

# Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pengurus BUMDesa Di Kecamatan Bukit Batu

Andrika Desrianto Setiawan<sup>a</sup>, Adolf Bastian<sup>a\*</sup>, Agus Seswandi<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

---

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem manajemen sumber daya manusia terhadap perilaku proaktif dan inovasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Metode penelitian didasarkan pada filosofi positivisme, dan digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data kuantitatif. Tehnik analisis data dan uji hipotesis menggunakan Program SEM-PLS melalui software WarPLS 8.0. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Global Riau Data Solusi, sampel penelitian yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian sebanyak 67 orang. Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku proaktif, sistem manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi, perilaku proaktif berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi, dan perilaku proaktif terbukti sebagai variabel mediasi antara sistem manajemen sumber daya manusia dengan inovasi. Dengan demikian penerapan sistem manajemen sumber daya manusia yang efektif akan mempengaruhi peningkatan perilaku proaktif dan inovasi.

---

## ARTIKEL HISTORI

Received 3 Januari 2023  
Revised 5 Februari 2023  
Accepted 28 Februari 2023

---

## KATA KUNCI

Sistem manajemen sumber daya manusia, perilaku proaktif, inovasi

## Pendahuluan

Implementasi otonomi daerah di Kabupaten Bengkalis diharapkan mampu meningkatkan kemandirian ekonomi daerah melalui peningkatan produksi barang dan jasa dengan penguatan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Hal ini diwujudkan dengan memberikan kredit lunak dan bantuan dana hibah agar seluruh lapisan masyarakat dan pemerintah desa mampu menggali dan mengembangkan potensi desa yang ada menjadi usaha produktif yang mampu meningkatkan kemandirian masyarakat desa.

Untuk itu pemerintah Kabupaten Bengkalis menyalurkan milyaran dana ke 136 desa dan kelurahan untuk bantuan pinjaman lunak bagi pelaku usaha serta sebagai modal awal untuk pendirian usaha potensial yang ada diseluruh Kabupaten Bengkalis.

Kecamatan Bukit Batu merupakan salah satu kecamatan yang ada di Kabupaten Bengkalis yang terdiri dari 9 desa. Pemerintah Daerah telah menyalurkan dana sebesar 54,88 milyar sebagai dana bergulir untuk pengembangan UMKM dan pendirian usaha desa sebagai sumber Pendapatan Asli Desa (PADes) yang berada dibawah naungan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: [abtambusai@yahoo.com](mailto:abtambusai@yahoo.com)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 (PP Nomor 11 Tahun 2021) tentang Badan Usaha Milik Desa, dijelaskan bahwa BUMDesa adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau harsarna desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis ushalainnya untuk sebsar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Dengan demikian, pengelolaan BUMDesa harus dilakukan secara terpisah dari penyelenggaraan Pemerintahan Desa (Ramadana et al., 2013; Hidayah dkk., 2020).

Anggraeni (2016) dan Dewi (2014) menemukan bahwa melalui keberadaan badan usaha milik desa, masyarakat dapat mengelola potensi desa dan menjadikannya sebagai sumber pendapatan baik bagi desa maupun masyarakat. BUMDesa lahir sebagai pendekatan baru dalam upaya peningkatan perekonomian di desa sesuai dengan kebutuhan dan potensinya masing-masing. BUMDesa ini sepenuhnya dikelola oleh masyarakat desa dengan menggunakan prinsip dari desa, oleh desa dan untuk desa. BUMDesa bekerja dengan mengakomodir kegiatan ekonomi kerakyatan dalam bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun dasar untuk semua ini tetap menjadi potensi awal desa. BUMDesa ini merupakan usaha desa yang didirikan/didirikan oleh pemerintah desa dimana ibukota dimiliki dan dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakatnya. BUMDesa diharapkan dapat merangsang dan menggerakkan roda ekonomi di pedesaan yang selama ini tertinggal dibandingkan dengan rekan-rekan perkotaan mereka (Ramadana, 2013).

Menurut (Hayyuna et al. 2014; Hidayati (2015) menunjukkan bahwa peningkatan pendapatan asli desa dapat dihasilkan melalui pengelolaan badan usaha milik desa yang terstruktur dan sistematis. Namun, Syahril dkk. (2019) menyatakan ada faktor-faktor yang membatasi yang mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan, yaitu modal, tanggung jawab, pendidikan publik, dan kepercayaan, serta jenis bisnis yang terlibat. Penekanannya adalah tata kelola BUMDes harus dijalankan dengan prinsip tata kelola BUMDes yang baik, yaitu partisipatif, akuntabel, dan transparan berbasis kewirausahaan sosial dan kewirausahaan tekno-sosial dengan berorientasi profit dan berorientasi kesejahteraan sosial. Artinya, pembentukan BUMDes bertujuan untuk mengoptimalkan pengelolaan aset desa dan menumbuhkan ekonomi desa agar bermanfaat bagi peningkatan pendapatan asli desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat desa (Dewi, 2014; Hidayah dkk., 2020).

Fakta lapangan menunjukkan bahwa banyak program penyertaan modal BUMDes yang merugi bahkan berujung pada kebangkrutan. Hal ini menandakan bahwa tata kelola BUMDes masih jauh dari harapan ide BUMDes untuk menyelesaikan masalah ekonomi desa. Dampaknya adalah kinerja BUMDes belum mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi PADes dan kesejahteraan masyarakat desa.

