

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Definisi Badan Usaha Milik Desa

Secara etimologi BUMDes terdiri dari beberapa kata yaitu badan usahayang artinya kesatuan yuridis (hukum), teknis, dan ekonomis yang bertujuan mencari laba atau keuntungan, sedangkan milik diartikan sebagai kepemilikan atau kepunyaan dan desa merupakan kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai sistem pemerintah sendiri (KBBI:2020). BUMDes merupakan usaha yang dilakukan oleh sistem pemerintah yang berlandaskan hukum secara teknis dalam sektor perekonomian masyarakat.

Berdasarkan Permendagri No.39 Tahun 2010, Badan Usaha Milik Desa merupakan badan usaha yang didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Artinya, masyarakat harus bekerjasama dan berkoordinasi terhadap pemerintah desa dalam mengelola BUMDes dalam rangka meningkatkan perekonomian masyarakat.

Putra (2015:9) menyatakan beberapa pengertian dari BUMDes diantaranya:

- a. BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementrian Desa PDTT) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di desa (selanjutnya disebut Tradisi Berdesa).
- b. BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif.
- c. BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di desa.
- d. BUMDes merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif desa.

Menurut Ramadana, dkk (2013) bahwa BUMDes adalah sebuah usaha desa atau lembaga ekonomi desa yang dibentuk oleh pemerintah desa atas dasar inisiasi masyarakat desa sesuai dengan potensi desa. Lebih lanjut Sujarweni (2019:7) menegaskan BUMDes adalah sebuah badan usaha yang mampu membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari desa, menjadi peluang usaha atau lapangan pekerjaan, menambah wawasan masyarakat desa. Komroesid (2016) menyatakan bahwa BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Dari beberapa pengertian di atas dapat diambil satu benang merah bahwa BUMDes adalah bentuk kegiatan usaha masyarakat desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi lainnya. Hal ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan dalam Panduan Pendirian dan Pengelolaan BUMDes (2007: 4-5), terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial lainnya:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama.
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat, Disearluaskan oleh Pimpinan Pusat Relawan Pemberdayaan Desa Nusantara atau PP RPDN (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil).
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*).
4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar.
5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*).
6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa.
7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemerintah Desa, anggota, Badan Permusyawaratan Desa (BPD)).

2.1.1.1 Tujuan BUMDes

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 3 menyatakan bahwa pendirian bumdes bertujuan untuk:

1. meningkatkan perekonomian Desa;
2. mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
3. meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
4. mengembangkan rencana kerja sama usaha antar 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 Desa; dan
8. meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

2.1.1.2 Prinsip Pendirian BUMDes

Menurut Ridlwan (2014) prinsip-prinsip dalam mengelola BUMDes antara lain:

1. Kooperatif, adanya partisipasi keseluruhan komponen dalam pengelolaan BUMDes dan mampu saling bekerja sama dengan baik.
2. Partisipatif, keseluruhan komponen yang ikut terlibat dalam pengelolaan BUMDes diharuskan memberikan dukungan serta kontribusi secara sukarela atau tanpa diminta untuk meningkatkan usaha BUMDes
3. Emansipatif, keseluruhan komponen yang ikut serta dalam pengelolaan BUMDes diperlakukan seimbang tanpa membedakan golongan, suku, dan agama;
4. Transparan, seluruh kegiatan yang dilaksanakan dalam pengelolaan BUMDes dan memiliki pengaruh pada kepentingan umum harus terbuka dan segala lapisan masyarakat mengetahui seluruh kegiatan tersebut;
5. Akuntabel, keseluruhan kegiatan secara teknis maupun administrative harus dipertanggungjawabkan; dan
6. Sustainabel, masyarakat mengembangkan dan melestarikan kegiatan usaha dalam BUMDes.

Adapun Prinsip-prinsip dalam pendirian BUMDes Menurut Yabbar & Hamzah (2016:583) terdiri dari:

1. Kooperatif, BUMDes dapat bekerja sama dengan BUMDes lain maupun dengan pihak lain dalam rangka mengembangkan BUMDes tersebut.
2. Partisipatif, pengelolaan BUMDes tidak hanya pada sekelompok tertentu saja, tetapi masyarakat desa terlibat baik dalam pengadaan, produksi, pemasaran, penjualan dan lain-lain.
3. Emansipatif, pendirian BUM Desa tidak hanya dikelola secara eksklusif pada golongan tertentu, tetapi juga melibatkan wanita, kelompok masyarakat miskin, kelompok penyandang cacat dan lain-lain.

