

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu cara untuk mencapai pertumbuhan ekonomi di wilayah pedesaan adalah melalui pertumbuhan lembaga mikro desa, dan salah satu lembaga mikro desa adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya meningkatkan perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga social (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). Selain itu, BUMDes juga berperan sebagai lembaga sosial yang berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial.

Pendirian BUMDes juga didasari oleh UU No. 6 tahun 2014 tentang desa dalam pasal 87 ayat (1) yang berbunyi, "Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes," dan ayat (2) yang berbunyi, "BUMDesa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan," dan ayat (3) yang berbunyi, "BUMDesa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam UU No. 6 tahun 2014 tersebut menjelaskan bahwa setiap desa mempunyai hak dan kewajiban untuk mendirikan BUMDes yang dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan dan dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan yang telah ditentukan.

Potensi yang dimiliki BUMDes sebagai lembaga usaha mandiri masyarakat desa dalam memberikan kesejahteraan masyarakat desa sendiri. Agar rakyat pedesaan dapat mengembangkan potensi, sehingga tidak dirugikan dan lebih diuntungkan, maka diperlukan arus balik dalam pemerataan sumber daya alam dan kebijakan. Disisi lain, dana desa merupakan salah satu program utama pemerintah yang langsung digelontorkan ke desa, selain untuk pembangunan sarana dan prasarana desa, sebagian dana desa juga dapat digunakan untuk pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Tujuan akhirnya, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrument merupakan modal sosial (*social capital*) yang diharapkan mampu menjembatani upaya penguatan ekonomi dipedesaan. Hal ini akan mengakibatkan terjadinya integrasi sistem dan struktur pertanian dalam arti luas, usaha perdagangan, dan jasa yang terpadu akan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam tata kelola lembaga. Pada saat ini pengaturan mengenai BUMDes diatur dalam undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa pasal 72 ayat (1) huruf a yang menyatakan pendapatan asli desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa. Berdasarkan penjelasan dari pasal 72 ayat (1) huruf a yang dimaksud dengan pendapatan asli desa adalah pendapatan yang berasal dari kewenangan desa berdasarkan hak asal-usul dan kewenangan skala desa.

Tujuan pendirian BUMDes dapat dicapai melalui manajemen organisasi yang berjalan dengan baik dan tatakelola organisasi BUMDes yang baik. Agar tatakelola dapat terselenggara dengan baik, dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi dan integritas. Sumber daya manusia yang cakap diharapkan mampu mewujudkan tujuan pendirian BUMDes. Sedangkan

manajemen organisasi dan tatakelola organisasi BUMDes yang terdapat didesa Larangan Perreng belum maksimal, hal tersebut dapat dilihat dari sumber daya manusia yang belum terkelola dengan baik, akibatnya pengelolaan BUMDes tidak berjalan dengan baik. Oleh sebab itu, sangat dibutuhkannya pengembangan sumber daya manusia yang baik.

Singodimedjo (Sutrisno, 2009) mengemukakan pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kemampuan-kemampuan belajar yang di desain guna membantu pengembangan para pekerja. Pengembangan sumber daya manusia bagi karyawan adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab.

Menurut Schuler dan Youngblood (1986), bahwa pengembangan sumber daya manusia pada suatu organisasi akan melibatkan berbagai faktor, seperti: pendidikan dan pelatihan, perencanaan dan manajemen karier, peningkatan kualitas dan produktivitas kerja, serta peningkatan kesehatan dan keamanan kerja. Hal tersebut mengindikasikan dengan jelas bahwa penempatan faktor pendidikan dan pelatihan pada urutan pertama dalam pengembangan sumber daya manusia. karena sebaik apapun perencanaan dan menejemen karier, dan sebaik apapun program peningkatan kualitas dan produktivitas kerja, serta peningkatan kesehatan dan kemanan kerja, jika sumber daya manusia yang ada

didalamnya masih tetap kurang atau tidak didukung oleh keahlian/ keterampilan maka hal-hal tersebut tidak akan banyak berarti dan sulit dicapai.

Dalam konteks sumber daya manusia, pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan serta pembinaan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pelatihan membantu pegawai untuk memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

Pada pengembangan kualitas manusia melalui pengembangan kemampuan berpikir yang antara lain dilaksanakan melalui peningkatan kemampuan untuk menilai keadaan. Pendidikan formal diharapkan dapat memberikan kontribusi terbesar dalam pengembangan kemampuan berpikir melalui materi dasar hitung menghitung, membuat perbandingan, mengekspresikan ide melalui tulisan, membuat keputusan dengan kendala-kendala tertentu dan lain-lain. Termasuk dalam pendidikan formal ini adalah pengembangan sikap tepat waktu, sikap kerapian, dan lain-lain. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan kinerja karyawan yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja, artinya kinerja masing-masing karyawan dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan oleh organisasi.

