

## Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan BUMDES Di Kabupaten Jember

Pawestri Winahyu <sup>\*1</sup>, Ira Puspitadewi S. <sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Jember

e-mail: \*[pawestri@unmuhjember.ac.id](mailto:pawestri@unmuhjember.ac.id) <sup>2</sup>[irapuspita@unmuhjember.ac.id](mailto:irapuspita@unmuhjember.ac.id)

Diterima: 02 Februari 2022 | Disetujui: 10 Juni 2022 | Dipublikasikan: 29 Juni 2022

### Abstrak

BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang modal dan pengelolaannya oleh Pemerintah Desa dan masyarakat dimana keberadaannya ditujukan untuk menggerakkan potensi desa dan dapat membantu upaya pengentasan kemiskinan serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi (gaji), lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Populasi penelitian adalah seluruh karawan BUMDes di Kabupaten Jember dengan jumlah sampel ditentukan sebanyak 75 orang. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Variabel independen adalah pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi (gaji), lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi. Analisis data diolah dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa pendidikan, pengalaman kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Sedangkan faktor umur dan kompensasi (gaji), tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah Kabupaten Jember dalam kaitannya dengan evaluasi dan penilaian kinerja karyawan BUMDes.

**Kata kunci:** BUMDes, pendidikan, pengalaman kerja, motivasi, kinerja karyawan

### Abstract

*BUMDes is an economic institution whose capital and management is carried out by the Village Government and the community which is aimed at mobilizing the potential of the village and can assist poverty alleviation efforts and increase Regional Original Income (PAD). This study aims to examine the effect of education, work experience, age, compensation (salary), work environment, leadership style, and motivation on the performance of BUMDes employees in Jember Regency. The research population in all BUMDes Karawan Jember Regency with the number of samples determined as many as 75 people. The dependent variable is employee performance. The independent variables are education, work experience, age, compensation (salary), work environment, leadership style, and motivation. Data analysis was processed using multiple linear regression. The results of the study stated that education, work experience, work environment, leadership style, and motivation had a significant effect on the performance of BUMDes employees in Jember Regency. Meanwhile, age and compensation (salary) factors have no significant effect on the performance of BUMDes employees in Jember Regency. Research result are expected to be input for Jember Regency in government evaluation and performance appraisal of BUMDes.*

**Keywords:** BUMDes; education; work experience; motivation; and Work Performance

## PENDAHULUAN

Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 menyatakan bahwa salah satu tujuan Nasional Bangsa Indonesia adalah melaksanakan pembangunan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Mengacu pada Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah terkait dengan pembangunan, Desa memegang peran penting dikarenakan sebagian besar penduduk Indonesia berada pada wilayah pedesaan dan hal ini tentunya akan menentukan bagaimana arah dan sasaran pembangunan nasional ditentukan (Kushartono, dkk., 2016). Paradigma pembangunan yang selama ini cenderung *top down* dimana campur tangan pemerintah begitu kuat, menyebabkan program pembangunan belum memberikan hasil yang sesuai dengan harapan. Kesenjangan antara desa dan kota begitu mencolok, meskipun berbagai program pembangunan telah dilaksanakan. Maka dari itu, diperlukan perubahan paradigma yaitu *bottom up*, dimana desa diberikan kewenangan mengelola secara mandiri perekonomiannya. Desa dinilai lebih tahu potensi ekonomi yang dimiliki dan dengan kewenangan tersebut akan mendorong kreativitas dan inovasi masyarakat dalam pengelolaan sumber daya ekonomi desa (Budiono, 2015).

Lahirnya UU No. 32 Tahun 2004 memberikan angin perubahan dimana Pemerintah Desa diberikan wewenang untuk mengelola perekonomian melalui lembaga ekonomi tingkat desa, yaitu salah satunya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang modal dan pengelolaannya oleh Pemerintah Desa dan masyarakat dimana keberadaannya ditujukan untuk menggerakkan potensi desa dan dapat membantu upaya pengentasan kemiskinan serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Hendrarto, 2020). BUMDesa dengan pengelolaan yang baik dan profesional akan dapat membantu pemerintah dalam mengelola potensi desa serta dapat menciptakan lapangan kerja dan menyerap tenaga kerja di desa.