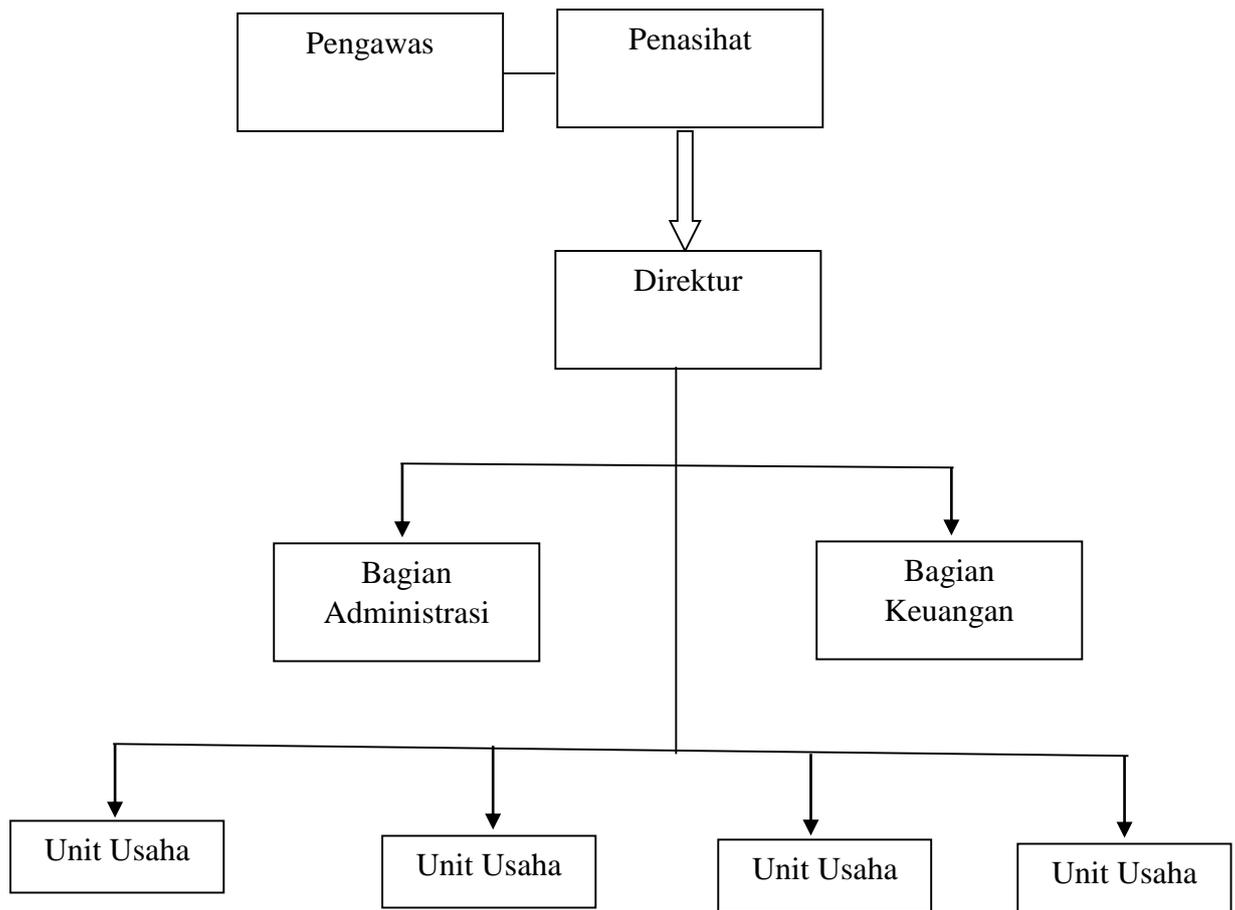
2.1.1.3 Bidang Usaha Dalam BUMDes

Berdasarkan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 desa diberikan kewenangan untuk mendirikan BUMDes dengan masing-masing jenis bidang usaha yang sesuai dengan landasan hukum. Jenis usaha menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 yaitu:

1. Usaha Penyewaan
Desa dapat memperoleh Pendapatan Asli Desa melalui persewaan tanah, gedung, transportasi dan lain sebagainya melalui BUMDes.
2. Usaha Pelayanan Umum
BUMDes akan mendapatkan keuntungan secara finansial dengan memanfaatkan teknologi dan sumberdaya lokal lainnya seperti usaha industri kecil rumah tangga.
3. Usaha Penjualan
BUMDes dapat menjalankan usaha perdagangan dari hasil produksi maupun barang tertentu untuk mendapatkan keuntungan seperti penjualan hasil pertanian,
4. Usaha keuangan
BUMDes akan mendapatkan untung dari hasil pemberian pinjaman atau kredit kepada masyarakat desa.
5. Usaha bersama
BUMDes akan menjalankan usaha bersama dengan kelompok dan organisasi dan lembaga desa lain.

