Tema Payung Penelitian : Manajemen SDM
Sub Tema : Model Peningkatan Kualitas SDM
untuk Pemberdayaan Ekonomi

LAPORAN AKHIR
PENELITIAN MANDIRI

OPTIMALISASI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK
DESA (BUMDes) BERBASIS HUMAN CAPITAL
DI KABUPATEN DELI SERDANG

TIM PENGUSUL

Drs. Ahmad Hidayat, M.Si	NIDN 0025036513	(Ketua Peneliti)
Dr. Kustoro Budiarta. ME	NIDN 0014096805	(Anggota Peneliti)
Sienny, SE, M.Pd	NIDN 0028046804	(Anggota Peneliti)
Riza Indriani, SE, M.Si	NIDN 0028076706	(Anggota Peneliti)

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI MEDAN
DESEMBER 2020

HALAMAN PENGESAHAN **PENELITIAN MANDIRI**

1. Judul Penelitian	: Optimalisasi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berbasis Human Capital Di Kabupaten Deli Serdang
2. Bidang Ilmu	: Manajemen
3. Ketua tim Pengusul	
a. Nama Lengkap	: Drs. Ahmad Hidayat, M.Si
b. Jenis Kelamin	: Laki-Laki
c. NIDN/NIP	: 0025036513/19650325 199103 1 005
d. Disiplin Ilmu	: Manajemen
e. Pangkat /Gol,	: IIIId
f. Jabatan	: -
g. Fakultas / Jurusan	: Ekoomi / Manajemen
h. Alamat Kantor	: Jl. William Iskandar Pasar V Medan Estate
i. Alamat Rumah	: Komplek Ray Pendopo II desa laut dendang
j. Telp/Email/Fak	: ahmadcontech2020@gmail.com
4. Jumlah Anggota Peneliti	: 3 Orang
a. Jumlah Anggota	: 4 Orang
b. Nama Anggota Peneliti dan NIDN	: 1. Dr. Kustoro Budiarta, ME/0014096805
2. Sienny, SE, M.Pd /0028046804
3. Riza Indriani, SE, M.Si / 0028076706
c. Nama dan NIM Mhs yang terlibat	: 1. Aly Akbar /7163210005
2. Deby Dewanty Daulay / 7163210018
3. Indah Permata Sari / 7161210017
5. Lokasi Penelitian	: Kab. Deli Serdang
6. Biaya yang Diperlukan	: Rp. 30.000.000,-
7. Sumber Dana	: Mandiri

Mengetahui,
Dekan Fakultas FE Unimed,

Prof. Indra Maipita, M.Si., Ph.D
NIP. 197104032003121003

Medan, 17 Desember 2020
Ketua Tim Pelaksana,

Drs. Ahmad Hidayat, M.Si
NIP. 196503251991031005

Mengetahui
Ketua LPPM Unimed

Prof. Dr. Baharuddin, ST, M.Pd
NIP. 196612311992031020

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
DAFTAR ISI	ii
ABSTRAK	4
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masa;aj	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Perumusan Masalah	4
1.5	
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 <i>State of The Art</i> dalam Bidang yang Diteliti.....	6
2.2 BUMDes	8
BAB III. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	
3.1 Tujuan Penelitian	11
3.2 Manfaat Penelitian	11
BAB IV METODE PENELITIAN.....	13
3.1 Pendekatan Penelitian	13
3.2 Lokasi Penelitian.....	13
3.3 Subyek Penelitian	14
3.4 Teknik Pengumpulan Data	14
3.5 Teknik Analisis Data	14
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	16
5.1 Deskripsi Data	16
5.2 Pengujian Persyaratan Hipotesis	20
5.3 Hasil Penelitian	22
5.4 Pembahasan Hasil Penelitian	25
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	29
6.1 Kesimpulan	29
6.2 Saran	29
DAFTAR PUSTAKA.....	31

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan pembangunan BUMDesn di Kabupaten Deli Serdang. Karena itu tujuan penelitian ini adalah : 1) Mengkaji kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi desa, 2) Mengeksplorasi permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes, 3) Mengidentifikasi potensi desa yang dapat dikembangkan menjadi unit usaha desa, 4) Merumuskan model pengembangan BUMDes berbasis modal manusia

Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Kemudian dilanjutkan dengan penelitian secara deskriptif kuantitatif dengan merumuskan model pengembangan BUMDes untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat berdasarkan faktor human capital. Metode analisis yang digunakan adalah statistik dengan menguji model penelitian melalui *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

1. Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Motivasi dan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Kemampuan Individu terhadap Motivasi dapat diterima.
2. Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Kerjasama Tim dan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Kemampuan Individu terhadap Kerjasama Tim dapat diterima.
3. Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes. .
4. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes.
5. Kerjasama tim berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes.

Kata Kunci : *Human Capital* BUMDes dan Kinerja

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kondisi sosial ekonomi Kabupaten Deli Serdang mengalami perubahan dimana pada tahun 2016 laju pertumbuhan penduduk sebesar 2,48% per tahun. Mayoritas penduduk masih tinggal di pedesaan dengan mata pencaharian di sektor pertanian. Selain itu, pertumbuhan ekonomi sangat fluktuatif. Tahun 2016 tumbuh sebesar 5,09% dan turun menjadi 5,01% pada tahun 2017 kemudian meningkat menjadi 5,17% pada tahun 2018. Berdasarkan PDRB, pendapatan perkapita dari tahun ke tahun mengalami kenaikan yaitu Rp 28,588 juta pada tahun 2016, naik menjadi Rp 28.686 juta tahun 2017, dan menjadi Rp 29.602 juta pada tahun 2018. Kontribusi sektor pertanian terhadap PDRB menunjukkan bahwa pada tahun 2016 sebesar 56,61% turun menjadi 56,06% pada tahun 2017 dan 55,04% pada tahun 2018. Rata-rata pertumbuhan sektor pertanian sebesar 4,50% pertahun, sedangkan pendapatan per kapita cenderung mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, walaupun kontribusi sektor pertanian mengalami penurunan. Data lain juga menunjukkan bahwa persentase penduduk miskin tahun 2016 sebanyak 9,20%, tahun 2017 sebanyak 9,68% dan pada tahun 2018 mengalami peningkatan menjadi 9,81%.

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa kenaikan pendapatan PDRB perkapita tersebut berasal dari sektor Non-pertanian, pada hal mayoritas penduduk bermata pencaharian sebagai petani. Sehingga diketahui bahwa telah terjadi kesenjangan pendapatan perkapita. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan produktivitas sektor pertanian masih belum optimal, sehingga masih perlu meningkatkan pembangunan sektor pertanian secara optimal dengan mencari inovasi melalui pendekatan konsep pembangunan di kawasan pedesaan. kebijakan ini menjadi urgen untuk dilakukan melihat kondisi bahwa kontribusi

penerimaan pendapatan asli daerah terhadap pendapatan keseluruhan daerah masih sangat rendah yaitu sekitar 7,3%. Karenanya perlu memacu peningkatan pendapatan asli daerah melalui pendataan dan pemetaan ulang potensi wilayah menjadi komoditi yang mempunyai nilai jual. Potensi wilayah dimaksud adalah desa yang mempunyai potensi untuk dikembangkan dengan memanfaatkan atau mengolah potensi yang ada di desa menjadi komoditas yang *marketable*. Hal ini dilakukan terutama untuk mengatasi permasalahan kemiskinan, permasalahan kesenjangan pendapatan pertanian dengan non pertanian juga permasalahan meningkatnya pengangguran. Utamanya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di desa.

