

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Organisasi**

###### **a. Pengertian Kinerja Organisasi**

Kinerja merupakan pengukuran secara berkala terhadap efektifitas kegiatan organisasi, bagian organisasi dan anggota organisasi berdasarkan tujuan, standar dan ketentuan yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2001 dalam Zudia, 2010). Namun, menurut Hasibuan dan Malayu (2007) dalam Larasati (2017) mengatakan kinerja merupakan sebuah pencapaian yang telah dilakukan oleh setiap anggota organisasi dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan kepadanya yang dilandasi oleh kemampuan, pengalaman, dan kerja keras serta manajemen waktu yang baik. Pada dasarnya mengukur kinerja merupakan alat bagi sebuah organisasi untuk memotivasi anggotanya dalam meningkatkan kinerja yang telah ditetapkan sehingga memenuhi target yang diharapkan organisasi tersebut (Nazaruddin, 1999 dalam Larasati, 2017).

Organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja secara bersama-sama untuk mencapai visi misi yang telah ditetapkan (Syarifudin dalam Untari, 2015). Namun, menurut Kurniawan (2011) menyatakan organisasi pemerintah merupakan organisasi yang bertujuan melayani masyarakat semua golongan, pada semua strata, tanpa tebang pilih. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi

pemerintah adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan sama yang bekerja bersama-sama untuk melayani seluruh masyarakat dari semua golongan tanpa memandang strata sosialnya.

Keban (2004) dalam Karim dan Irawan (2017) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai ukuran penilaian hasil atas suatu pekerjaan. Lebih lanjut Perry (1989) dalam Karim dan Irawan (2017) menyatakan kinerja organisasi sebagai tolak ukur penilaian efektivitas kerja sebuah organisasi, hal tersebut dapat menjadi sebuah acuan sebuah organisasi untuk mendapatkan hasil yang terbaik berdasarkan tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan kinerja organisasi adalah ukuran atas suatu hasil pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi yang mana hal tersebut dapat menjadi sebuah acuan bagi sebuah organisasi untuk mendapatkan hasil yang diinginkan berdasarkan tujuan awal sebuah organisasi.

#### **b. Indikator Kinerja Organisasi**

Dwiyanto (1995) dalam Karim dan Irawan (2017) menyatakan terdapat tiga konsep indikator dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik, yaitu *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability*. *Responsiveness* (responsivitas) adalah cara organisasi untuk dapat mengidentifikasi keinginan masyarakat, menyusun rancangan prioritas kegiatan, dan mengembangkan program yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Responsivitas merupakan cara organisasi untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat yang dilayaninya. *Responsibility* (responsibilitas) merupakan suatu ukuran yang dapat

dijadikan sebagai proses pemberian pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan aturan yang telah ditentukan (Amnur, 2017:9). Responsibilitas menjelaskan kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik dengan kebijakan yang ada berdasarkan prinsip-prinsip yang sesuai baik eksplisit maupun implisit.

*Accountability* (akuntabilitas) mengarah pada kewajiban tiap-tiap individu (*stakeholders*) yang telah dipercaya untuk dapat mempertanggungjawabkan sumber daya milik publik dalam berbagai hal, diantaranya menyangkut fiskal, manajerial, dan program (Maryanto, 2014 dalam Rafar dkk, 2015). Selain tiga indikator tersebut, Dwiyanto dalam Karim dan Irawan (2017:74) menambahkan dua indikator lainnya yaitu produktivitas dan kualitas pelayanan. Produktivitas merupakan pengukuran yang dapat dilihat dari sejauh mana sebuah organisasi dapat menghasilkan suatu produk jika dibandingkan dengan sumberdaya yang digunakan. Sedangkan kualitas layanan merupakan pengukuran yang dapat dilihat pada kualitas yang dihasilkan, baik barang maupun jasa meliputi ketepatan waktu dan hasil. Hal tersebut dapat dilihat dari kepuasan masyarakat.