BUMDes sebagai suatu organisasi membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan profesional dalam pengelolannya. Aspek SDM merupakan faktor terpenting dalam menjalankan kegiatan organisasi BUMDes. Hanya saja, sampai saat ini masih ditemukan permasalahan terkait dengan SDM dalam pengelolaan BUMDes, diantaranya adalah keterbatasan SDM yang mengelola BUMDes dimana seringkali pengurus rangkap jabatan dan lebih fokus pada pekerjaan utamanya dibandingkan dengan mengurus BUMDes. Selain itu, masih rendahnya kompetensi SDM yang ada di BUMDes yang dapat dilihat dari rendahnya tingkat pendidikan karyawan. Permasalahan SDM akan berimplikasi serius terhadap pencapaian tujuan BUMDes, dimana secara ideal BUMDes membutuhkan SDM yang profesional, kompeten, dan memiliki wawasan luas sehingga dapat memotivasi masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan BUMDes.

SDM dalam setiap aktivitas organisasi selalu berperan aktif dan menjadi bagian yang vital, dalam hal ini SDM merupakan unsur yang menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Kaswan, 2012). Pelaksanakan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusia (*humanbeing*) yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan, maka dengan sendirinya kinerja (*performance*) organisasi yang bersangkutan banyak tergantung pada perilaku manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut. Untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini BUMDes dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi organisasi/perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan karyawan pegawai sebagai suatu prestasi sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi. Kinerja

merupakan salah satu ukuran efektivitas atau pencapaian tujuan organisasi. Dalam mengukur kinerja seorang karyawan, diperlukan standar pengukuran untuk penerapan standar yang diperlukan untuk mengetahui kinerja karyawan apakah sesuai dengan tujuan yang diharapkan, serta melihat besarnya penyimpangan kinerja, dengan membandingkan hasil pekerjaan yang sebenarnya sesuai dengan yang diharapkan (Nawawi, 2013). Kinerja dapat disebut sebagai prestasi kerja yang sebenarnya atau prestasi yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan memiliki syarat-syarat tertentu yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga dengan standar pekerjaan (*job standards*) (Bangun, 2012). Kinerja karyawan BUMDes menjadi hal penting untuk dikaji mengingat optimalnya kinerja karyawan akan menentukan kualitas pengelolaan BUMDes, optimalnya pelaksanaan program, dan pencapaian tujuan BUMDes untuk kesejahteraan masyarakat desa.

Upaya peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari berbagai faktor yang turut mempengaruhinya. Mengacu pada teori dan penelitian empiris dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh diantaranya pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi (gaji), lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi. Pendidikan merefleksikan pengetahuan, kecakapan, pola pikir, watak, dan karakter yang mempengaruhi tindakan yang dilakukan seseorang (Handoko, 2016). Pendidikan akan menentukan kemampuan karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal, dimana semakin tinggi pendidikan maka semakin tinggi pula kemampuan, keahlian dan ketrampilan karyawan dan akhirnya dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Wirawan et al., (2019) dan Mandang et al., (2017) menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor selanjutnya adalah pengalaman kerja yang dapat mencerminkan seberapa besar kemampuan seseorang dalam memahami pekerjaannya, serta penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya dalam menyelesaikan tugasnya yang bisa diukur dari lama masa kerjanya (Handoko, 2016). Penelitian Hayati et al., (2020) dan Wirawan et al., (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

Karakteristik demografi yang diukur dengan proksi umur dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana menurut Robbins (2015) seseorang yang berada pada kelompok usia produktif memiliki tingkat produktivitas lebih tinggi dibandingkan usia non produktif (tua) yang tentunya faktor fisik menjadi lemah dan terbatas. Baiknya produktivitas usia produktif dapat diartikan pula kinerja yang lebih baik. Penelitian Aprilyanti (2017) dan Swandari et al., (2017) memberikan gambaran mengenai pengaruh usia atau umur terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi dapat dimaknai sebagai seluruh pendapatan yang diterima oleh karyawan baik berupa uang (finansial) yang secara langsung maupun tidak langsung serta yang bukan berupa uang (non finansial) sebagai balas jasa atas pekerjaan serta kontribusi mereka terhadap perusahaan. Kompensasi yang baik hendaknya mendorong kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku yang produktif (Hasibuan, 2016). Penelitian Swandari et al., (2017) dan Arif et al., (2019) menyatakan bahwa semakin baik kompensasi maka semakin baik kinerja karyawan. Dalam penelitian ini kompensasi akan dilihat dari nilai gaji yang diterima karyawan BUMDes.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang baik dimana karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan

kinerja karyawan (Sedarmayanti, 2017). Penelitian Hidayati et al., (2019) dan Kusuma (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi dan keinginan karyawan akan mendorong dalam peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi (Siagian, 2016). Dalam pelaksanaan kegiatannya para pemimpin mempunyai gaya tersendiri dalam proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya, sehingga diharapkan mau bersama-sama berusaha mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan pekerjaan yang telah ditentukan. Penelitian empiris yang menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diantaranya Siwi et al., (2019) dan Arisa et al., (2018).

Motivasi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, dimana motivasi terkait dengan hal penting yang akan mendorong dan menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat dan bekerja lebih efektif (Sedarmayanti, 2017). Motivasi dan kinerja merupakan dua hal yang konstruktif dan korelatif, dimana karyawan yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja, maka dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Penelitian Arisa et al., (2018) dan Harijanti et al., (2021) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap lingkungan kerja.

Penelitian ini berusaha menganalisis pengaruh faktor-faktor yang meliputi pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi (gaji), lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pemerintah dalam mengambil kebijakan yang terkait dengan pengelolaan BUMDes. Selain itu, dapat menjadi bahan evaluasi dan penilaian kinerja karyawan BUMDes Kabupaten Jember. Bagi kalangan akademisi, hasil penelitian ini akan memperkaya kajian literatur tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Setidaknya terdapat dua aspek yang menjadi urgensi pada penelitian ini, yaitu, *pertama*, peran penting BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa yang mampu mendorong peningkatan perekonomian masyarakat. *Kedua*, perlunya evaluasi dan penilaian kinerja karyawan BUMDes Kabupaten Jember.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory*. Penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian dengan pengujian hipotesa (Singarimbun & Efendi, 2011). Penelitian ini difokuskan untuk menguji pengaruh variabel pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi (gaji), lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Perolehan data dan informasi penelitian ini dikumpulkan melalui kuisioner dan wawancara.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai atau anggota Tim Teknis Pendukung dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BUMDes di Kabupaten Jember yang diwakili oleh pengurus. Berdasarkan data BUMDes di Kabupaten Jember tercatat sebanyak 309 unit. Ukuran sampel ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

$n$  = Ukuran sampel/jumlah responden

$N$  = Ukuran populasi

$e$  = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir;  $e=0,1$

Mengacu pada rumus tersebut, maka dengan populasi ( $N$ ) sebanyak 321 orang, maka sampel yang diambil sebanyak 75 orang. Pengambilan sampel dilakukan secara *accidental sampling*.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan alat analisis statistik yakni analisis regresi linear berganda (*linear regression analysis*). Analisis ini bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel independen. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi (gaji), lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

## HASIL

Pengujian regresi linear berganda menganalisis pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan dengan SPSS memperoleh hasil ringkas sebagai berikut.

**Tabel 1 Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koef. Regresi	Sig.	Keterangan
Konstanta	2,120	1,185	0,240
X1	0,606	2,619	0,011
X2	0,656	2,352	0,022
X3	0,055	0,165	0,869
X4	0,410	1,268	0,209
X5	0,271	3,308	0,002
X6	0,287	3,053	0,003
		$R^2$	= 0,716
		$F_{hitung}$	= 24,137
		Sig.	= 0,000
		$N$	= 75

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh hasil  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $24,137 > 2,14$ ) dan nilai probabilitas signifikansi uji F lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka variabel pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengacu pada hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember

Nilai koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) sebesar 0,716, hal ini berarti 71,6% perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel pendidikan, pengalaman kerja, umur, kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 19,4% disebabkan oleh faktor lain pelatihan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan lain-lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat.