Salah satu program peningkatan kesejahteraan masyarakat pedesaan yang sedang gencar dipromosikan oleh Departemen Dalam Negeri adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai penggerak perekonomian desa. BUMDes sebagai lembaga berbentuk badan hukum yang menaungi berbagai unit usaha desa, meliputi usaha sektor moneter (keuangan) dan sektor riil. Pendirian BUMDes tersebut harus disertai dengan upaya penguatan kapasitas mengingat badan usaha ini merupakan lembaga ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan dan masih membutuhkan landasan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang.

Pendirian BUMDes didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Terbitnya UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa menjadi peluang yang sangat besar bagi setiap desa yang ada di Indonesia untuk bisa mengembangkan setiap potensi yang dimilikinya secara mandiri sesuai kebutuhan masing-masing dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Saat ini BUMDes di Sumatera Utara masih belum beroperasi dengan baik layaknya suatu badan usaha. Dari 5.417 desa yang tersebar di Sumatera Utara masih sekitar 27% BUMDes yang sudah dikembangkan. Jumlah tersebut akan terus bertambah tetapi tingkat

pertumbuhan yang sangat rendah. Dari BUMDes yang sedang dikembangkan tersebut diketahui bahwa tata kelola BUMDes belum optimal layaknya badan usaha. Hal ini ditunjukkan dengan belum adanya struktur kepengurusan BUMDes, belum adanya lokasi usaha, jenis usaha yang dikembangkan sebagian besar masih usaha simpan pinjam, belum ada unit usaha yang bersifat produktif, tidak adanya teknologi tepat guna yang dimanfaatkan, kurangnya kemampuan manajemen pengelolaan usaha, tidak ada promosi dan tidak memiliki daya saing.

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa BUMDes masih dihadapkan pada berbagai persoalan sehingga menyebabkan lemahnya unit usaha yang dikembangkan. Persoalan utama antara lain kemampuan manajerial pengelola BUMDes. Kemampuan ini sangat penting guna mengembangkan dan meningkatkan kinerja BUMDes. Kemampuan lain yang juga harus ditingkatkan terutama berkaitan dengan *knowledge*, *skill*, dan *attitude*, kemampuan ini penting guna mengembangkan BUMDes secara keseluruhan. Selain kedua hal tersebut di atas, kemampuan *marketing* dan membuka pasar merupakan kemampuan yang belum banyak dimiliki oleh pelaku usaha yang bergerak di BUMDes. Lemahnya kemampuan mengakses informasi khususnya informasi pasar menjadi kendala dalam memasarkan produk-produknya, karena dengan terbatasnya akses informasi pasar akan berdampak pada rendahnya orientasi pasar dan lemahnya daya saing. Permasalahannya menjadi berkembang karena modal sosial akan muncul bila human capital atau modal manusia tersebut bisa menjadi motor penggeraknya BUMDes. Sementara saat ini kinerja BUMDes masih lemah karena keterbatasan kemampuan sumber daya manusia terutama lemahnya kapabilitas inovasi para pelaku usaha. Masih ada anggapan bahwa inovasi memerlukan proses yang lama dan biaya yang mahal.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas diketahui beberapa permasalahan yang muncul dalam pengelolaan BUMDes/ beberapa permasalahan tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Beberapa BUMDes di Kabupaten Deli Serdang belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan oleh pemerintah.
2. Partisipasi masyarakat dalam menggerakkan ekonomi desa khususnya melalui BUMDes sangat rendah
3. Kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi desa belum maksimal
4. Kemampuan masyarakat untuk mengembangkan potensi desa sangat kurang sehingga core bisnis BUMDes juga tidak berbasis potensi desa
5. Faktor SDM sebagai penggerak BUMDes belum maksimal terutama dari aspek pengetahuan, pengalaman, kompetensi, ketrampilan dan keahlian,
6. Faktor human capital/modal manusia sebagai motor penggerak pengembangan BUMDes masih taraf belajar dalam mengelola BUMDes dan kurang mendapatkan pelatihan maupun pendidikan tentang pengelolaan BUMDes.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan beberapa permasalahan yang sudah teridentifikasi tersebut di atas maka permasalahan penelitian ini dibatasi pada pengungkapan permasalahan BUMDes di Kabupaten Deli Serdang khususnya permasalahan yang berhubungan dengan SDM atau aspek human capital. Aspek human capital dikaitkan dengan kinerja BUMDes agar diketahui peran human capital sebagai motor penggerak BUMDes. Aspek human capital yang diteliti mencakup : kemampuan individu, motivasi, kepemimpinan dan kerjasama tim.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilakukan sebagai upaya untuk mengungkap berbagai permasalahan yang dihadapi BUMDes di Kabupaten Deli Serdang agar gerakan mewujudkan desa wirausaha dapat tercapai sehingga pendapatan masyarakat akan meningkat. Karenanya permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi desa?
2. Permasalahan apa yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes?
3. Apakah faktor modal manusia mempengaruhi pengembangan BUMDes untuk melakukan inovasi?

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Teori *Resource Based View* (RBV) dan Teori Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Theory*).

BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa yang legal dan memiliki peran penting dalam meningkatkan usaha perekonomian masyarakat desa, perlu didukung pemerintah sebagai basis pengembangan industri kecil menengah atau UMKM di desa. Untuk menciptakan daya saing desa, maka perlu diinventarisir potensi dari masing-masing desa untuk dijadikan produk unggulan lokal. Sehingga BUMDes menjadi penting kehadirannya untuk melahirkan usaha perekonomian masyarakat desa yang kompetitif. Berdasarkan hal tersebut maka teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori *Resource Based View* (RBV) dan Teori Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Theory*).

Berdasarkan teori *resource based view*, keunggulan kompetitif ditentukan oleh modal sosial, modal manusia, dan modal organisasional (DeMassis *et al.*, 2015). Modal sosial terkait dengan relasi antar orang dalam organisasi (modal sosial internal) dan antara organisasi dengan pihak luar (modal sosial eksternal). Modal sosial menjadi dasar bagi orang yang bekerjasama untuk tujuan bersama dalam kelompok. Setiap pola hubungan yang terjadi diikat oleh kepercayaan (*trust*), kesaling pengertian (*mutual understanding*) dan nilai-nilai bersama (*shared value*) yang mengikat anggota kelompok untuk membuat aktivitas bersama dan dilakukan secara efisien dan efektif, sehingga masyarakat menjadi kumpulan individu yang mempunyai nilai dan manfaat. Selain modal sosial, modal manusia juga menentukan keunggulan kompetitif dari organisasi. Modal manusia diartikan sebagai pengetahuan dan keterampilan yang melekat pada orang (DeMassis *et al.*, 2015). Modal manusia dapat

diasosiasikan dengan dedikasi dan komitmen yang tinggi (Cabrera-Suarez *et al.*, 2001), motivasi (Mayo, 2004), dan relasi personal yang tinggi (Trevinyo-Rodriguez *et al.*, 2006). Modal manusia mencerminkan kemampuan kolektif organisasi untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada didalamnya. Modal manusia akan meningkat jika organisasi mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya.