### **c. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi yang baik tidak akan terlaksana apabila setiap anggota tidak melaksanakan tanggungjawabnya secara sungguh-sungguh. Menurut Gibson (1997) dalam Pratiwi dan Sinaga (2014) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja organisasi, diantaranya sebagai berikut: pertama, faktor individu yaitu pengalaman kerja seseorang, keterampilan,

tingkat sosial, latar belakang keluarga, dan demografi seseorang. Kedua, faktor psikologis yang meliputi kepribadian, peran, motivasi lingkungan kerja, persepsi, dan kepuasan kerja. Ketiga, faktor organisasi yaitu kepemimpinan, desain pekerjaan, struktur organisasi, dan imbalan.

Selanjutnya Siagian (2002) dalam Pratiwi dan Sinaga (2014) menyatakan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor organisasi, yaitu: kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, komunikasi, dan motivasi kerja. Aspek keuangan tidak lagi menjadi acuan indikator kinerja yang dilakukan pada organisasi saat ini, indikator kinerja juga memperhatikan aspek non keuangan. Pengukuran tersebut bertujuan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan visi dan misi organisasi sehingga pencapaian tersebut dapat berjalan untuk jangka panjang. Berdasarkan sistem pengukuran kinerja pada organisasi pemerintahan sangat dimungkinkan di temukan aspek-aspek yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mencapai tujuan dan cita-cita organisasi. (Sofyani dan Akbar, 2013)

## **2. Undang-Undang Desa**

Pembangunan Indonesia akan optimal apabila memperhatikan posisi strategis desa sebagai tulang punggung kehidupan Indonesia. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah mengatur tentang desentralisasi desa untuk melakukan pembangunan desa sesuai dengan karakteristik masing-masing desa. Menurut Widodo (2016) pembangunan desa merupakan upaya yang dilaksanakan oleh semua lapisan masyarakat

desa dalam rangka mencapai tujuan desa. Seiring dengan pesatnya perkembangan pelaksanaan otonomi daerah, desa memiliki peran yang besar.

Undang-Undang Desa akan mampu membuat desa bertenaga secara sosial, berdaulat secara politik, berdaya secara ekonomi, dan bermartabat secara budaya yang dikenal sebagai Catur Sakti Desa apabila diaplikasikan secara baik (Eko, 2014 dalam Ismail dkk, 2016). Undang-Undang Desa ini diharapkan mampu menjawab berbagai permasalahan di desa yang meliputi aspek sosial, budaya, ekonomi, serta memulihkan basis penghidupan masyarakat desa dan memperkuat desa sebagai entitas masyarakat yang kuat dan mandiri (Eko, 2014 dalam Ismail dkk, 2016).

#### **a. Pengertian Desa**

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Desa adalah Desa dan Desa adat yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, 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 hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Desa menurut sudut pandang sosial budaya dapat diartikan sebagai komunitas dalam kesatuan geografis tertentu dan antar mereka saling mengenal dengan baik dengan corak kehidupan yang relatif homogen dan bergantung secara langsung dengan alam. Oleh karena itu, Desa diasosiasikan sebagai masyarakat yang hidup secara sederhana pada sektor

agraris, mempunyai ikatan sosial, adat, dan tradisi yang kuat, serta bersahaja (Juliantara, 2005 dalam Madani dan Wicaksono, 2016).

#### **b. Hak dan Kewajiban Desa dan Masyarakat Desa**

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 telah mengatur hak dan kewajiban Desa dan masyarakat Desa sebagaimana telah tercantum dalam pasal 67 dan pasal 68.

Pasal 67, berbunyi:

(1) Desa Berhak:

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

(2) Desa berkewajiban:

- 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.

Pasal 68, berbunyi:

(1) Masyarakat Desa berhak:

- a) Meminta dan mendapatkan informasi dari Pemerintah desa serta mengawasi kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.
  - b) Memperoleh pelayanan yang sama dan adil.
  - c) Menyampaikan aspirasi, saran, dan pendapat lisan atau tertulis secara bertanggungjawab tentang kegiatan penyelenggaraan Pemerintah desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.
  - d) Memilih, dipilih, dan/atau ditetapkan menjadi: Kepala Desa, perangkat desa, anggota Badan Permusyawaratan Desa, atau anggota lembaga kemasyarakatan desa.
  - e) Mendapatkan pengayoman dan perlindungan dari gangguan ketentraman dan ketertiban di desa.
- (2) Masyarakat Desa berkewajiban:
- a) Membangun diri dan memelihara lingkungan desa.
  - b) Mendorong terciptanya kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa yang baik.
  - c) Mendorong terciptanya situasi yang aman, nyaman, dan tentram di desa.
  - d) Memelihara dan mengembangkan nilai permusyawaratan, pemufakatan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan di desa, dan

e) Berpartisipasi dalam berbagai kegiatan di desa.