2.1.1.4 Struktur Organisasi BUMDes

Struktur BUMDes merupakan sistem kelembagaan yang ada dalam organisasi Badan Usaha Milik Desa yang mengatur berdasarkan tugas dan fungsi serta hubungan kerjanya. Berikut ini merupakan susunan kepengurusan BUMDes.



Sumber: Badan Usaha Milik Desa Kecamatan Ogan Ilir, 2020.

Gambar 2.1
Struktur Organisasi BUMDes

2.1.2 Desa

Desa secara etimologi berasal dari bahasa Sanskerta *deca* yang artinya tanah air, tanah asal, atau tanah kelahiran. Dintinjau dari geografis, desa diartikan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengurus rumah tangganya sendiri berdasarkan hak asal-usul dan adat istiadat yang diakui dalam Pemerintahan Nasional dan berada di Daerah Kabupaten.

Permana (2016:9) menyatakan bahwa:

desa merupakan hasil perpaduan antara kegiatan sekelompok manusia dan lingkungannya, perwujudan atau kenampakan geografis yang ditimbulkan oleh faktor-faktor alamiah maupun social seperti fisiografis, sosial ekonomi, politik dan budaya yang saling berinteraksi antar unsur tersebut dan juga dalam hubungannya dengan daerah-daerah lain.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (2020) menyatakan bahwa desa adalah kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai system pemerintah sendiri (dikepalai oleh seorang kepala desa) atau kelompok rumah diluar kota yang merupakan kesatuan.

Desa sebagai salah satu jenis persekutuan hukum teritorial, persekutuan hukum teritorial adalah kelompok dimana anggota-anggotanya merasa terikat satu dengan yang lainnya karena merasa dilahirkan dan menjalani kehidupan di tempat atau wilayah yang sama (Setiady, 2013: 83). Widjaja (2013) menyatakan bahwa “desa adalah sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal-usul yang bersifat istimewa”. Menurut Zakaria dalam Kusuma (2013). bahwa “desa adalah sekumpulan yang hidup bersama atau suatu wilayah, yang memiliki suatu serangkaian peraturan-peraturan yang ditetapkan sendiri, serta berada diwilayah pimpinan yang dipilih dan ditetapkan sendiri”.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah Pasal 1, Desa adalah Desa dan adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dari beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa desa merupakan kesatuan masyarakat yang memiliki kesatuan kampung dan berhak menyelenggarakan pemerintahan sendiri.

Desa memiliki wewenang sebagaimana diamanatkan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang telah ada berdasarkan hak asal-usul desa.
- b. Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa, yakni urusan pemerintahan urusan pemerintahan yang secara langsung dapat meningkatkan pelayanan masyarakat.
- c. Tugas pembantuan dari pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota.
- d. Urusan pemerintahan lainnya yang oleh peraturan perundang-undangan diserahkan kepada desa.

Desa berhak untuk:

- a. Mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal-usul, adat-istiadat, dan nilai sosial budaya masyarakat desa;
- b. Menetapkan dan mengelola kelembagaan desa;
- c. Mendapatkan sumber pendapatan;

Desa memiliki kewajiban, yaitu:

- a. Melindungi dan menjaga persatuan, kesatuan serta kerukunan masyarakat desa dalam rangka kerukunan nasional dan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- b. Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat desa;
- c. Mengembangkan kehidupan demokrasi;
- d. Mengembangkan pemberdayaan masyarakat desa; dan
- e. Memberikan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat desa;

2.1.2.1 Ciri-Ciri Desa

Menurut Wasistiono, dkk (2011) ciri-ciri desa secara umum antara lain :

1. Desa umumnya terletak di atau sangat dekat dengan pusat wilayah usaha tani (sudut pandang ekonomi);
2. Dalam wilayahnya itu perekonomian merupakan kegiatan ekonomi dominan;
3. Faktor-faktor penguasaan tanah menentukan corak kehidupan masyarakatnya;
4. Tidak seperti di kota besar yang penduduknya sebagian besar merupakan pendatang populasi penduduk desa lebih bersifat “terganti oleh dirinya sendiri”;

5. Kontrol social lebih bersifat informal dan interaksi antar warga desa lebih bersifat personal dalam bentuk tatap muka; dan
6. Mempunyai tingkat homogenitas yang relatif tinggi dan ikatan sosial yang relatif lebih ketat dari pada kota.