Selanjutnya modal yang juga menjadi faktor pendukung keunggulan kompetitif organisasi adalah modal organisasional. Menurut Kok (2007) modal organisasional atau biasa disebut modal struktural (*Structural capital*) merupakan kemampuan organisasi dalam menjalankan proses rutinitas sesuai dengan struktur yang dikembangkan untuk mendukung karyawan dalam mencapai kinerja. Kemampuan organisasi tersebut dituangkan dalam sistem operasional prosedur, proses, budaya organisasi, filosofi manajemen dan semua bentuk *intellectual property* yang dimiliki organisasi. Komponen-komponen tersebut disusun menjadi sistematis yang bernilai strategis.

Selanjutnya inovasi, inovasi berkaitan dengan pengetahuan yang dapat digunakan untuk menciptakan produk atau proses dan layanan baru guna meningkatkan keunggulan kompetitif dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Inovasi didapat dari pengetahuan staf dan para praktisi maupun pengetahuan dari pelanggan (*customer knowledge*). Dalam format ideal, inovasi memiliki kapasitas meningkatkan kinerja, menyelesaikan persoalan, menambah value, serta menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Gloet & Terziovski, 2004). Menurut Darenbosch *Et.al* (2005) strategi inovasi terdiri atas 4 (empat) dimensi: 1) Orientasi kepemimpinan inovasi, 2) Jenis-jenis inovasi, 3) Sumber inovasi dan 4) Tingkat investasi inovasi.

Sedangkan menurut teori pemangku kepentingan (*Stakeholder Theory*), pemangku kepentingan adalah individu atau kelompok yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan

organisasi, atau pihak yang terkena dampak dari pencapaian tujuan organisasi. Pemangku kepentingan memiliki beberapa atribut, yaitu: kekuasaan (*power*), legitimasi, dan urgensi. Teori pemangku kepentingan menitikberatkan pada siapa yang memegang kekuasaan, legitimasi, dan mempunyai kepentingan (*urgency*) di dalam organisasi (Mitchell *et al.*, 2011). Dalam konteks riset ini, hal tersebut merujuk pada siapa yang memegang kekuasaan dan legitimasi, memiliki kepentingan dan peran khusus dalam dinamika desa, menguasai pengetahuan serta sumber daya, dan memiliki kepentingan pada pembangunan ekonomi desa.

2.2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Sedangkan menurut Wiwoho dan Kholil (2012), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Definisi BUMDes lebih komprehensif tertera dalam Undang – Undang No. 6 Tahun 2014 dinyatakan bahwa BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes juga dapat didefinisikan sebagai lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa (Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, 2007). Potensi desa dalam hal ini menjadi tolak ukur untuk membuat usaha desa.

Menurut Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010, usaha desa adalah jenis usaha yang berupa pelayanan ekonomi desa seperti, usaha jasa, penyaluran sembilan bahan pokok, perdagangan hasil pertanian, serta industri dan kerajinan rakyat.

Pendirian dan pengelolaan BUMDes merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara *kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable* (Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, 2007). Oleh karena itu, perlu upaya serius dalam pengelolaan badan usaha tersebut agar berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri. Hal ini bertujuan agar BUMDes dapat memenuhi sasaran utamanya yaitu meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa, meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

Menurut Ridwan (2014), Tujuan didirikannya BUMDes adalah untuk menciptakan pemerataan lapangan usaha sekaligus meningkatkan pendapatan masyarakat, karenanya indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja BUMDes adalah (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 administratif harus dipertanggungjawabkan; dan (6) **Sustainabel**, masyarakat mengembangkan dan melestarikan kegiatan usaha dalam BUMDes.

BAB III

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengkaji kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi desa
2. Mengeksplorasi permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes
3. Mengidentifikasi potensi desa yang dapat dikembangkan menjadi unit usaha desa
4. Merumuskan model pengembangan BUMDes berbasis modal manusia.

3.2 Manfaat Penelitian

Solusi yang dapat dilakukan untuk mendorong pengembangan ekonomi desa adalah program gerakan desa wirausaha melalui pendirian BUMDes. Pengembangan desa wirausaha ini juga menjadi solusi untuk mengurangi kemiskinan, migrasi penduduk, dan pengembangan lapangan kerja di desa. Bila desa wirausaha menjadi suatu gerakan massif, maka diharapkan dapat mendorong perkembangan ekonomi pedesaan. Sehingga masalah pengangguran dan pendapatan rendah dapat diatasi, dan keragaman jenis usaha di desa dapat dikembangkan sesuai dengan potensi desa. Namun pengembangan BUMDes ternyata masih dihadapkan pada berbagai masalah. Keterbatasan kualitas sumber daya manusia menjadi vital bagi BUMDes dalam mengembangkan usahanya. Hasil penelitian Budiarta (2018) menunjukkan bahwa BUMDes masih menghadapi berbagai permasalahan karena lemahnya aspek SDM, teknologi informasi dan inovasi. Padahal BUMDes diharapkan menjadi salah satu pilar perekonomian negara untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengelolaan BUMDes akan menjadi seperti pengelolaan UMKM yang ada di desa karena mengolah potensi desa menjadi produk dan jasa yang bernilai jual. Penelitian

tentang keberadaan BUMDes sebagai operasionalisasi gerakan desa wirausaha belum banyak dilakukan, karenanya penelitian ini menjadi sangat urgen terutama untuk mengembangkan BUMDes. Penelitian ini juga menjadi sangat mendesak untuk dilakukan melihat bahwa BUMDes merupakan program pemerintah melalui Kementerian Desa yang belum lama diluncurkan. .

Berhubungan dengan skema penelitian, hasil penelitian diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan BUMDes berbasis modal manusia sebagai motor penggerak unit usaha di desa atau penggerak perekonomian desa. Serta pentingnya inovasi dalam mengembangkan usaha dan pengelolaann BUMDes. Diharapkan hasil penelitian tersebut akan menjadi literatur dalam pengembangan BUMDes sehingga bisa dibuat program Pengembangan BUMDes.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Community Based Research* yang dilakukan secara kualitatif dan pendekatan kuantitatif untuk mengumpulkan data primer maupun sekunder. Data primer yang bersifat mikro diperoleh dengan pendekatan survey. Sampel penelitian adalah pengelola BUMDes dan pemangku kepentingan ekonomi desayaitu pengelola badan usaha milik desa (BUMDes), penggiat kelompok masyarakat, tokoh masyarakat, dan pelaku usaha di desa). Data sekunder bersifat makro diperoleh dari hasil survey. Pendekatan tersebut digunakan untuk menggali pemahaman yang luas dari masyarakat desa mengenai potensi desa secara keseluruhan, serta mengkaji arah dan motivasi pembangunan ekonomi pedesaan.

4.2 Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Deli Serdang. Subyek penelitian sebagai populasi dalam penelitian ini adalah pengelola BUMDes. Jumlah desa yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini Desa yang memiliki BUMDes yaitu sebanyak 91 Desa yang terbagi dalam 15 kecamatan dari setiap kecamatan akan diambil 2 desa sebagai sampel dan setiap desa akan diambil 10 orang responden. Dari 91 Desa yang ada di Kabipaten Deli Serdang ternyata hanya 19 Desa yang memiliki BUMDes yang sudah aktif beroperasi dan tersebar di seluruh kecamtan yang ada. Dari 19 BUMDes yang ada, yang layak memenuhi sampel penelitian adalah 10 BUMDes. Kriteria kelayakan dilihat dari lama berdirinya atau usia BUMDes lebih dari 12 bulan, mempunyai laporan keuangan dan memiliki bidang usaha lebih fari satu macam. Sehingga total sampel dari peelitian ini adalah 100 responden. . Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling.