Hasil perhitungan uji t dengan menggunakan program *SPSS for Windows* dapat dilihat pada Tabel 5.6. *Pertama*, untuk pengaruh variabel pendidikan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  sebesar 2,619 dan signifikansi  $< \alpha$  yaitu  $0,011 < 0,05$ . Hal ini berarti secara parsial pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

*Kedua*, untuk pengaruh variabel pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  sebesar 2,352 dan signifikansi  $< \alpha$  yaitu  $0,022 < 0,05$ . Hal



ini berarti secara parsial pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

*Ketiga*, untuk pengaruh variabel umur ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  sebesar 0,165 dan signifikansi  $> \alpha$  yaitu  $0,869 > 0,05$ . Hal ini berarti secara parsial umur tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

*Keempat*, untuk pengaruh variabel kompensasi ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  sebesar 1,268 dan signifikansi  $> \alpha$  yaitu  $0,209 > 0,05$ . Hal ini berarti secara parsial kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

*Kelima*, untuk pengaruh variabel lingkungan kerja ( $X_5$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  sebesar 3,308 dan signifikansi  $< \alpha$  yaitu  $0,002 < 0,05$ . Hal ini berarti secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

*Keenam*, untuk pengaruh variabel gaya kepemimpinan ( $X_6$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  sebesar 3,053 dan signifikansi  $< \alpha$  yaitu  $0,003 < 0,05$ . Hal ini berarti secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

Dan *ketujuh*, untuk pengaruh variabel motivasi ( $X_7$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  sebesar 1,656 dan signifikansi  $> \alpha$  yaitu  $0,102 > 0,05$ . Hal ini berarti secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik pendidikan yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Pendidikan merupakan upaya untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan.

Jenjang pendidikan memiliki pengaruh penting dalam pembentukan perilaku kerja dan pola pikir atau cara berfikir seseorang, sehingga dalam implementasi kinerja karyawan jenjang pendidikan memiliki pengaruh penting, kesesuaian jurusan hanya berpengaruh terhadap implementasi kinerja pada unit-unit tertentu (Flippo, 2013). Kinerja karyawan akan dibantu dengan adanya pendidikan ataupun diklat serta pelatihan kerja, dimana melalui pendidikan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan akan semakin baik, dan kinerja karyawan juga akan optimal.

### **Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik pengalaman kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Selain pendidikan formal yang harus dimiliki, individu juga harus memiliki pengalaman kerja melalui tahapan masa kerja serta mampu beradaptasi dengan lingkungannya dalam organisasi, untuk meniti karir dan pengembangan potensinya. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh masing-masing anggota organisasi berbeda-beda dikarenakan setiap individu memiliki latar belakang pekerjaan dan bidang kerja yang beragam. Menurut Siagian (2016) pengalaman kerja mengacu pada berapa lama seseorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan atau jabatan

yang pernah dilakukannya, dan berapa periode masa kerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut.

Pengalaman kerja karyawan dalam melaksanakan tugas pada sebuah organisasi sangatlah penting peranannya. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi masalah. Selain itu karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja lebih banyak pasti akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan. Pengalaman kerja merupakan lamanya seorang karyawan bekerja dan menyumbangkan tenaganya pada suatu instansi atau lembaga (Nitisemito, 2015). Pengalaman kerja atau *long of service* mencerminkan sejauhmana karyawan dapat mencapai hasil kerja yang tergantung pada kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan yang dimiliki karyawan.

### **Pengaruh Umur terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel umur berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti faktor umur bukan sebagai faktor yang menentukan kinerja karyawan. Temuan yang tidak signifikan umur terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan bahwa karyawan BUMDes kalau dilihat dari data deskriptif berada pada kelompok umur produktif. Sehingga, keberadaan faktor umur kurang menentukan terhadap kinerja karyawan.

Umur yang masih dalam masa produktif biasanya mempunyai tingkat produktivitas lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah berusia tua sehingga fisik yang dimiliki menjadi lemah dan terbatas (Aprilyanti, 2017). Tenaga kerja adalah penduduk dengan batas umur minimal 10 tahun tanpa batas maksimal. Dengan demikian, tenaga kerja di Indonesia yang dimaksudkan adalah penduduk yang berumur 10 tahun atau lebih, sedangkan yang berumur di bawah 10 tahun sebagai batas minimum. Ini berdasarkan kenyataan bahwa dalam umur tersebut sudah banyak penduduk yang berumur muda yang sudah bekerja dan mencari pekerjaan (Simanjuntak, 2011).