2.1.2.2 Pengelolaan Keuangan Desa

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 yang kemudian direvisi menjadi Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 mengatakan bahwa Keuangan desa adalah semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban desa. Pengelolaan menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2007 Pasal 1 adalah “rangkaiian kegiatan mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, penatausahaan, penilaian, pembinaan, pengawasan dan pengendalian”. Pengelolaan Keuangan Desa sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 tahun 2014 menyatakan bahwa “Pengelolaan keuangan desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan desa”.

Pendapatan desa meliputi semua penerimaan desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang menjadi hak desa dan tidak perlu dikembalikan oleh Desa. Menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa menyatakan bahwa PADes merupakan pendapatan yang berasal dari kewenangan desa berdasarkan hak asal usul dan kewenangan skala lokal desa, gotong royong dan lain-lain pendapatan asli desa. Pendapatan desa bersumber dari:

- a. Pendapatan Asli Desa (PAD), terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong dan lain-lain pendapatan asli desa;
- b. Alokasi anggaran pendapatan dan belanja Negara (APBN);
- c. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota;
- d. Alokasi dana desa (ADD) yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota;
- e. Bantuan keuangan dari APBD provinsi dan APBD Kabupaten/kota;
- f. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga;
- g. Lain-lain pendapatan desa yang sah.

2.1.3 Partisipasi Masyarakat

Partisipasi merupakan “keterlibatan mental dan emosi dari seseorang didalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk menyokong kepadapencapaian tujuan pada tujuan kelompok tersebut dan ikut bertanggung jawab terhadap kelompoknya” (Irene, 2011:50). Partisipasi juga dapat diartikan sebagai bagian “pengikutsertaan/peran serta” atau pengambil bagian dalam kegiatan bersama (Sumaryadi, 2010:46). Lebih lanjut Zamroni (2011:51) menyatakan bahwa “Partisipasi merupakan semua anggota masyarakat suatu negara yang memiliki suara didalam pembentukan dan pengambilan keputusan yang bersifat secara langsung maupun melalui organisasi yang mewakili kepentingan masyarakat umum”. Masyarakat berasal dari bahasa Inggris adalah “*society*“ yang diambil dari kata Latin *socius* yang berarti (kawan). Istilah masyarakat berasal dari kata bahasa Arab syaraka yang berarti (ikut serta dan berpartisipasi).

Berdasarkan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 41 menyatakan bahwa “Partisipasi masyarakat adalah peran serta warga masyarakat untuk menyalurkan aspirasi, pemikiran, dan kepentingannya dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah”. Peran serta atau partisipasi masyarakat yang dimaksud merupakan salah satu prinsip yang terdapat di dalam otonomi daerah dan Wilayah Kabupaten atau Kota harus mampu meningkatkan partisipasi masyarakat. Bentuk-bentuk partisipasi dapat diwujudkan ke dalam hak-hak seperti hak-hak mengemukakan pendapat, hak memperoleh informasi dan pelayanan yang sama dan adil. Lebih lanjut menurut Cohen dan Uphoff dalam Mulyadi, (2019:14) mengungkapkan bahwa “partisipasi masyarakat merupakan sumbangsih sukarela dari masyarakat selama proses pengambilan keputusan, dalam menjalankan program dimana mereka ikut menikmati manfaat dari program program tersebut serta dilibatkan dalam evaluasi program agar dapat mengangkat tingkat kesejahteraan mereka”. Indria (2014) menyatakan bahwa partisipasi masyarakat merupakan hak dan kewajiban seorang warganegara untuk memberikan kontribusinya kepada pencapaian tujuan kelompok. Mulyadi (2019:13) mendefinisikan “partisipasi masyarakat sebagai prinsip bahwa setiap orang

memiliki hak untuk terlibat dalam pengambilan keputusan di setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan”.

Dari definisi di atas bahwa partisipasi masyarakat merupakan peran aktif seseorang dalam pengambilan keputusan dalam menjalankan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa pada pasal 127, partisipasi masyarakat desa dapat dilakukan dengan:

- a. Mendorong partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pembangunan desa yang dilaksanakan secara swakelola oleh Desa.
- b. Mengembangkan program dan kegiatan pembangunan desa secara berkelanjutan dengan mendayagunakan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang ada di desa.
- c. Menyusun perencanaan pembangunan desasesuai dengan prioritas, potensi dan nilai kearifan lokal.
- d. Mendorong partisipasi masyarakat dalam penyusunan kebijakan desa yang dilakukan melalui musyawarah desa.
- e. Menyelenggarakan peningkatan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia masyarakat desa.
- f. Melakukan pengawasan dan pemantauan penyelenggaraan pemerintah desa dan pembangunan desa yang dilakukan secara partisipatif oleh masyarakat desa.