4.3 Variabel Penelitian

Adapun variabel penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif pada tahap pertama adalah: 1) Permasalahan pengelolaan BUMDes, permasalahan akan dilihat dari a). Tingkat pendidikan pengelola BUMDes dan b) pengalaman pengelola BUMDes yang ditunjukkan dengan umur BUMDes. . Selain itu variabel penelitian dengan pendekatan deskriptif kuantitatif adalah : 1) Modal manusia (*human capital*), dan 2) Kinerja BUMDes.

4.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang tepat, pengumpulan data dilakukan dengan cara :

1. *Indept interview* pada tokoh desa, yaitu kepala desa, perangkat desa, pengelola badan usaha milik desa (BUMDes), penggiat kelompok masyarakat, tokoh masyarakat, dan pelaku usaha di desa.
2. *Group discussion* dilakukan bersama Forum BUMDes Sumut. Informasi yang digali berupa peran-peran penting yang sudah dilakukan masing-masing kelompok masyarakat dalam pembangunan desa dan memetakan potensi sumber daya desa dalam rangka mewujudkan gerakan kemandirian desa.
3. Kuesioner,

4.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Pada tahap awal analisis data akan dilakukan analisis isi (*content analysis*) untuk selanjutnya dilakukan klasifikasi secara sistematis dan kategorisasi data. Pemaparan hasil penelitian juga akan dikombinasikan dengan analisis statistik deskriptif. Berdasarkan hasil kategorisasi akan diperoleh peta kondisi BUMDes berdasarkan faktor modal manusia. Selanjutnya data akan dikumpulkan menggunakan kuesioner yang valid dan reliabel. Metode statistik yang

digunakan untuk menganalisis data adalah path analysis. Model empiris dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 1. Model Empiris Penelitian

Keterangan : X1 : kemampuan individu	X3 : keejasama tim
X2 : motivasi	X4 : Kinerja BUMDes

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Deskripsi Data

Responden dalam penelitian ini adalah pengurus BUMDes di Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 100 orang dan tersebar dalam 19 Kecamatan.. Dalam penelitian ini karakteristik responden dianalisis secara deskriptif. Hasil analisis deskriptif karakteristik responden tersebut, dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 5.1. Rangkuman Statistik Deskriptif Data Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
KI	100	98.00	121.00	1.0789E2	5.17354	26.766
M	100	95.00	121.00	1.0777E2	5.92010	35.048
KT	100	55.00	75.00	63.7600	5.59603	31.316
KB	100	46.00	68.00	54.8400	3.57805	12.802
Valid N (listwise)	100					

Sumber : Data Diolah (2020)

Dari hasil analisis deskriptif diperoleh skor rata-rata, skor minimum, skor maksimum, varians dan standar deviasi. Untuk mempermudah memahami data hasil penelitian, data responden dikelompokkan menjadi tiga kelompok yaitu tinggi, sedang dan rendah, Berdasarkan distribusi kurva normal dengan menggunakan rumus deviasi standar dari Azwar (2008). Pengelompokan tersebut dapat dilihat pada tabel 5.2 di bawah ini.

Tabel 5.2 Pembagian kategori Responden

Kategori	Rumus
Tinggi	$X \geq \text{rata-rata} + 1. \text{ Standar deviasi}$
Sedang	$\text{rata-rata} - 1. \text{ Standar deviasi} \leq x \leq \text{rata-rata} + 1. \text{ Standar deviasi}$
Rendah	$X < \text{rata-rata} - 1. \text{ Standar deviasi}$

Keterangan :X = Skor responden

Menggunakan data tabel 5.1 tersebut di atas, berikut dideskripsikan kategori responden untuk masing-masing variabel penelitian.

1. Deskripsi Data Kemampuan Individu

Berdasarkan data yang terjaring dari variabel Kemampuan Individu menunjukkan adanya variasi atas beberapa pilihan jawaban yang disediakan, mulai dari pilihan jawaban Tidak Pernah (TP), Jarang (Jr), Kadang-Kadang (Kd), Sering (Sr) dan Selalu (Sl). Selanjutnya untuk mengetahui tinggi rendahnya nilai responden maka dilakukan kategorisasi data Kemampuan Individu. Kategorisasi Kemampuan Individu dibuat menjadi tiga kelompok yaitu tinggi, sedang dan rendah. Berdasarkan Kategorisasi data Kemampuan Individu, diperoleh informasi yang menunjukkan bahwa responden yang dikategorikan memiliki Kemampuan Individu tinggi sebanyak 13 responden, 72 responden memiliki Kemampuan Individu sedang dan sisanya 15 responden memiliki Kemampuan Individu rendah. Hasil kategorisasi responden dapat dilihat pada Tabel 5.3.

Tabel 5.3 Kategori data Kemampuan Individu berdasarkan jawaban responden

Kategori	Kriteria	Jumlah responden
Tinggi	$X \geq 113,064$	13
Sedang	$102,717 < X < 113,064$	72
Rendah	$X < 102,717$	15

Selanjutnya distribusi skor empirik untuk pernyataan Kemampuan Individu diketahui menyebar antara skor terendah 98 sampai skor tertinggi 118. Sedangkan rata-rata skor Kemampuan Individu diketahui sebesar 107.89107. Rata-rata skor empirik ternyata lebih tinggi dari rata-rata skor ideal, hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya Kemampuan Individu responden penelitian termasuk kategori sedang.

2. Deskripsi Data Motivasi

Berdasarkan data yang terjaring dari variabel Motivasi, menunjukkan adanya variasi atas beberapa pilihan jawaban yang disediakan, mulai dari pilihan jawaban Tidak Pernah (TP),

Jarang (Jr), Kadang-Kadang (Kd), Sering (Sr) dan Selalu (Sl). Selanjutnya untuk mengetahui tinggi rendahnya nilai responden maka dilakukan kategorisasi data Motivasi. Kategorisasi Motivasi dibuat menjadi tiga kelompok yaitu tinggi, sedang dan rendah. Berdasarkan Kategorisasi Motivasi, diperoleh informasi yang menunjukkan bahwa responden yang dikategorikan memiliki Motivasi tinggi sebanyak 14 responden, 67 responden memiliki Motivasi sedang dan sisanya 19 responden memiliki Motivasi rendah. Hasil kategorisasi responden dapat dilihat pada Tabel 5.4

Tabel 5.4 Kategori data Motivasi berdasarkan jawaban responden

Kategori	Kriteria	Jumlah responden
Tinggi	$X \geq 113,720$	14
Sedang	$101,880 < X < 113,720$	67
Rendah	$X < 101,880$	19

Selanjutnya distribusi skor empirik untuk pernyataan Motivasi diketahui menyebar antara skor terendah 95 sampai skor tertinggi 121. Sedangkan rata-rata skor Motivasi diketahui sebesar 107,8.. Rata-rata skor empirik ternyata lebih tinggi dari rata-rata skor ideal, hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya Motivasi responden penelitian termasuk kategori sedang.