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti faktor kompensasi bukan sebagai faktor yang menentukan kinerja karyawan. Temuan yang tidak signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan bahwa karyawan BUMDes menerima kompensasi yang bila dilihat nominalnya berada pada kisaran upah minimum. Sehingga, keberadaan kompensasi belum mampu mendorong kinerja karyawan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2016). Kompensasi yang baik hendaknya mendorong kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku yang produktif. Kompensasi juga dapat dimaknai sebagai seluruh pendapatan yang diterima oleh karyawan baik berupa uang (finansial) yang secara langsung maupun tidak langsung serta yang bukan berupa uang (non finansial) sebagai balas jasa atas pekerjaan serta kontribusi mereka terhadap perusahaan (Handoko, 2016). Salah satu instrumen kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan adalah gaji.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti faktor lingkungan kerja yang diukur melalui hubungan antara pegawai dengan pimpinan di lingkungan kerja berjalan dengan baik, hubungan sesama pegawai di lingkungan kerja berjalan dengan baik, kondisi di lingkungan kerja seperti suhu, penerangan, pewarnaan, dan lainnya sudah baik, fasilitas kantor seperti alat kerja, fasilitas perlengkapan, dan fasilitas sosial sudah memadai, dan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan kinerja karyawan pada BUMDes di Kabupaten Jember.

Bekerja dalam lingkungan kerja yang menyenangkan merupakan harapan sekaligus impian dari setiap pekerja. Menurut Nitisemito (2015) lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai. Sehingga setiap organisasi atau perusahaan harus mengusahakan agar lingkungan kerja dimana pegawai berada selalu dalam kondisi yang baik. Lingkungan kerja merupakan serangkaian hal dari lingkungan yang dipersepsikan oleh orang-orang yang bekerja dalam suatu lingkungan organisasi dan mempunyai peran yang besar dalam mengarahkan tingkah laku karyawan. Apabila perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan, maka para karyawan akan betah dalam bekerja tanpa adanya gangguan dan tekanan, sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan tujuan dari perusahaan akan dapat tercapai secara maksimal.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti faktor gaya kepemimpinan yang diukur melalui pimpinan dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, pimpinan selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya, pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya, pimpinan selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan, dan pimpinan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain merupakan suatu faktor yang menentukan kinerja karyawan pada BUMDes di Kabupaten Jember.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja *actual* akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2016). Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dimana tugas pegawai negeri adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan



organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2016).

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti faktor motivasi yang diukur melalui pegawai merasa bahwa Instansi telah memenuhi kebutuhan fisiologis (sandang, pangan, dan papan), pegawai merasa bahwa instansi memberikan jaminan kecelakaan kerja, jaminan pemeliharaan kesehatan, dan keamanan kerja bagi pegawai, pegawai merasa bahwa Instansi memberikan penghargaan yang menggembirakan dan berarti kepada pegawai yang berprestasi, pegawai merasa bahwa pimpinan instansi memberikan kesempatan dan perlakuan yang sama bagi pegawainya untuk mengembangkan kreativitas kerja, dan pegawai merasa sebagai pegawai memiliki keleluasaan dalam mengaktualisasikan diri dalam bekerja bukan merupakan suatu faktor yang menentukan kinerja karyawan pada BUMDes di Kabupaten Jember. Temuan motivasi yang tidak mempengaruhi kinerja karyawan menjadi catatan penting bahwa BUMDes di Kabupaten Jember dinilai belum mampu mendorong tingkat motivasi karyawannya. Sehingga, kedepan diperlukan kebijakan dan tindakan yang mampu memotivasi karyawan.

Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja adalah motivasi. Pada dasarnya suatu instansi bukan saja mengharapkan pegawai mau dan mampu bekerja secara giat, tetapi bagaimana memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, kemampuan, kecakapan dan keterampilan pegawai tidak ada artinya apabila tidak diikuti dengan motivasi yang tinggi dari setiap pegawai guna meningkatkan kinerjanya. Pegawai memiliki alasan yang mendorong mengapa mereka mau mengerjakan jenis pekerjaan atau kegiatan tertentu, mengapa seorang karyawan bekerja lebih giat, sedangkan karyawan lain bekerja biasa saja. Menurut Hasibuan (2016), motivasi itu penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Siagian (2016), berpendapat bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya, karena meyakini bahwa dengan keberhasilan perusahaan mencapai tujuan, kepentingan karyawan akan terpelihara pula. Jadi motivasi mempengaruhi moral yang selanjutnya mempengaruhi hasil. Dengan diberinya motivasi kerja yang tepat terhadap karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dan dengan motivasi, karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