Organisasi merupakan sistem dan kegiatan manusia yang bekerja sama. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi kegiatan sejumlah orang yang rasional untuk mencapai tujuan. Oleh sebab itu organisasi mengharapkan para karyawan dapat berprestasi dan mampu menciptakan keadaan yang kondusif. Sehingga pegawai tidak akan mengalami kejenuhan,

kebosanan dan rasa malas bekerja yang mengakibatkan semangat kerja menurun. Jika semangat kerja menurun dapat mengakibatkan kinerja karyawan juga mengalami penurunan. Kinerja karyawan yang menurun dapat mengakibatkan kerugian dalam organisasi.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling seirus karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Dalam kinerja karyawan diperlukan sebuah penilaian (*performance appraisal*) terhadap hasil kerja yang telah dicapai oleh objek tersebut sehingga diperoleh nilai-nilai yang lebih bermakna secara menyeluruh. Dengan demikian, penilaian kinerja dapat disamakan dengan penilaian prestasi kerja yang dicapai.

Nurmianto dan Siswanto (2006) mengemukakan penilaian prestasi kinerja dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu penilaian teknis dan penilaian manajerial. Penilaian teknis terhadap karyawan tingkatan operasional, sedangkan penilaian manajerial terhadap karyawan tingkatan manajemen. Temuan penelitiannya yang termasuk kedalam kompetensi teknis adalah komitmen kedalam organisasi, keinginan berprestasi, melayani, proaktif, dan disiplin. Sedangkan kompetensi manajerial adalah kerjasama dan memimpin.

Pernyataan di atas berbanding terbalik dengan kondisi di lapangan, yaitu di Desa Larangan Perreng Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep. Hasil observasi menunjukkan bahwa menurut Direktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Utama, kegiatan operasional BUMDes Mitra Utama mengalami

berbagai kendala dalam mewujudkan tujuan didirikannya BUMDes, hal tersebut disebabkan oleh faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Sehingga berdampak pada terhambatnya peningkatan kinerja BUMDes, di bawah ini beberapa kendala yang dialami oleh BUMDes, yaitu:

Pertama, Manajemen yang belum bagus, manajemen yang dimaksud adalah manajemen kelembagaan yang ada didalamnya, hal tersebut berkaitan dengan struktur organisasi BUMDes Mitra Utama yang masih belum bagus, bahkan menyalahi ketentuan-ketentuan yang telah ditentukan oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Kalau melihat dari ketentuan tersebut di dalamnya terdapat kesalahan mengenai garis instruksi dan garis koordinasi mulai dari jabatan tertinggi, yaitu mulai dari Pembina sampai Bendahara, semuanya dari atas menggunakan garis instruksi. Direktur BUMDes Ahmad Sanusi mengatakan bahwa dalam pembuatan struktur organisasi BUMDes Mitra Utama tersebut atas arahan pendamping desa dan terdapat pada Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD-ART) BUMDes Mitra Utama.

Kedua, Kualitas sumber daya manusia yang masih rendah, beberapa faktor yang mempengaruhi rendahnya kualitas sumber daya manusia, diantaranya; pendidikan dan pelatihan. Pendidikan (Nonformal) merupakan kebutuhan pokok bagi sumber daya manusia untuk meningkatkan skill kompetensinya. Pendidikan tersebut berupa pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja. Sehingga dengan peningkatan skill tersebut akan semakin meningkatkan kualitas sumber daya manusia. di BUMDes Mitra Utama samai saat ini belum ada program pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja. Berikut adalah data Sumber Daya Manusia dan Pendidikan (Formal) BUMDes Mitra Utama.

Table 1.1
Data SDM dan Pendidikan (Formal) BUMDes Mitra Utama

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1	Ahmad Sanusi, S.Kom	Direktur	Strata 1
2	Moh. Yusuf, S.Pd	Sekretaris	Strata 1
3	Baizah, S.s	Bendahara	Strata 1
4	Zaifurrahman	Kepala Unit SP	SMA
5	Murtadli	Kepala Unit Pertokoan	SMA
6	Suprianto	Kepala Unit SarPras	SMA
7	Islaheyah H, S.Ip	Kepala Unit Pengembangan Potensi Desa	Strata 1
8	Sariya	Anggota Unit PPD	SMA
9	Raihana	Anggota Unit PPD	SMA

Sumber: Sekretaris BUMDes 2019

Berdasarkan Tabel 1.1 Data SDM dan Pendidikan (Formal) BUMDes Mitra Utama diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan sumber daya manusia yang ada pada BUMDes Mitra Utama lumayan bagus, akan tetapi hal tersebut tidak cukup dalam mengembangkan potensi desa yang ada, maka sangat dibutuhkan program Pendidikan (Non Formal) dengan tujuan meningkatkan keterampilan sumber daya manusia yang dimiliki BUMDes tersebut.