3. Deskripsi Data Kerjasama Tim

Berdasarkan data yang terjaring dari variabel Kerjasama Tim , menunjukkan adanya variasi atas beberapa pilihan jawaban yang disediakan, mulai dari pilihan jawaban Tidak Pernah (TP), Jarang (Jr), Kadang-Kadang (Kd), Sering (Sr) dan Selalu (Sl). Selanjutnya untuk mengetahui tinggi rendahnya nilai responden maka dilakukan kategorisasi data Kerjasama Tim . Kategorisasi Kerjasama Tim dibuat menjadi tiga kelompok yaitu tinggi, sedang dan rendah. Berdasarkan Kategorisasi data Kerjasama Tim , diperoleh informasi yang menunjukkan bahwa responden yang dikategorikan memiliki

Kerjasama Tim tinggi sebanyak 19 responden, 63 responden memiliki Kerjasama Tim sedang dan sisanya 18 responden memiliki Kerjasama Tim rendah. Hasil kategorisasi responden dapat dilihat pada Tabel 5.5

Tabel 5.5 Kategori data Kerjasama Tim berdasarkan jawaban responden

Kategori	Kriteria	Jumlah responden
Tinggi	$X \geq 69,276$	19
Sedang	$58,184 \leq X < 69,276$	63
Rendah	$X < 58,184$	18

Selanjutnya distribusi skor empirik untuk pernyataan Kerjasama Tim diketahui menyebar antara skor terendah 55 sampai skor tertinggi 75. Sedangkan rata-rata skor Kerjasama Tim diketahui sebesar 63,78. Rata-rata skor empirik ternyata lebih tinggi dari rata-rata skor idea, hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya Kerjasama Tim responden penelitian termasuk kategori sedang.

4. Deskripsi Data Kinerja BUMDes

Berdasarkan data yang terjaring dari variabel Kinerja BUMDes, menunjukkan adanya variasi atas beberapa pilihan jawaban yang disediakan, mulai dari pilihan jawaban Tidak Pernah (TP), Jarang (Jr), Kadang-Kadang (Kd), Sering (Sr) dan Selalu (Sl). Selanjutnya untuk mengetahui tinggi rendahnya nilai responden maka dilakukan kategorisasi data daya saing koperasi. Kategorisasi daya saing koperasi dibuat menjadi tiga kelompok yaitu tinggi, sedang dan rendah. Berdasarkan Kategorisasi data Kinerja BUMDes i, diperoleh informasi yang menunjukkan bahwa Kinerja BUMDes tinggi sebanyak 15, 68 memiliki Kinerja BUMDes sedang dan sisanya 17 memiliki Kinerja BUMDes rendah. Hasil kategorisasi responden dapat dilihat pada Tabel 5.6.

Tabel 5.6 Kategori data Kinerja BUMDes berdasarkan jawaban responden

Kategori	Kriteria	Jumlah responden
Tinggi	$X \geq 58,418$	15
Sedang	$51,262 \leq X < 58,418$	68
Rendah	$X < 51,262$	17

Selanjutnya distribusi skor empirik untuk pernyataan daya saing koperasi diketahui menyebar antara skor terendah 47 sampai skor tertinggi 68. Sedangkan rata-rata skor daya saing koperasi diketahui sebesar 54,84. Rata-rata skor empirik ternyata lebih tinggi dari rata-rata skor idea, hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya daya saing koperasi responden penelitian termasuk kategori sedang.

5.2 Pengujian Persyaratan Analisis

Hasil pengujian persyaratan analisis disajikan sebagai berikut:

1) Uji Normalitas

Uji normalitas data memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Teknik yang digunakan adalah Uji Kolmogorov-Smirnov. Hipotesis untuk uji normalitas data adalah:

H_0 : Data berasal dari populasi yang tidak berdistribusi normal

H_1 : Data berasal dari populasi yang berdistribusi normal

Kriteria pengujian, jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi $> 0,05$ maka sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Sedangkan jika signifikansi $< 0,05$ maka sampel bukan berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS dan Ms. Excel. Rangkuman hasil pengujian normalitas data penelitian disajikan pada Tabel 5.7 berikut:

Tabel 5.7 Rangkuman Uji Normalitas Data

No	Variabel	Kolmogorov-Smirnov		Hasil
		Harga Statistik	Sig.	
1.	Kemampuan Individu	0,793	0,061 > 0,05	Normal
2.	Motivasi	0,481	0,091 > 0,05	Normal
3.	Kerjasama Tim	0,316	0,101 > 0,05	Normal
4.	Kinerja BUMDes	0,111	0,101 > 0,05	Normal

Dari Tabel 5.7 terlihat bahwa nilai signifikansi pada kolmogorov-smirnov yang dihitung dari seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa sampel dari semua variabel yang diteliti berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

2) Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui data sampel berasal dari populasi yang mempunyai varians yang homogen. Pengujian homogenitas variansi didasarkan pada rata-rata (*based of mean*). Hipotesis yang diuji adalah :

H_0 : Variansi tiap kelompok sama (homogen)

H_1 : Variansi tiap kelompok tidak sama (tidak homogen)

Homogenitas dipenuhi jika hasil pengujian lebih besar dari 0,05, sebaliknya, jika hasil uji signifikansi lebih kecil dari 0,05 berarti data homogenitas tidak terpenuhi. Hasil pengujian homogenitas dirangkum pada tabel 5.8.

Tabel 5.8 Rangkuman Hasil Pengujian Homogenitas Data

No.	Variabel	Levene Statistik	Sig.	Hasil	Kesimpulan
1.	Kemampuan Individu	0,516	0,951	0,951 > 0,05	Homogen
2.	Motivasi	1,594	0,079	0,079 > 0,05	Homogen
3.	Kerjasama Tim	1,356	0,175	0,175 > 0,05	Homogen
4.	Kinerja BUMDes	1,273	0,229	0,229 > 0,05	Homogen

Dari Tabel 5.8 terlihat bahwa nilai signifikansi seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa syarat homogenitas variansi data semua variabel yang diteliti terpenuhi.

5.3 Hasil Penelitian

Sebelum dilakukan analisis data statistik untuk menguji hoptesis, dilakukan uji linieritas. Uji linearitas digunakan untuk mengetahui model yang digunakan linear atau tidak. Berdasarkan output statistik model regresi hasil perhitungan uji linearitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5.9. Hasil Perhitungan Uji Linearitas

Hubungan	<i>Deviation From Linearity</i>	Kriteria
$X_1 - X_2$	0,059	Linier
$X_1 - X_3$	0,102	Linier
$X_1 - X_4$	0,173	Linier
$X_2 - X_4$	0,266	Linier
$X_3 - X_4$	0,384	Linier

Sumber: Data diolah, (2020)

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel di atas, diketahui bahwa seluruh model memiliki nilai $> 0,05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model tersebut linear.

Perhitungan koefisien jalur dilakukan dengan bantuan program LISREL. Hasil estimasi koefisien jalur disajikan pada Tabel 4.28 di bawah ini:

Tabel 4.28: Rangkuman Esitimasi Koefisien Jalur

Hubungan Kausal			Koef. Jalur
X_2	<---	X_1	0,76
X_3	<---	X_1	0,51
X_4	<---	X_1	0,39
X_4	<---	X_2	0,31
X_4	<---	X_3	0,27

Pengujian Hipotesis Penelitian

Hasil perhitungan program LISREL diperoleh koefisien jalur terhadap variabel-variabel penelitian disajikan pada tabel 4.31. Ada enam jalur yang diuji hasilnya menunjukkan signifikan.