2.1.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Partisipasi

Angell (2011) menyatakan bahwa partisipasi masyarakat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Usia
Usia merupakan faktor yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap kegiatan-kegiatan kemasyarakatan yang ada. Mereka dari kelompok usia menengah ke atas dengan keterikatan moral kepada nilai dan norma masyarakat yang lebih mantap, cenderung lebih banyak yang berpartisipasi daripada mereka yang dari kelompok usia lainnya.
- b. Jenis kelamin
Nilai yang cukup lama dominan dalam kultur berbagai bangsa menyatakan bahwa pada dasarnya tempat perempuan adalah “di dapur” yang berarti bahwa dalam banyak masyarakat peranan perempuan yang terutama adalah mengurus rumah tangga, akan tetapi semakin lama nilai peran perempuan tersebut telah bergeser dengan adanya gerakan emansipasi dan pendidikan perempuan yang semakin baik.
- c. Dikatakan sebagai salah satu syarat mutlak untuk berpartisipasi. Pendidikan dianggap dapat mempengaruhi sikap hidup seseorang

terhadap lingkungannya, suatu sikap yang diperlukan bagi peningkatan kesejahteraan seluruh masyarakat.

d. Pekerjaan dan penghasilan

Hal ini tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena pekerjaan seseorang akan menentukan berapa penghasilan yang akan diperolehnya. Pekerjaan dan penghasilan yang baik dan mencukupi kebutuhan sehari-hari dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan masyarakat. Pengertiannya bahwa untuk berpartisipasi dalam suatu kegiatan, harus didukung oleh suasana yang mapan perekonomian.

2.1.3.2 Macam-macam partisipasi masyarakat

Cohen dan Uphoff (dalam Mohammad Mulyadi: 2019: 25-47) membagi partisipasi menjadi empat jenis, yaitu :

1. Partisipasi dalam pengambilan keputusan

Partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan ini berkaitan dengan penentuan alternatif dengan masyarakat untuk menuju kata sepakat tentang berbagai gagasan yang menyangkut kepentingan bersama. Partisipasi dalam hal pengambilan keputusan ini sangat penting, karena masyarakat menuntut untuk ikut menentukan arah dan orientasi pembangunan. Wujud dari partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan ini bermacam-macam, seperti kehadiran rapat, diskusi, sumbangan pemikiran, tanggapan atau penolakan terhadap program yang ditawarkan Partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan ini merupakan suatu proses pemilihan alternatif berdasarkan pertimbangan yang menyeluruh dan rasional.

2. Partisipasi dalam pelaksanaan

Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan merupakan keikutsertaan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan. Partisipasi dalam pelaksanaan ini dapat berwujud kontribusi. Uphoff, (dalam Mohammad Mulyadi: 2019:33) mengemukakan bahwa partisipasi pembangunan dapat dilakukan melalui keikutsertaan masyarakat dalam memberikan kontribusi guna menunjang pelaksanaan pembangunan yang berwujud tenaga, uang, dan barang material.

3. Partisipasi dalam kemanfaatan

Partisipasi masyarakat dalam kemanfaatan merupakan keikutsertaan masyarakat dalam mewujudkan peran dengan memberikan manfaat lebih/positif bagi pemerintah dan masyarakat.

4. Partisipasi dalam evaluasi

Partisipasi dalam evaluasi merupakan keikutsertaan masyarakat dalam mengawasi dan menilai pelaksanaan hasil-hasil perencanaan.

2.1.4 Kompetensi Sumber Daya Manusia

2.1.4.1 Kompetensi

Berdasarkan PP No. 23 Tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi, “Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga seseorang tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien”. Kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Kompetensi menurut *Spencer & Spencer* dalam Sudarmanto (2014:46) adalah “karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi”. Lebih Lanjut Sedarmayanti (2019:21) “kompetensi merupakan segala hal pengetahuan, keahlian, kemampuan dan karakteristik lain yang menyebabkan seseorang pemegang suatu jabatan mampu melaksanakan peran dan tanggung jawabnya dan memberikan kontribusi bagi pemenuhan kebutuhan organisasi perusahaan sesuai tingkat jabatan yang dipegangnya”.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik individu dalam melaksanakan peran dan pekerjaannya didukung dengan standar dalam pemenuhan kebutuhan suatu organisasi.