### **KESIMPULAN**

Kesimpulan studi ini dapat dinyatakan sebagai berikut. Pertama, pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dalam hal ini semakin baiknya pendidikan maka semakin baik pula kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Kedua, pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dalam hal ini semakin baiknya pengalaman kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Ketiga, umur tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dalam hal ini umur dinilai bukan faktor yang menentukan kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Keempat, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dalam hal ini kompensasi dinilai bukan faktor yang menentukan kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Kelima, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dalam hal ini semakin baiknya lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten

Jember. Keenam, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dalam hal ini semakin baiknya gaya kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dan ketujuh, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember. Dalam hal ini motivasi dinilai bukan faktor yang menentukan kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember.

Penelitian ini hanya hanya mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 71,6%, sehingga masih ada faktor lain di luar model yang diteliti yang mampu menjelaskan kinerja pegawai. Oleh karena itu disarankan bagi penelitian lanjutan untuk menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, komitmen kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan lain-lain. Sehingga dapat memperoleh hasil temuan yang lebih baik dan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penulisan riset ini, diantaranya BUMDes di Kabupaten Jember, rekan dosen dan akademisi di Universitas Muhammadiyah Jember, serta pihak lain yang turut membantu penyelesaian riset ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aprilyanti, S. (2017). Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang). *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, 1(2), 68. <https://doi.org/10.30656/jsmi.v1i2.413>
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding UII-ICABE*, 1(1), 263–276. <https://journal.uui.ac.id/icabe/article/view/14723>
- Arisa, N., Joko, S., & Uchyani, F. R. (2018). RJOAS, 9(81), September 2018. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 9(September), 37–51.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Budiono, P. (2015). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes). *Jurnal Politik Muda*, 4(1), 116–125. <http://www.journal.unair.ac.id/download-fullpapers-jpm3cd22097c1full.pdf>
- Flippo, E. B. (2013). *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Erlangga.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia / T. Hani Handoko*. BPFE. <http://lib.ui.ac.id>
- Harijanti, P., Melinda, T., & Krisprimandoyo, D. A. (2021). The Effect of Leadership, Motivation, and Organizational Culture on the Performance of Employees of PT X. *KnE Social Sciences*, 2021, 655–662. <https://doi.org/10.18502/kss.v5i5.8849>
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hayati, I., Kusniawati, A., & Kader, M. A. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai ASN RSUD Kabupaten Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(September), 106–115.
- Hendrarto, C. (2020). *Membanguna Ekonomi Berkeadilan di Desa Melalui BUMDes Syariah*. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi RI.
- Hidayati, S. K., Perizade, B., & Widiyanti, M. (2019). Effect Of Work Discipline And Work Environment To Performance Of Employees. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 9(12), p9643. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.9.12.2019.p9643>
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu.
- Kushartono, E. W. (n.d.). *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Fitri Arianti Universitas Diponegoro Semarang*.
- Kusuma, A. A. (2021). Literature Study: The Effect of the Working Environment on Employee Performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 1. <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.8239>
- Mandang, E. F., Lumanauw, B., & Walangitan, M. D. B. (2017). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pelatihan

- Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 4324–4334. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.18427>
- Nawawi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan ke-7. Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit FE UI.
- Singarimbun, M., & Efendi, S. (2011). *Metode Penelitian Survai*. LP3S.
- Siwi, M. D., Siswandari, & Gunarhadi. (2019). The Correlation between Leadership, Motivation, work Climate and High Economic Teachers' Performance in Karanganyar Regency. *International Journal of Active Learning*, 4(1), 45–58. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/ijal>
- Swandari, N. K. A. S., Setiawina, N. D., & Marhaeni, A. A. I. N. (2017). Analisis Faktor-Faktor Penentu Kinerja Karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(VOLUME.06.NO.04.TAHUN 2017), 1365–1394.
- Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1), 60–67. <https://doi.org/10.17509/image.v7i1.23137>