Tabel 5.10 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis Penelitian	Uji statistik	C R	P
Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Motivasi	$H_0: \rho_{21} = 0$ $H_1: \rho_{21} \neq 0$	19,87	0,038 signifikan
Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Kerjasama Tim	$H_0: \rho_{31} = 0$ $H_1: \rho_{31} \neq 0$	9,41	0,044 signifikan
Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes	$H_0: \rho_{41} = 0$ $H_1: \rho_{41} \neq 0$	5,66	0,039 signifikan
Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes	$H_0: \rho_{42} = 0$ $H_1: \rho_{42} \neq 0$	4,54	0,038 signifikan
Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes	$H_0: \rho_{43} = 0$ $H_1: \rho_{43} \neq 0$	4,43	0,042 signifikan

Pengujian hipotesis 1

Berdasarkan hasil perhitungan program Amos pada tabel 5.10 koefisien Kemampuan Individu (X_1) ke motivasi (X_2) CR adalah 19,87, dengan taraf signifikansi 0,038 berarti signifikan. Ketentuan signifikansi, dinyatakan signifikan jika taraf signifikansi lebih kecil dari α 0,05 Berdasarkan harga ini H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara statistik Kemampuan Individu berpengaruh langsung positif terhadap motivasi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kemampuan Individu berpengaruh langsung terhadap motivasi adalah **diterima**.

Pengujian hipotesis 2

Berdasarkan hasil perhitungan program Amos pada tabel 5.10 koefisiensi jalur Kemampuan Individu (X_1) ke Kerjasama Tim (X_3) CR adalah 9,41, dengan taraf signifikansi 0,044 berarti signifikan. Ketentuan signifikansi, dinyatakan signifikan jika taraf signifikansi lebih kecil dari α 0,05 Berdasarkan harga ini H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara statistik Kemampuan Individu berpengaruh langsung positif terhadap Kerjasama Tim. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kemampuan Individu berpengaruh langsung terhadap Kerjasama Tim adalah **diterima**.

Pengujian hipotesis 3

Berdasarkan hasil perhitungan program Amos pada tabel 5.10 koefisiensi jalur Kemampuan Individu (X_1) ke Kinerja BUMDes (X_4) CR adalah 5,66, dengan taraf signifikansi 0,039 berarti signifikan. Ketentuan signifikansi, dinyatakan signifikan jika taraf signifikansi lebih kecil dari α 0,05 Berdasarkan harga ini H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara statistik Kemampuan Individu berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja BUMDes Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kemampuan Individu berpengaruh langsung terhadap Kinerja BUMDes adalah **diterima**.

Pengujian hipotesis 4

Berdasarkan hasil perhitungan program Amos pada tabel 5.10 koefisiensi jalur Motivasi (X_2) ke Kinerja BUMDes (X_4) CR adalah 4,54, dengan taraf signifikansi 0,038 berarti signifikan. Ketentuan signifikansi, dinyatakan signifikan jika taraf signifikansi lebih kecil dari α 0,05 Berdasarkan harga ini H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara statistik Motivasi berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja BUMDes. Dengan demikian

hipotesis yang menyatakan Motivasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja BUMDes adalah **diterima**.

Pengujian hipotesis 5

Berdasarkan hasil perhitungan program Amos pada tabel 4.30 koefisiensi jalur Kerjasama Tim (X_3) ke Kinerja BUMDes (X_4) CR adalah 4,43, dengan taraf signifikansi 0,042 berarti signifikan. Ketentuan signifikansi, dinyatakan signifikan jika taraf signifikansi lebih kecil dari α 0,05 Berdasarkan harga ini H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara statistik Kerjasama Tim berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja BUMDes. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kerjasama Tim berpengaruh langsung terhadap Kinerja BUMDes adalah **diterima**.

5.4 Pemahasan Hasil Penelitian

Berikut dideskripsikan peran masing-masing variabel penelitian dalam konstelasi model jalur yang diajukan.

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien jalur Kemampuan Individu terhadap Motivasi sebesar 0,76, signifikan. Artinya jalur Kemampuan Individu berarti. Dengan demikian teruji melalui penelitian ini bahwa Kemampuan Individu berpengaruh langsung terhadap motivasi.

Hasil pengujian tersebut sesuai dengan pandangan Moheriono (2009) mendefinisikan kapabilitas individu sebagai karakteristik dasar seseorang yang menunjukkan bagaimana berpikir, berperilaku, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada kurun waktu tertentu. Sedangkan Robbins dan Timothy (2008) mendefinisikan kapabilitas individu sebagai kemampuan yang dimiliki individu dalam berbagai aktivitas. Kapabilitas individu menunjukkan kemampuan individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan

beban dan tanggung jawab yang diberikan. Kapabilitas menunjukkan kecerdasan emosional yang dimiliki oleh seorang individu untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu Menurut Mayo (2000) kapabilitas individu meliputi lima kriteria, yaitu: 1) kapabilitas personal, yaitu kemampuan seseorang dari dalam dirinya termasuk penampilan, pemikiran, tindakan, dan perasaan, 2) pengetahuan profesional dan teknis, yaitu kemampuan untuk bersikap profesional dalam setiap situasi dan kondisi serta kemauan untuk mentransfer ilmu dari senior kepada junior, 3) Pengalaman, yaitu seseorang yang berkompeten dan memiliki waktu yang lama. berpengalaman di bidangnya dan memiliki sikap terbuka terhadap pengalaman, 4) Jejaring dan jangkauan kontak pribadi yaitu seseorang yang dikatakan berkompeten apabila memiliki jaringan atau koneksi yang luas dengan siapapun terutama orang yang berkaitan dengan profesinya, 5) Nilai dan sikap yang mempengaruhi tindakan.

Menurut Samsuddin (2010) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang mempengaruhi atau mendorong dari luar seseorang atau kelompok kerja sehingga ingin melaksanakan sesuatu yang telah ditentukan, sedangkan menurut Sondang (2009: 102) pernyataan bahwa motivasi adalah menjadi kekuatan pendorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya bagi orang percaya organisasi untuk mencapai. Lebih lanjut Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu yang menjelaskan tentang intensitas, arah dan ketekunan seseorang untuk mencapai. Menurut Mangkunegara (2014) motivasi seseorang sangat ditentukan oleh 'virus mental' itu. ada di dalam dirinya. Virus mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk dapat mencapai prestasi yang maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari tiga kebutuhan yaitu: a. Kebutuhan berprestasi, adalah kebutuhan untuk mencapai kesuksesan yang diukur dengan peluang standar dalam diri seseorang. B. Kebutuhan yang berafiliasi adalah kebutuhan akan kehangatan dan dukungan dalam

pelayanan dengan orang lain. Kebutuhan akan kekuatan, adalah kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi keadaan orang lain agar menjadi dominan atau mengontrol

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien jalur Kemampuan Individu terhadap Kerjasama Tim sebesar 0,51 signifikan. Artinya jalur Kemampuan Individu berarti. Dengan demikian teruji melalui penelitian ini bahwa Kemampuan Individu berpengaruh langsung terhadap Kerjasama Tim.