2.1.4.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia secara makro dapat didefinisikan sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun memperoleh pekerjaan. Sumber daya manusia makro dengan kata lain adalah “penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun berbagai sebab dan masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakatnya” (Hanggraeni, 2012:35). Sementara itu, menurut Hasibuan, (2010:76), “Sumber Daya Manusia dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan,

pekerja, tenaga kerja dan lain-lain”. Sumber Daya Manusia dalam arti mikro secara khusus dapat dilihat dari tiga sudut:

- a. Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi yang dapat dihitung jumlahnya.
- b. Sumber Daya Manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi.
- c. Manusia sebagai sumber daya adalah makhluk hidup ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, sebagai penggerak organisasi berbeda dengan sumber daya lainnya.

Larasati (2018:1) menyatakan, “Sumber daya manusia adalah seseorang yang berada dalam suatu organisasi yang dibuat berdasarkan berbagai visi, misi, dan tujuan untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya dikelola dan diurus oleh manusia”. Menurut Elbadiansyah (2019:1), “Sumber Daya Manusia adalah berupa manusia yang digerakkan dan diperkerjakan dalam sebuah organisasi atau perusahaan sebagai sumber penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu”. Menurut Sedarmayanti (2019:37), “Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli dapat ditegaskan bahwa sumber daya manusia adalah seseorang yang berada dalam usia produktif sebagai penggerak berdasarkan visi misi dan tujuan organisasi. Adapun definisi kompetensi sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2012:40), “kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya”. Lebih lanjut menurut hasil kajian Perrin dalam Mangkunegara (2012:40), kompetensi sumber daya manusia yaitu:

1. Memiliki kemampuan komputer (Eksekutif Lini).
2. Memiliki pengetahuan yang luas tentang visi.
3. Memiliki kemampuan mengantisipasi pengaruh perubahan.
4. Memiliki kemampuan memberikan pendidikan tentang sumber daya manusia.

2.1.4.3 Karakteristik Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2014:53) terdapat (lima) karakteristik kompetensi, adalah sebagai berikut:

1. Motif (motive) adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan. Motif akan mendorong, mengarahkan perilaku, terhadap tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat (traits) adalah karakter fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep diri (self-concept) adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya.
4. Pengetahuan (knowledge) adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah (study, learning) dan pengalaman (experience) serta intuisi (intuition). Pengetahuan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu melalui belajar. Belajar adalah mengaitkan secara bersama-sama antara data dengan informasi, pengalaman, dan sikap yang dimiliki seseorang.
5. Keterampilan (skill) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi, pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh mengorganisasi data dan rencana) dan pemikiran konseptual.

2.1.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2011:204) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)
Pengetahuan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (*Understanding*)
Kedalaman Kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3. Keterampilan (Skill)
Sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas yang dibebankan kepadanya baik secara fisik dan mental. Misalnya kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (Value)
Standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga akan mewarnai dalam setiap tindakannya. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (Kejujuran, keterbukaan, demokratis dll).
5. Sikap (Attitude)
Perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dll).
6. Minat (Interest)
Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

2.1.4.5 Manfaat Penggunaan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Manfaat Penggunaan Kompetensi Sumber Daya Manusia menurut Ruky dalam Sutrisno (2012:208) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumber daya manusia didalam suatu perusahaan digunakan atas berbagai alasan, yaitu :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai: Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.
2. Alat seleksi karyawan: Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, perusahaan dapat mengarahkan pada sasaran selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
3. Memaksimalkan produktivitas: Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan perusahaan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertical maupun horizontal.
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi: Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang

- akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan: Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baruterus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
 6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi: Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.1.5 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor utama dalam organisasi karena tingkat keberhasilan dan kegagalan ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin. Kata pimpin yang berarti mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin. **Rivai & Mulyadi (2012), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai pola perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang disukai dan sering diterapkan pemimpin dalam rangka mempengaruhi kinerja bawahannya guna mencapai sasaran organisasi.** Lebih lanjut Yamin dan Maisah (2010: 74) kepemimpinan adalah “suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi”. Selanjutnya Wukir (2013: 134) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak mencapai tujuan bersama”.

