

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Desa merupakan wilayah otonom di tingkat paling dasar dalam pemerintahan Indonesia. Pasca Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa berlaku, desa telah memiliki landasan hukum berupa kewenangan dan tanggungjawab untuk mengelola urusan pemerintahannya sendiri sesuai dengan kebutuhan dan potensi lokal. Dengan adanya keleluasaan bagi desa dalam merencanakan dan melaksanakan program-program pembangunan sesuai dengan kebutuhan lokal, maka desa telah menjadi tempat bermuaranya kebijakan-kebijakan yang bersifat strategis dan bertujuan untuk mendukung percepatan pembangunan ekonomi desa. Salah satu strategi pemerintah dalam mendukung peningkatan perekonomian desa adalah dengan mengamankan pendirian Badan Usaha Milik Desa (Iskanda , Engkus, Sakti, Azzahra, & Nabila, 2021).

Badan Usaha Milik Desa dalam ketentuan umum PP Nomor 11 Tahun 2021 Tentang BUM Desa atau BUMDes adalah Badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Sehingga bisa dikatakan bahwa BUMDes adalah entitas penting yang memiliki peran

sentral dalam mengembangkan potensi ekonomi di tingkat desa. BUMDes menjadi tempat dimana potensi lokal yang dimiliki desa, dikelola dan diubah menjadi sesuatu yang bernilai secara ekonomi.

Sebagai akselerator pembangunan desa, BUMDes punya peran yang signifikan dalam memanfaatkan dan mengelola potensi desa. Melalui BUMDes, desa dapat memaksimalkan segala potensi dan sumber daya yang dimilikinya untuk digunakan dalam rangka mencapai kesejahteraan hidup desa itu sendiri. Keberadaan BUMDes diharapkan dapat menjadi motor penggerak perekonomian di level desa dan melalui keberadaan BUMDes, desa dapat memperoleh Pendapatan Asli Desa (PADes) yang lebih besar, yang nantinya akan digulir kembali dalam lingkup APBDes (Pradani & Eka, 2020). Selain itu strategi Pengembangan potensi ekonomi desa melalui BUMDes merupakan alternatif solusi yang diamatkan UU untuk mengurangi ketergantungan bantuan pemerintah dan mampu menjadi desa mandiri (Syarifudin & Astuti, 2020).

BUMDes adalah suatu lembaga yang menjadi media dan sumber kekuatan utama warga untuk mengembangkan dan memajukan potensi desa. Pendirian BUMDes berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 bertujuan untuk :1) meningkatkan perrekonomian desa, 2) mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, 3) meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi desa, 4) mengembangkan rencana kerja sama usaha antara desa dan/atau dengan

pihak ketiga, 5) menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, 6) membuka lapangan kerja, 7) meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi, dan 8) meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Melalui pemanfaatan aset dan potensi ekonomi desa tentunya akan mendorong perekonomian masyarakat desa dan mendorong desa untuk menjadi lebih mandiri. Kehadiran BUMDes membawa ruang bagi pengembangan sumber daya tersebut untuk dapat dikelola secara berkelanjutan dan telah menjadi sarana perekonomian melalui berbagai unit usaha yang ada, sesuai dengan potensi yang dimiliki masing-masing desa. Secara konseptual bagi pemerintah Desa jika BUMDes dapat dikelola dengan baik, maka pendapatan asli Desa (PADes) juga akan meningkat, dengan meningkatnya PADes, maka proses pembangunan dan kesejahteraan akan dapat meningkat. Namun untuk mewujudkan hal tersebut perlu diperhatikan mengenai pengelolaan BUMDes secara baik dan profesional (Singkoh & Frans, 2019).

Dengan melihat urgensi keberadaan BUMDes bagi desa, maka pengelolaan BUMDes semestinya mengedepankan profesionalitas. Hal ini perlu diterapkan untuk memastikan keberlanjutan, efisiensi, dan efektivitas dalam mencapai tujuan ekonomi desa. Melihat peran BUMDes sebagai kunci perekonomian desa, upaya peningkatan pengelolaan BUMDes bukan lagi suatu pilihan, melainkan suatu keharusan. BUMDes dengan

pengelolaan yang baik dan profesional dapat membantu pemerintah dalam mengelola potensi desa serta dapat menciptakan lapangan kerja dan menarik tenaga kerja ke desa. Untuk mendukung pengelolaan BUMDes yang efektif tentunya dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten, sebagai elemen penting dari BUMDes dalam keberlangsungannya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Winayu & Puspitadewi (2022) bahwa, sebagai suatu organisasi BUMDes membutuhkan Sumber Daya Manusia yang kompeten dan profesional untuk mendukung berbagai aktivitas keorganisasiannya. Untuk itu, kompetensi Sumber Daya Manusia pengelola BUMDes menjadi kunci keberhasilan dari berbagai kegiatan operasionalnya.

Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi adalah sumber daya yang utama di samping sumber daya lainnya. Oleh karena itu, untuk mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi, Sumber Daya Manusia haruslah berkualitas. Artinya, keberadaan sumber daya lain yang melimpah jika tidak diikuti kompetensi Sumber Daya Manusia pengelola yang berkualitas akan menjadi percuma karena tidak dapat dikelola dengan baik (Sinambela, 2016). Dalam konteks desa, BUMDes sebagai organisasi yang dibentuk dengan maksud sebagai wadah yang mengembangkan potensi-potensi berupa sumber daya desa, akan gagal dalam memanfaatkan dan menjalankan perannya dalam mengembangkan potensi ekonomi yang dimiliki desa, jika dalam pengelolaannya tidak didukung dengan Sumber Daya Manusia yang berkompeten dalam menjalankan

berbagai aktivitas operasional BUMDes itu sendiri. Tanpa melalui pengelolaan yang profesional oleh Sumber Daya Manusia yang berkompeten, beragam sumber daya milik desa yang seharusnya potensial untuk menggerakkan perekonomian desa, pada akhirnya tidak dapat dimanfaatkan dengan baik.

Keberhasilan BUMDes dalam mengoptimalkan potensi ekonomi lokal sangat bergantung pada kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan Sumber Daya Manusia yang terlibat. Tanpa SDM yang berkualitas, BUMDes akan mengalami kendala dalam menjalankan operasional sehari-hari. Keterbatasan keterampilan dan pengetahuan anggota dapat mempengaruhi produktivitas dan efisiensi pengelolaan. Kurang maksimalnya Sumber Daya Manusia pengelola BUMDes berakibat pada kurangnya daya saing atas usaha-usaha dan produk-produk yang dihasilkan oleh BUMDes. Untuk itu perlu ada upaya peningkatan usaha yang dikelola BUMDes dengan mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang kreatif, inovatif, dan kompetitif (Nirmala & Paramitha, 2020). Melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan Sumber Daya Manusia, aktivitas operasional BUMDes dan juga program-program yang diinisiasi untuk pengembangan BUMDes, akan mencapai iklim pengelolaan yang profesional dan berkelanjutan.

Dalam aktivitas operasionalnya, BUMDes perlu memiliki kualifikasi Sumber Daya Manusia pegawai yang mampu bertanggungjawab dalam mengerjakan tugas yang diberikan sehingga

dapat mendukung tercapainya tujuan-tujuan BUMDes dalam menyediakan produk ataupun jasa dari unit usaha yang dikelolannya. Dalam kegiatan operasionalnya, BUMDes membutuhkan Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan BUMDes itu sendiri. Kompetensi merupakan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki karyawan (pegawai), yang paling sedikit tercermin dari tingkat pendidikannya. Keberhasilan karyawan ditentukan dari ada atau tidaknya kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan bidang pekerjaan, yang sering disebut dengan *right man in right job* (Putra, Hendriani, & Samsir, 2020).

BUMDes sebagai suatu organisasi membutuhkan Sumber Daya Manusia yang kompeten dan profesional dalam pengelolaannya. Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam menjalankan kegiatan organisasi BUMDes. Akan tetapi hingga saat ini, masih ditemukan persoalan terkait Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan BUMDes. Masih rendahnya kompetensi Sumber Daya Manusia yang ada di BUMDes dapat dilihat dari rendahnya tingkat pendidikan karyawan. Permasalahan pada aspek Sumber Daya Manusia berakibat serius terhadap pencapaian tujuan BUMDes, dimana idealnya BUMDes membutuhkan Sumber Daya Manusia yang profesional, berkompeten, dan memiliki wawasan yang luas, sehingga dapat memacu masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan BUMDes. Flippo(2013) mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara jenjang pendidikan dan pembentukan

perilaku kerja serta pola pikir atau cara pikir seseorang, sehingga dalam implementasi kinerja karyawan, jenjang pendidikan memiliki pengaruh penting dimana semakin baik pendidikan yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Saat ini posisi manusia dalam organisasi cenderung dilihat sebagai modal atau *Human Capital* yang dapat menghasilkan modal dalam menunjang kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuannya (Fitz, Davison, & Rahardjo, 2012). Sumber Daya Manusia dipandang sebagai modal dan *Human Investmen*. Ini berarti bahwa Sumber Daya Manusia sebagai investasi dan selayaknya investasi, seharusnya dikelola dengan baik agar membawa manfaat bagi organisasi melalui peningkatan pendidikan baik secara formal, informal, maupun nonformal lainnya. Peningkatan ini akan membawa dampak besar bagi keberlangsungan organisasi mengingat peran Sumber Daya Manusia yang sangat penting.