Hasil pengujian tersebut mendukung hasil penelitian Menurut Mayo (2000) kapabilitas individu meliputi lima kriteria, yaitu: 1) kapabilitas personal, yaitu kemampuan seseorang dari dalam dirinya termasuk penampilan, pemikiran, tindakan, dan perasaan, 2) pengetahuan profesional dan teknis, yaitu kemampuan untuk bersikap profesional dalam setiap situasi dan kondisi serta kemauan untuk mentransfer ilmu dari senior kepada junior, 3) Pengalaman, yaitu seseorang yang berkompeten dan memiliki waktu yang lama. berpengalaman di bidangnya dan memiliki sikap terbuka terhadap pengalaman, 4) Jejaring dan jangkauan kontak pribadi yaitu seseorang yang dikatakan berkompeten apabila memiliki jaringan atau koneksi yang luas dengan siapapun terutama orang yang berkaitan dengan profesinya, 5) Nilai dan sikap yang mempengaruhi tindakan.

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien jalur Kemampuan Individu terhadap Kinerja BUMDes sebesar 0,39 signifikan. Artinya jalur Kemampuan Individu berarti. Dengan demikian teruji melalui penelitian ini bahwa Kemampuan Individu berpengaruh langsung terhadap Kinerja BUMDes.

Hasil pengujian tersebut mendukung hasil penelitian *Human capital* merupakan nilai tambah bagi perusahaan dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta efektivitas kerja tim, nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa: pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan

pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen (Mayo 2000 dalam Rachmawati et al.2004). Andrew Mayo dalam Ongkodihardjo (2008:40) mendefinisikan “*human capital* sebagai kombinasi warisan genetik, pendidikan, pengalaman, dan perilaku tentang hidup dan bisnis”.

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien jalur Motivasi terhadap Kinerja BUMDes sebesar 0,31 signifikan. Artinya jalur motivasi berarti. Dengan demikian teruji melalui penelitian ini bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja BUMDes.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Human capital* merupakan karakteristik sumber daya manusia (SDM) yang ditentukan oleh pengetahuan yang dimiliki yang digunakan untuk menciptakan nilai bagi organisasi (Collins and Clark, 2003:61). *Creating value* (menciptakan nilai) adalah upaya penciptaan nilai melalui membangun kapabilitas, penguatan arah strategi bisnis, dan mengutamakan peluang istimewa untuk mewujudkan keunggulan daya saing organisasi (Ingham:2007:34). Hasil studi Penning et al (1998:10) menjelaskan bahwa manajemen *human capital* harus memperhatikan sumber-sumber pengetahuan dan aliran pengetahuan-pengetahuan tersebut. Aliran pengetahuan dimaksudkan sebagai proses perkembangan keahlian dan kelembagaan pengetahuan Manusia sebagai pelaku bisnis memiliki etos kerja produktif, keterampilan, kreativitas, disiplin, profesionalisme, serta memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai IPTEK maupun kemampuan manajemen. Dalam kehidupan yang nyata manusia memegang peranan utama dalam meningkatkan produktivitas dan alat produksi yang canggih serta dituntut menjadi sumber daya manusia (SDM) yang terampil / ahli. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien jalur Kerjasama Tim terhadap Kinerja BUMDes sebesar 0,27 signifikan. Artinya jalur Kerjasama Tim berarti. Dengan demikian teruji melalui penelitian ini bahwa Kerjasama Tim berpengaruh langsung terhadap Kinerja

BUMDesi. Hasil penelitian ini sesuai hasil penelitian Becker (1993:71) adalah bahwa manusia bukan sekedar sumber daya namun merupakan modal (*capital*) yang menghasilkan pengembalian(*return*) dan setiap pengeluaran yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kualitas dan kuantitas modal tersebut merupakan kegiatan investasi

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian diperoleh simpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis data diketahui bahwa secara statistik Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Motivasi dan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Kemampuan Individu terhadap Motivasi dapat diterima.
2. Berdasarkan analisis data diketahui bahwa secara statistik Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Kerjasama Tim dan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Kemampuan Individu terhadap Kerjasama Tim dapat diterima.
3. Berdasarkan analisis data diketahui bahwa Kemampuan Individu berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes. .
4. Berdasarkan analisis data diketahui bahwa motivasi berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes.
5. Berdasarkan analisis data diketahui bahwa kerjasama tim berpengaruh terhadap Kinerja BUMDes.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Human capital merupakan motor penggerak, karenanya human capital yang diproksikan dalam bentuk kemampuan infividu, morivasi dan Kerkasama Tim. . Tingginya pengetahuan, keahlian, ketrampilan, kompetensi dan pengalaman yang dimiliki oleh pengurus BUMDesi akan meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai keunggulan dan daya saing usaha. Mengingat hal tersebut maka perlu perhatian dari berbagai pihak baik Desa, pemerintah dalam hal ini Dinas OMD, untuk dapat melakukan pendampingan bagi pengurus BUMDes agar dapat

meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, kompetensi dan pengalaman melalui pendidikan dan pelatihan.

2. Perlu program pendampingan bagi pengurus BUMDes untuk membangun asosiasi diantara BUMDes dengan menggagas dan memfasilitasi program-program yang diperlukan untuk meningkatkan daya saing

DAFTAR RUJUKAN

- Budiarta, Kustoro & Zainal, Andre. 2018. *Model Pemberdayaan Masyarakat Pesisir Pantai dalam Pengembangan BUMDes di Kabupaten Deli Serdang*. Laporan Penelitian LP Unimed
- Cabrera-Suárez, P. De Saá-Pérez, D. Garcia-Almeida, 2001. The succession process from a resource and knowledge-based view of the firm *Family Business Review*, 14 (1)
- De Massis, A., et al., 2015, *Product Innovation in Family versus Nonfamily Firms: an Exploratory Analysis*. *Journal of Small Business Management* Vol. 53 No. 1: 1-36.
- Dorenbosch, L., Et. Al. 2005. *On-the-job innovation: the impact of job design and human resource management through production ownership*. *Creativity and Innovation Management*, 14 (2), 121-141
- Gloet, M. dan Terziovski, M. 2004. *Menjelajahi Hubungan antara Manajemen Pengetahuan Praktek dan Kinerja Inovasi*. *Journal of Manufacturing Teknologi Manajemen*, Vol. 15. No. 5, hal: 402.
- Kok, A. 2007. *Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning*. *The Electronic Journal of Knowledge Management* Vol. 5. Issue 2, pp 181-192, available online at www.ejkm.com
- Mayo, A. 2000. *The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital*. *Personnel Review*. 29. Issue 4. P.521-533
- Mitchell, R.K., et al. 2011, *Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts*. *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4 (Oct., 2011): 853-886
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa (c.2). Jakarta, Menteri Dalam Negeri
- Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan. 2007. *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Departemen Pendidikan Nasional. Fakultas Ekonomi. Universitas Brawijaya.
- Ridlwan, Z. 2014. *Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangunan Perekonomian Desa*. *Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424-440
- Trevinyo-Rodriguez, R. N. 2006. *Knowledge Transfer Model in Family Firms (revised)*, January, Barcelona, Spain.
- Wiwoho, Jamal dan Munawar Kholil. 2012. *Pengelolaan dan Pembentukan Badan Usaha Milik Desa*. Makalah Review terhadap Rancangan Peraturan Daerah Kabupaten Boyolali tentang Pedoman Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI MEDAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
Jalan Willem Iskandar Psr.V - Kotak Pos No.1589 - Medan 20221
Telepon (061) 6613365; Fax.(061) 6613319-6614002
email :lppm@unimed.ac.id