Rivai & Mulyadi (2012), menyatakan “Gaya kepemimpinan terhadap bawahan dipengaruhi oleh watak, visi, arahan, motivasi, kemampuan dan evaluasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi yang lebih terarah untuk mencapai tujuan bersama”.

Pemimpin adalah orang yang menggunakan wewenang untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi para bawahan yang bertanggung jawab, agar semua bagian pekerjaan dikoordinasi untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Alimudin & Sukoco (2017), “gaya kepemimpinan adalah sekumpulan sifat yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”. Northouse (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (*Leadership style*) didefinisikan sebagai kebiasaan pemimpin, fokus pada apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana perilaku mereka. Menurut Thoha (2010: 49), “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”. Gaya kepemimpinan dalam Rivai & Mulyadi (2011) adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil dari komunikasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika dia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Dari definisi di atas bahwa gaya kepemimpinan adalah kebiasaan pemimpin yang dapat mempengaruhi sifat, sikap dan perilaku pemimpin dalam berkomunikasi dengan menunjukkan sikap yang diterapkan terhadap pengikutnya.

2.1.5.1 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin cenderung memiliki ciri khas atau gaya tersendiri dalam memimpin suatu organisasinya. Menurut Northouse (2018). Ada tiga jenis gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan otoriter
Gaya kepemimpinan ini membuat pemimpin otoriter melihat bawahan memerlukan arahan, maka pemimpin otoriter perlu mengontrol bawahan tentang apa yang mereka lakukan.
- b. Gaya Kepemimpinan Demokratis
Gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwa pemimpin demokratis memperlakukan bawahan sepenuhnya dengan adil dan mampu melakukan pekerjaannya sendiri sehingga mereka memberikan nasihat dan dukungan.
- c. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Gaya kepemimpinan ini membiarkan bawahan untuk berfungsi dengan sendirinya, tanpa memberikan arahan atau dorongan

Menurut House dalam Robbins (2015) terdapat empat gaya kepemimpinan, yaitu :

- a. **Kepemimpinan direktif**
Pemimpin memberikan pengarahan yang spesifik dan tidak ada partisipasi dari bawahan.
- b. **Kepemimpinan suportif**
Gaya kepemimpinan ini bersifat ramah, mudah didekati dan menunjukkan perhatian tulus untuk bawahan.
- c. **Kepemimpinan partisipatif**
Pemimpin meminta dan menggunakan saran dari bawahan, tetapi masih membuat keputusan berdasarkan konsultasi bersama.
- d. **Kepemimpinan berorientasi pada prestasi**
Pemimpin mengatur tujuan yang menantang bawahan untuk menunjukkan kepercayaan diri mereka bahwa mereka akan mencapai tujuan dan memiliki kinerja yang lebih baik.

Menurut Thoha (2010: 49) terdapat dua jenis gaya kepemimpinan:

- a. **Gaya Kepemimpinan Otokratik**
Kepemimpinan otokratis didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Dengan kata lain, kepemimpinan otokratik adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan sikapnya yang menang sendiri, tertutup terhadap saran dari orang lain dan memiliki idealisme tinggi.
- b. **Gaya Kepemimpinan Demokratis**
Kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu sebelumnya berkaitan dengan : Pengaruh Partisipasi Masyarakat, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Gaya Kepemimpinan terhadap PADes melalui BUMDes. Hasil dari beberapa peneliti terdahulu akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini.

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Putu Lia Helmayani, Ni Luh	pengaruh kompetensi sumber daya manusia, badan permusyawaratan	kompetensi sumber daya manusia, dan partisipasi masyarakat

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
	Gede Eni Sulindawati, Putu Eka Dianita Marvilianti Dewi (2017)	desa, dan partisipasi masyarakat terhadap implementasi <i>good village governance</i> (studi pada desa di Kabupaten Buleleng)	berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi <i>good village governance</i> . badan permusyawaratan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap implementasi <i>good village governance</i> .
2.	Maludin Panjaitan (2019)	pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada pt.putri megah asri indah Medan	gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Dedeh Hayati (2019)	pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi pengelola terhadap tata kelola badan usaha milik desa serta implikasinya pada penguatan ekonomi desa di Kabupaten Bandung Barat	gaya kepemimpinan, kompetensi pengelola dan tata kelola BUMDes berpengaruh positif dan signifikan terhadap penguatan ekonomi
4.	Eliska Pratiwi, Nyoman Sujana, Iyus Akhmad Haris (2019)	persepsi dan partisipasi masyarakat terhadap penerapan program kerja BUMDes dwi amertha sari di Desa Jinengdalem	persepsi dan partisipasi masyarakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan program kerja BUMDes dwi amertha sari
5.	Desti Nur Anggraeni (2018)	pengaruh pendapatan asli desa (pades) dan partisipasi masyarakat terhadap pembangunan desa (studi kasus desa Cibolang, desa Mangkalaya dan desa Cibentang yang ada di Kecamatan Gunung guruh kabupaten sukabumi)	pendapatan asli desa dan partisipasi masyarakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembangunan desa

