian dan pengetahuan dalam bidang akuntansi dengan latar belakang pendidikan pengurus Bumdes hanya pada tingkat SMA saja. Pada penerapan strategi “pang pade payu” berawal dari kurang efektivitas</p>	<p>Perbedaan Melihat penelitian dilakukan sebelumnya, penelitian yang dilakukan peneliti berbeda. Peneliti memberi penekanan sistem manajemen operasi BUMDes Mekar Mulya dalam unit pinjaman perdagangan (UPD) yang ditinjau dari perspektif ekonomi islam. Sedangkan</p>

			<p>sanksi administrasi pada nasabah yang melakukan kredit macet. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif .</p>	<p>penelitian terdahulu menekankan pada pengendalian internal di BUMDes Sidi Amerta serta adanya penekanan pada strategi dalam mengatasi kredit macet. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif <i>field research</i> dengan jenis penelitian <i>case research</i>. Persamaan membahas mengenai BUMDes dalam segi pengkreditan.</p>
3.	<p>Andi Yahya Dan Kadek Rai Suwena, Jurnal Akuntansi Profesi, Vol 12, No. 2, (2021).</p>	<p>Sistem Pengendalian Intern Dalam Pemberian Kredit Usaha Masyarakat Di Badan Usaha Milik Desa</p>	<p>Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sistem pengendalian intern pemberian kredit usaha masyarakat di BUMDes Tirta Rahayu serta mengetahui masalah yang dihadapi oleh BUMDes Tirta Rahayu di Desa Yeh Sumbul, Kecamatan</p>	<p>Perbedaan Melihat penelitian dilakukan sebelumnya, penelitian yang dilakukan peneliti berbeda. Peneliti memberi penekanan sistem</p>

		<p>(BUMDes) Tirta Rahayu Desa Yeh Sumbul, Kecamatan Mendoyo, Kabupaten Jembrana.</p>	<p>Mendoyo. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk pengendalian intern pada BUMDes sudah dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang berlaku, namun dalam sisi pengendalian intern untuk sistem pemberian kredit pada sumber daya manusi masih kurang memadai dikarenakan jumlah karyawan yang masih kurang, faktor pendidikan yang rendah, serta adanya bentuk kurang disiplin dari karyawan sehingga dalam melaksanakan tugas pemberian kredit dalam segi pelayanan masih lambat. Adapun dari segi jenis penelitian yang digunakan menggunakan deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian bertempat di BUMDes Tirta Rahayu di desa Yeh Sumbul, Kecamatan Mendoyo.</p>	<p>manajemen operasi BUMDes Mekar Mulya dalam unit pinjaman perdagangan (UPD) yang ditinjau dari perspektif ekonomi islam. Sedangkan penelitian terdahulu menekankan pada pengendalian internal yang berada di BUMDes Tirta Rahayu di desa Yeh Sumbul, Kecamatan Mendoyo. Serta pengendalian internal dalam pemberian kredit. Lokasi penelitian berbeda, penelitian terdahulu berlokasi di BUMDes Tirta Rahayu di desa Yeh Sumbul. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti</p>
--	--	--	--	--

				<p>berlokasi di BUMDes Mekar Mulya Desa Kertomulyo Kabupaten Pati. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif <i>field research</i> dengan jenis penelitian <i>case research</i>.</p> <p>Persamaan Sama-sama membahas BUMDes dalam segi pengkreditan.</p>
4.	<p>Herry Gunawan, Sofyan Muhlisin, Gunawan Ikhtiono, Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam, Vol 5, No 1, (2022).</p>	<p>Analisis Pengelolan BUMDes Dan Dampaknya Terhadap Kehidupan Ekonomi Masyarakat Dalam Perspektif Ekonomi Syariah; Studi Kasus Bumdes Ratu Kemuning</p>	<p>Penelitian ini merupakan penelitian jenis deskriptif kualitatif dengan tujuan penelitian untuk menganalisis pengelolaan BUMDes dan dampaknya terhadap ekonomi masyarakat dalam perspektif ekonomi syariah. Lokasi penelitian berada di BUMDes Ratu Kemuning Desa Cimanggis Bojonggede Bogor. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan</p>	<p>Perbedaan Melihat penelitian yang dilakukan sebelumnya, bahwa dasar penelitian yang peneliti lakukan berbeda, peneliti memberi penekanan sistem manajemen operasi BUMDes Mekar Mulya dalam unit pinjaman perdagangan</p>

		<p>g Desa Cimanggi s Bojongge de Bogor</p>	<p>BUMDes dalam unit pinjaman tidak sesuai dengan ketentuan ekonomi syariah diakrenakan masih terdapat tambahan berupa bunga dalam pengembalian pinjaman. Dalam prinsip ekonomi syariah BUMDes sudah mampu dalam segi upaya kesejahteraan dan distribusi pendapatan masyarakat.</p>	<p>(UPD) yang ditinjau dari perspektif ekonomi islam. Sedangkan penelitian terdahulu menekankan segi pengelolaan pinjaman dalam segi dampak terhadap kehidupan ekonomi masyarakat dilihat dari persektif ekonomi islam. Perbedaan terletak pada lokasi dan jenis penelitian yang digunakan. Penelitian terdahulu penelitian deskriptif kualitatif lokasi penelitian di BUMDes Ratu Kemuning Desa Cimanggis Bojonggede Bogor. Sedangkan</p>
--	--	--	---	--