### **3. Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa)**

#### **a. Pengertian BUMDesa**

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat 6 menyatakan sebagai berikut:

“Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, 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.”

Wihoho (2013) dalam Ramadhani (2017) mendefinisikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan usaha desa yang dibentuk atau didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Namun, menurut Manikam (2010) dalam Fajarwati (2016) Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan lembaga usaha desa yang dikelola masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan potensi desa.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) adalah badan usaha yang dibentuk oleh pemerintah desa yang sebagian besar atau seluruh modalnya dimiliki oleh desa, dikelola masyarakat dan pemerintah desa dengan memanfaatkan seluruh potensi desa dengan tujuan untuk memperkuat ekonomi desa yang akan berdampak pada kesejahteraan masyarakat desa.

## **b. Pendirian dan Pengelolaan BUMDesa**

Pendirian dan pengelolaan BUMDesa merupakan implementasi pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan *sustainable*. Oleh karena itu perlu upaya serius dalam menjadikan pengelolaan BUMDesa tersebut berjalan efektif, efisien, proporsional dan mandiri. Untuk mencapai tujuan BUMDesa, dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan pemerintah desa.

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Pasal 3 menyatakan pendirian BUMDesa bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan perekonomian Desa;
- b. Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar Desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- f. Membuka lapangan kerja;
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.”

Lembaga ini diharapkan juga mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (diluar desa) dengan mendapatkan harga dan pelayanan yang berlaku dengan standar pasar, artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi dipedesaan yang disebabkan usaha yang dijalankan BUMDesa.

**c. Prinsip Pengelolaan BUMDesa**

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDesa penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Menurut Ridlwan (2014) terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDesa, yaitu:

- a) Kooperatif, semua komponen yang terlibat didalam BUMDesa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b) Partisipatif, semua komponen yang terlibat didalam BUMDesa harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDesa.
- c) Emansipatif, semua komponen yang terlibat didalam BUMDesa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.

- d) Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- e) Akuntabel, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara secara teknis maupun administratif, dan
- f) *Sustainable*, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDesa.

**d. Karakteristik Masyarakat Desa yang Perlu Mendapat Pelayanan BUMDesa**

Menurut Fajarwati (2016) mengidentifikasikan karakteristik masyarakat desa yang perlu mendapatkan pelayanan BUMDesa menjadi 4 klasifikasi yaitu sebagai berikut:

- a) Masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang, papan. Sebagian besar memiliki mata pencaharian disektor pertanian dan melakukan kegiatan usaha ekonomi yang bersifat informal.
- b) Masyarakat desa yang penghasilannya tergolong sangat rendah, dan sulit menyisihkan sebagian besar penghasilannya untuk modal pengembangan usaha selanjutnya.
- c) Masyarakat desa yang tidak mempunyai modal yang cukup untuk membuka usaha sendiri sehingga membutuhkan *support* dari pihak lain (BUMDesa).

d) Masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk oleh sistem pemasaran yang memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk dapat menekan harga, sehingga mereka cenderung memeras dan menikmati sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa.

Berdasarkan karakteristik diatas, Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dituntut mampu melayani kebutuhan masyarakat desa dalam mewujudkan pembangunan perekonomian desa sehingga memberikan akses-akses pendukung bagi masyarakat desa untuk membuka lapangan pekerjaan dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa. BUMDesa juga harus memberikan kontribusi yang nyata bagi masyarakat pedesaan dan bisa dijadikan solusi untuk mengatasi persoalan yang hampir dialami oleh seluruh masyarakat pedesaan yaitu ketersediaan lapangan pekerjaan yang belum sebanding dengan lowongan pekerjaan yang tersedia.