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
6.	I Putu Julianto, Gusti Ayu, Ketut Rencana Sari Dewi (2019)	pengaruh partisipasi masyarakat, penggunaan sistem keuangan desa, kompetensi pendamping desa serta komitmen pemerintah daerah terhadap keberhasilan pengelolaan dana desa	partisipasi masyarakat, penggunaan sistem keuangan desa, kompetensi pendamping desa serta komitmen pemerintah daerah berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberhasilan pengelolaan dana desa
7.	Ni Putu Agustina Widyawati, Edy Sujana, Gede Adi Yuniarta (2019)	pengaruh kompetensi sumber daya manusia, <i>whistleblowing system</i> , dan sistem pengendalian internal terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana BUMDes (studi empiris pada badan usaha milik desa di Kabupaten Buleleng)	kompetensi sumber daya manusia, <i>whistleblowing system</i> , sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana BUMDes

Sumber: beberapa penelitian terdahulu (2017-2019)

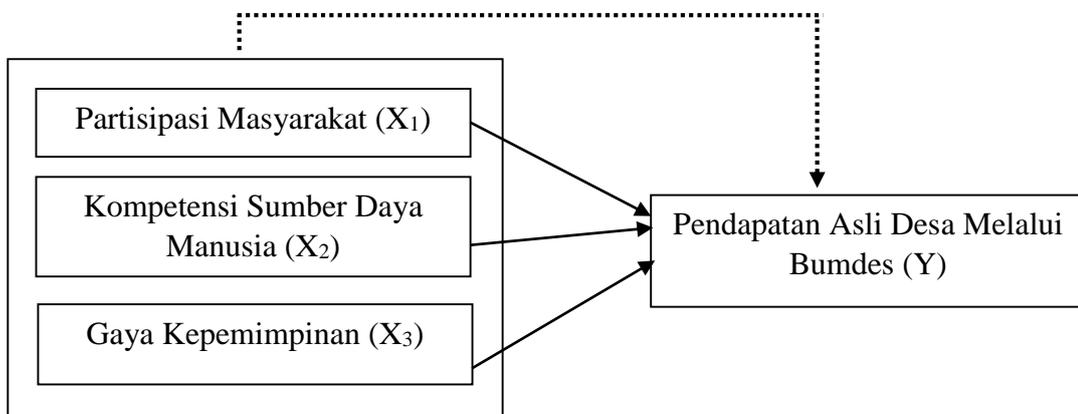
2.3 Kerangka Pemikiran

Partisipasi masyarakat menurut Undang-undang Nomor 23 Pasal 1 ayat 41 menyatakan bahwa Partisipasi masyarakat adalah peran serta warga masyarakat untuk menyalurkan aspirasi, pemikiran, dan kepentingannya dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Peran serta atau partisipasi masyarakat yang dimaksud merupakan salah satu prinsip yang terdapat di dalam otonomi daerah dan Wilayah Kabupaten atau Kota harus mampu meningkatkan partisipasi masyarakat.

Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga seseorang tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien (PP No. 23 Tahun 2004). Dapat ditarik benang merah bahwa kompetensi sumber daya manusia merupakan kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan yang dimiliki oleh seseorang untuk mencapai suatu tujuan dan kepentingan manusia.

Menurut Thoha (2010) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Sujarweni (2019) menyebutkan bahwa BUMDes adalah sebuah lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desa juga masyarakat desa tersebut dengan tujuan untuk memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada di desa tersebut.

Berdasarkan uraian diatas akan tampak pada gambar paradigma penelitian berikut ini :



Gambar 2.2
Paradigma Pemikiran

Sumber: Penulis, 2020.

2.4 Hipotesa Penelitian

Hipotesis merupakan “jawaban ataupun dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan” (Sugiyono, 2017:63). Penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Partisipasi Masyarakat mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap PADes Melalui BUMDes.
- H2: Kompetensi Sumber Daya Manusia mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap PADes Melalui BUMDes.
- H3: Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap PADes Melalui BUMDes.

H4: Partisipasi Masyarakat, Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap PADes Melalui BUMDes.