				<p>penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif <i>field research</i> dengan jenis penelitian <i>case research</i> dan lokasi penelitian berada di BUMDes Mekar Mulya. Persamaan Membahas BUMDes dalam penge kreditan.</p>
5.	<p>Nurhadi Kamaluddin dan Melly Asih Haryati, Jurnal MONEX, vol 9, No. 1, (2020).</p>	<p>Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Terhadap Pemberian Kredit Di Bumdes Bangun Bersama</p>	<p>Merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Tujuan penelitian untuk mengetahui sistem pemberian kredit dan penerapan sistem pengendalian intern pada pemberian kredit BUMDes Bangun Bersama. hasil penelitian menunjukan bahwa pemberian kredit menganut pada 5 prosedur yang meliputi permohonan, analisis, keputusan, pencairan serta pelunasan. Sistem pengendalian internal pada pemberian</p>	<p>Perbedaan Melihat penelitian sebelumnya, bahwa dasar penelitian oleh peneliti lakukan berbeda. Peneliti memberi penekanan pada sistem manajemen operasi BUMDes Mekar Mulya dalam unit pinjaman perdagangan (UPD) yang ditinjau dari perspektif</p>

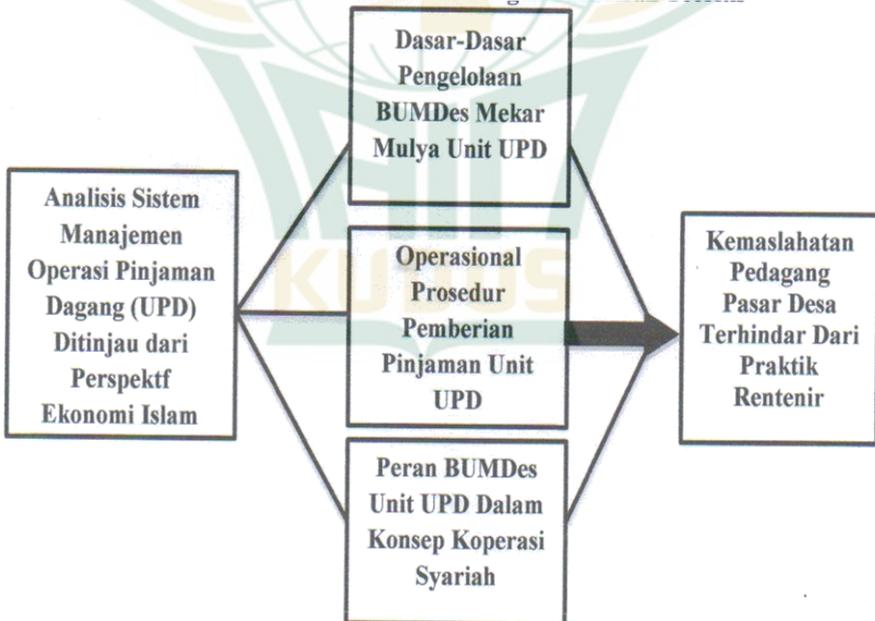
			<p> kredit sudah cukup efektif.</p>	<p> ekonomi islam. Sedangkan pada penelitian terdahulu menekankan pada pengendalian internal dalam pemberian kredit yang dilakukan tidak menggunakan ekonomi syariah. Perbedaan juga terletak pada lokasi dan jenis penelitian yang digunakan. penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif <i>field research</i> dengan jenis penelitian <i>case research</i>. Persamaan Membahas BUMDes dalam pengkreditan.</p>
--	--	--	-------------------------------------	--

C. Kerangka Berpikir

Menurut Din Wahyudin menjelaskan bahwa pengelolaan adalah sebuah proses yang dilakukan guna mengatur serta mewujudkan tujuan dari organisasi melalui serangkaian

kegiatan yang meliputi perencanaan, pengarahan, serta pengendalian individu-individu dan sumber daya organisasi yang lainnya. Adanya sistem manajemen operasi yang terstruktur dalam BUMDes Mekar Mulya dapat mempermudah kepengurusan dan kegiatan dalam BUMDes guna mencapai suatu tujuan dapat terlaksana dengan konsisten. Pengelolaan menjadi tolak ukur dalam pelaksanaan sebuah lembaga BUMDes. manajemen operasi yang baik dapat terhindar dari bentuk kekacauan dalam BUMDes.³¹ Sementara dalam pelaksanaan sebuah kegiatan, manajemen operasi menjadi faktor terpenting untuk mengetahui pelaksanaan suatu bentuk kegiatan dalam lembaga atau organisasi. Manajemen operasi merupakan rangkaian kegiatan aktivitas dalam menghasilkan nilai dalam bentuk barang atau jasa melalui transformasi input menjadi output. Sebuah operasional dalam lembaga BUMDes menjadi hal yang penting untuk dilakukan guna sebagai pengoperasional dalam unit-unit produk usaha yang telah ada, sehingga unit-unit produk tersebut dalam berjalan dengan semestinya.³²

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis



³¹ Sri Mulyono dkk, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 2.

³² Baiq Nurul Suryawati, *Buku Ajar Manajemen Operasional* (Yayasan Kita Menulis, 2021), 2.

Dari kerangka pemikiran yang tergambar diatas, maka dapat diperoleh bahwa manajemen operasi sangat dibutuhkan dan menjadi elemen yang penting dalam sebuah lembaga BUMDes, manajemen operasi menjadi dasar dalam sebuah struktural dalam lembaga BUMDes dan menjadi dasar dalam pelaksanaan kegiatan yang telah ada sehingga dengan adanya pengelolaan dan operasional dalam BUMDes dapat tercapai sebuah tujuan yang telah direncanakan.