**KONTRAK PENELITIAN
PENELITIAN MANDIRI
Tahun Anggaran 2020
Nomor: 023/UN33.8/PL-PNBP/2020**

Pada hari ini, **Kamis** tanggal **Sembilan** bulan **Juli** tahun **Dua Ribu Dua Puluh**, kami yang bertandatangan di bawah ini :

- 1. Prof. Dr. Baharuddin, ST, M.Pd.** : Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Negeri Medan, dalam hal ini bertindak untuk dan atas nama Universitas Negeri Medan, yang berkedudukan di Jl. Willem Iskandar Psr V Medan Estate, untuk selanjutnya disebut **Pihak Pertama**.
- 2. Ahmad Hidayat** : Dosen FE Universitas Negeri Medan, dalam hal ini bertindak sebagai pengusul dan Ketua Pelaksana Penelitian Mandiri Tahun Anggaran 2020, untuk selanjutnya disebut **Pihak Kedua**.

Pihak Pertama dan **Pihak Kedua**, secara bersama-sama sepakat mengikatkan diri dalam suatu Kontrak Penelitian Mandiri Tahun Anggaran 2020 dengan ketentuan dan syarat-syarat sebagai berikut:

**Pasal 1
Ruang Lingkup Kontrak**

Pihak Pertama memberi pekerjaan kepada **Pihak Kedua** dan **Pihak Kedua** menerima pekerjaan tersebut dari **Pihak Pertama**, untuk melaksanakan dan menyelesaikan Penelitian Mandiri Tahun Anggaran 2020 dengan judul "Optimalisasi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berbasis Human Capital Di Kecamatan Lubuk Pakam".

**Pasal 2
Dana Penelitian**

- (1) Besarnya dana untuk melaksanakan penelitian dengan judul sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 adalah sebesar Rp 30000000,- (tiga puluh juta rupiah).
- (2) Besarnya dana seperti yang disebut pada butir(1) dibebankan kepada **Pihak Kedua**.

**Pasal 3
Jangka Waktu**

Jangka waktu pelaksanaan penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 adalah terhitung sejak **Tanggal 09 Juli 2020** dan berakhir pada **Tanggal 15 Desember 2020**.

Pasal 4 **Luaran**

- (1) **Pihak Kedua** berkewajiban untuk mencapai target luaran wajib penelitian berupa:
 - a. Jurnal Internasional terindeks Scopus atau web of science (accepted/terbit);atau
 - b. Hak Cipta (sertifikat).
 - c. Bahan ajar (ISBN).
- (2) **Pihak Kedua** diharapkan dapat mencapai target luaran tambahan penelitian berupa:
- (3) Kekayaan intelektual yang dihasilkan dari pelaksanaan penelitian diatur dan dikelola sesuai dengan peraturan perundang-undangan di Pusat Inovasi Publikasi dan Sentra KI.

Pasal 5 **Hak dan Kewajiban Para Pihak**

- (1) **Pihak Pertama** berhak untuk mendapatkan dari **Pihak Kedua** luaran penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4;
- (2) **Pihak Kedua** berkewajiban mengirim luaran wajib yang tertuang pada pasal 4 ke email lppm@unimed.ac.id dan menyerahkan hardcopy kepada pihak pertama.

Pasal 6 **Laporan Pelaksanaan Penelitian**

- (1) **Pihak Kedua** berkewajiban untuk mengirim laporan akhir, luaran pengabdian ke email lppm@unimed.ac.id.
- (2) **Pihak Kedua** berkewajiban menyampaikan Laporan Akhir dan luaran kepada **Pihak Pertama** dengan mengirim laporan akhir ke email lppm@unimed.ac.id paling lambat tanggal **20 Desember 2020**.
- (3) Laporan hasil Penelitian sebagaimana tersebut pada ayat (1) harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:
 - a. Bentuk/ukuran kertas A4
 - b. Ditulis dengan format font Times New Roman, ukuran 12 dan spasi 1,5
 - c. Sistematika laporan akhir penelitian harus sesuai dengan yang tercantum di Buku Panduan Penelitian dan Pengabdian 2020.

Pasal 7 **Sanksi**

Apabila batas waktu yang telah ditetapkan untuk melaksanakan Penelitian ini telah berakhir, namun **Pihak Kedua** belum menyelesaikan tugasnya, terlambat mengirim laporan Kemajuan, dan/atau terlambat mengirim laporan akhir, maka **Pihak Kedua** dikenakan sanksi administratif sesuai peraturan yang berlaku.

Pasal 8 **Pembatalan Perjanjian**

Apabila dikemudian hari terhadap judul sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 ditemukan adanya duplikasi dengan Penelitian lain dan/atau ditemukan adanya ketidakjujuran, itikad tidak baik, dan/atau perbuatan yang tidak sesuai dengan kaidah ilmiah dari atau dilakukan oleh **Pihak Kedua**, maka **Pihak Kedua** dapat dikenakan sanksi sesuai peraturanyang berlaku.

Pasal 9
Pajak-Pajak

Hal-hal dan/atau segala sesuatu yang berkenaan dengan kewajiban pajak berupa PPN dan/atau PPh menjadi tanggungjawab **Pihak Kedua** dan harus dibayarkan oleh **Pihak Kedua** ke kantor pelayanan pajak setempat sesuai ketentuan yang berlaku.

Pasal 10
Penyelesaian Sengketa

Apabila terjadi perselisihan antara **Pihak Pertama** dan **Pihak Kedua** dalam pelaksanaan perjanjian ini akan dilakukan penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, dan apabila tidak tercapai penyelesaian secara musyawarah dan mufakat maka penyelesaian dilakukan melalui proses hukum.

Pasal 11
Lain-lain

- (1) **Pihak Kedua** menjamin bahwa penelitian dengan judul tersebut di atas belum pernah dibiayai dan/atau diikutsertakan pada Pendanaan Penelitian lainnya, baik yang diselenggarakan oleh instansi, lembaga, perusahaan atau yayasan, baik di dalam maupun di luar negeri.
- (2) Segala sesuatu yang belum cukup diatur dalam Perjanjian ini dan dipandang perlu diatur lebih lanjut dan dilakukan perubahan oleh **Para Pihak**, maka perubahan-perubahannya akan diatur dalam perjanjian tambahan atau perubahan yang merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian ini.

Perjanjian ini dibuat dan ditandatangani oleh **Para Pihak** pada hari dan tanggal tersebut di atas, dibuat dalam rangkap 2 (dua) dan bermeterai cukup sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

Pihak Pertama,

Prof. Dr. Baharuddin, ST, M.Pd.
NIP 196612311992031020

Mengetahui,
Dekan FE,
Prof. Indra Mulpita, M.Sc., Ph.D
NIP 197104032003121001

Pihak Kedua,

Ahmad Hidayat
NIDN 0025036513