Ketiga, Sebagian sumber daya manusia yang ada di BUMDes Mitra Utama tidak memahami terhadap tugas pokok dan fungsi yang dibebankannya, penyebabnya adalah kurangnya pelatihan yang berkelanjutan dan rendahnya kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Pelatihan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sangat penting dilakukan pada organisasi, sehingga dapat mengetahui tentang tugas dan fungsinya dibidang tertentu di dalam organisasi. Begitu juga dengan kualitas sumber daya manusia, rendahnya kualitas SDM di dalam organisasi akan berpengaruh pada tingkat pemahaman terhadap tugas

pokok dan fungsinya, sehingga kinerja di setiap bidang tidak maksimal, bahkan secara keseluruhan kinerja yang ada di dalam organisasi tidak efektif dan efisien.

Keempat, Kurangnya komitmen sumber daya manusia terhadap BUMDes, hal tersebut disebabkan oleh adanya keinginan sumber daya manusia yang ada didalamnya untuk tidak terikat pada organisasi, dan kebutuhan rasional atau dengan kata lain masih mempertimbangkan untung rugi dan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan menetap dalam organisasi tersebut. Hal lain yang menjadi faktor kurangnya komitmen dalam BUMDes tersebut adalah karyawan yang ada didalamnya tidak hanya fokus pada organisasinya, terdapat kegiatan lain yang lebih penting yang harus dilakukan bagi sebagian karyawan BUMDes, yaitu menjalankan profesinya sebagai guru di salah satu instansi sekolah, dan bertani.

Kualitas kinerja SDM BUMDes Mitra Utama yang berada di Desa Larangan Perreng Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep masih rendah, hal tersebut disebabkan oleh ketidakpahaman karyawan terhadap tugas dan fungsi, serta kurangnya komitmen terhadap keberlangsungan BUMDes. Sehingga, kegiatan dan program dari sebagian bidang dikerjakan oleh direktornya, Rendahnya kinerja pengelola BUMDes Mitra Utama juga dapat dilihat dari belum optimalnya pengelola BUMDes dalam menyelesaikan pekerjaannya, bekerja belum sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, yang menyebabkan rendahnya prestasi kerja, dan disiplin kerja pada BUMDes tersebut.

Dari beberapa fenomena yang terjadi pada BUMDes Mitra Utama di Desa Larangan Perreng Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep terlihat ada ketidaksesuaian antara yang diharapkan dan apa yang telah terjadi di lapangan. Dalam hal ini terjadi ketimpangan antara kondisi riil sumber daya manusia (SDM)

pengelola badan usaha milik desa (BUMDes) dengan apa yang seharusnya dikelola oleh pengelola BUMDes. Begitu juga dengan kondisi riil kinerja sumber daya manusia (SDM) badan usaha milik desa (BUMDes) dengan hasil kinerja yang seharusnya dilakukan oleh pengelola BUMDes itu sendiri. Dengan fenomena tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang BUMDes dengan mengambil judul **Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Utama di Desa Larangan Perreng Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah Pengembangan Sumber Daya Manusia BUMDes Mitra Utama di Desa Larangan Perreng Pragaan Sumenep.
2. Bagaimanakah Kinerja Sumber Daya Manusia BUMDes Mitra Utama di Desa Larangan Perreng Pragaan Sumenep.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis Pengembangan Sumber Daya Manusia BUMDes Mitra Utama di Desa Larangan Perreng Pragaan Sumenep
2. Untuk menganalisis Kinerja Sumber Daya Manusia BUMDes Mitra Utama di Desa Larangan Perreng Pragaan Sumenep.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah dirumuskan diatas maka, diharapkan penelitian ini mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini bermanfaat bagi perkembangan Manajemen dan dapat menjadi referensi bagi penelitian akademisi dan mahasiswa lainnya yang ingin melakukan penelitian yang berkaitan dengan tata kelola sumber daya manusia badan usaha milik desa.

2. Secara Praktis

- a. Untuk BUMDes Mitra Utama di Desa Larangan Perreng Pragaan Sumenep penelitian ini diharapkan dapat memeberikan pengetahuan terutama mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan BUMDes.
- b. Penelitian ini dapat menjadi referensi atau bahan masukan bagi pemerintah desa untuk membentuk BUMDes sebagai sarana memajukan desa.
- c. Bagi Universitas Trunojoyo Madura penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi pustaka dan bahan bacaan bagi mahasiswa program studi manajemen pada khususnya dan mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura pada umumnya.