Untuk dapat meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia, diperlukan pendekatan-pendekatan yang berfungsi untuk menstimulus peningkatan kualitas personal karyawan atau pegawai melalui pengembangan Sumber Daya Manusia yang melibatkan pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karyawan, untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Serangkaian aktivitas pengembangan Sumber Daya Manusia tersebut adalah bagian dari salah satu fungsi atau aspek Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang utama. MSDM merupakan suatu perencanaan, pengorganisasiaan,

pengoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2001). Melalui MSDM, terjadi proses penanganan berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai ataupun karyawan yang dapat menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

Upaya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia BUMDes juga sejalan dengan amanat regulasi tentang BUMDes itu sendiri. Merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, yakni pada pasal 36 bahwa “dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai BUM Desa/BUM Desa bersama melaksanakan program peningkatan kapasitas sumber daya manusia”. Regulas ini mempertegas bahawa BUMDes memiliki dasar yang kuat dalam melaksanakan upaya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia pegawainya. Melalui Regulasi tersebut, BUMDes memiliki dasar hukum atau landasan legal dalam mendukung urgensi peningkatan kompetensi pegawai melalui prrogram penngkatan Sumber Daya Manusia.

Dalam temuan penelitian Gaudensius Gunawan Jehalu (2021) mengenai Implementasi Program Inovasi Desa Kemendes PDTT, terungkap bahwa BUMDes desa Sanankerto, meskipun pengelolaannya sudah sesuai dengan amanat undang-undang, tetapi masih terdapat penghambat atau kendala pada Sumber Daya Manusia (SDM). Dari 110 Karyawan yang ada, rata-rata hanya memiliki pendidikan formal hingga

SMP. Hal ini mendorong perlu adanya upaya peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia pengelola melalui pelatihan dan pemberdayaan. Temuan ini menegaskan pentingnya penelitian lebih lanjut untuk mengetahui langkah-langkah strategis dalam meningkatkan kualitas dan kapasitas Sumber Daya Manusia pengelola melalui praktik pengelolaan Sumber Daya Manusia yang tepat.

Saat ini BUMDes Kerto Raharjo memiliki 6 unit usaha yang dikelola yakni, Ekowisata Boonpring, BANK Sampah yang melaksanakan pengolahan Sampah Reduce Reuse Recycle (TPS 3R), Agen BNI, Pengelolaan Air Bersih (PAB), Event Organizer dan Toko Grosir. Keberadaan BUMDes Kerto Raharjo yang melibatkan berbagai unit usaha tersebut, menunjukkan potensi ekonomi yang dapat dioptimalkan melalui pengelolaan SDM BUMDes yang efektif. Peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan, pendidikan, pengembangan karyawan, dan pemberdayaan sebagai upaya untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, akan berpengaruh terhadap peningkatan pengelolaan BUMDes yang efektif dan berkelanjutan. Untuk itu diperlukan upaya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia sebagai langkah strategis dalam meningkatkan pengelolaan BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "Upaya

Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Pengelolaan BUMDes".

### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana upaya BUMDes Kerto Raharjo dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia sebagai langkah untuk mencapai peningkatan pengelolaan BUMDes?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan BUMDes Kerto Raharjo?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai permasalahan yang ada, maka secara spesifik penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya-upaya yang dilakukan BUMDesa Kerto Raharjo dalam meningkatkan kualitas SDM untuk mencapai peningkatan pengelolaan BUMDesa.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat upaya peningkatan kualitas SDM dalam pengelolaan BUMDesa Kerto Raharjo

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat penulis uraikan sebagai berikut :

1. Secara Teoritis
  - a. Secara teoritis hasil penelitian ini bertujuan untuk memperkaya literatur dan menambah pemahaman teoritis tentang praktik-praktik

pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian yang lainnya.

## 2. Secara Praktis

- a. Membantu BUMDesa dalam memahami praktik-praktik yang efektif dalam meningkatkan kualitas SDM sebagai langkah strategis untuk meningkatkan pengelolaan BUMDes.
- b. Memberikan wawasan tentang faktor-faktor pendukung dan penghambat upaya peningkatan kualitas SDM dalam meningkatkan pengelolaan BUMDesa sehingga dapat merancang strategi yang lebih efektif.