Mahmudi (2013:133) menyatakan bahwa baik buruknya kinerja sektor publik dapat dilihat dari aspek kualitatif (non finansial) serta aspek kuantitatif (finansial). Dalam hal ini data-data keuangan sektor publik dapat dijadikan sebagai salah satu indikator penilaian kinerja. Mathis dan Jackson (2010:113) disebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi.

Masyarakat yang mandiri akan tercapai apabila seluruh sumber daya yang ada dalam BUMDesa dapat dimanfaatkan sebaik mungkin, termasuk sumber daya manusia sebagai

faktor utamanya. Kinerja pengurus yang maksimal sangat diharapkan dalam suatu proses pencapaian tujuan. Menurut Mangkunegara (2011:9): “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pengurus untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pengurus.

Kinerja Pengurus BUMDesa yang rendah ini tidak terlepas dari rendahnya kompetensi yang dimiliki Pengurus untuk menyelesaikan pekerjaan dan permasalahan yang ada. Robbins (2006:37) menyatakan efektifitasnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi intelektual, emosional dan sosial yang dimiliki karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan June (2014) yang menunjukkan semakin tinggi kompetensi yang dimiliki maka semakin baik pula Job Performance. Begitu pula dengan penelitian dengan Masluri (2011), Safwan (2014) dan Suhardiman (2014) menunjukkan bahwa kompetensi signifikan terhadap kinerja. Hal berbeda ditemukan Dubey (2013) yang meneliti di perusahaan manufaktur di India menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja, yang disebabkan rendah upah tenaga kerja disana. Tidak konsistensinya hasil penelitian ini membuat penelitian tentang kompetensiterhadap kibnerja ini perlu dilakukan penulurusan lebih lanjut.

Kompetensi pengurus BUMDesa yang rendah mengakibatkan tidak tercapai harapan Pemerintah, pelanggaran terhadap Petunjuk Teknis, permasalahan berulang yang tidak terselesaikan serta kurang cakupnya penganalisaan pendirian unit baru. Akibatnya, banyak dana yang disalurkan tidak mampu memberikan pengembalian yang layak. Selain itu, perencanaan program kerja yang kurang baik, target yang tidak jelas serta prosedur kerja yang tidak dijalankan sepenuhnya membuat banyak proses administrasi di BUMDesa jauh dari kata layak.

Selain itu, baik/buruknya kinerja pengurus tidak terlepas dari peran pemimpin sebagai kunci penggerak BUMDesa tersebut. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins dan Judge, 2015:249). Peminpin akan memberikan contoh kepada bawahan. Apabila perilaku pemimpin yang ditampilkan atasan sesuai dengan harapan bawahan maka akan berdampak baik terhadap kinerja karyawan. Dan sebaliknya, perilaku pemimpin yang tidak sesuai dengan harapan bawahan akan berdampak terhadap rendahnya kinerja bawahan. Teori ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fikria (2011), Wahyudi (2009) dan Kusumawati (2008) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara itu penelitian yang dilakukan Saputri, dkk (2018) menunjukkan hasil yang sebaliknya, kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pengurus adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya dan sebaliknya (Robbins dan Judge, 2015:46). Pekerja yang bahagia dan puas dengan pekerjaannya lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif.

Hasil penelitian Hidayati (2003), Rakasiwi (2014) dan Kusumawati (2008) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi penelitian yang

dilakukan Fikria (2011) menunjukkan kepuasan kerja tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kontradiksi hasil penelitian ini menjadi suatu hal yang penting untuk dilakukan penelusuran lebih lanjut dari dimensi dan objek yang berbeda untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai keterkaitan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## Tinjauan Pustaka

### *Kinerja Karyawan*

Masalah kinerja dalam suatu perusahaan selalu merupakan problematik yang perlu mendapat perhatian. Hal ini berkaitan dengan segala aktivitas yang dilakukan dalam meningkatkan produktivitas kerja para karyawannya dapat ditingkatkan. Kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau pendapat para ahli. Kasmir (2019:182) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sementara itu, Widodo (2018:131) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Menurut Mangkunegara (2011:9) “Kinerja karyawan adalah adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selanjutnya Rivai (2008:14) “Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan”. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Menurut Robbins (2006:188) kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Dessler (2008:76) mengartikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai pengertian kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas maupun peranannya dalam suatu perusahaan. Sejauh mana individu telah mampu melaksanakan tugas yang telah digariskan perusahaan. Apakah itu diatas/dibawah standar yang telah ditetapkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu diantaranya, kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, imbalan atau insentif, hubungan mereka dengan organisasi dan masih banyak lagi faktor lainnya. Organisasi atau perusahaan, kinerjanya lebih tergantung pada kinerja dari individu tenaga kerja.

### *Kompetensi*

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting sebagai unggulan dibidang tersebut, Wibowo (2017:86).

Sementara itu, Fahmi (2017:52) mendefinisikan kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan.

Sedangkan menurut Amstrong dalam Dharma (2005:102) kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran atau perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2013:87) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Dengan demikian kompetensi merupakan suatu kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki. Menurut Alwi (2006:6) Sumber Daya Manusia atau human resource adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan atau pegawai. Sedangkan menurut Nawawi (2008:57) sumber daya manusia adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, tenaga kerja, dan lain-lain.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah suatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas tertentu. Kompetensi sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang dalam hubungan sebab akibat berkaitan dengan performa yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan.

### *Kepuasan Kerja*

Robins dan Judge (2015:46) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan yang negatif.

Sementara itu Davis (2005:117) mengemukakan bahwa “*job satisfaction is favorableness or unfavorableness with employees view their work*”. Artinya bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Disisi lain Wexley dan Yulk (2005:117) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadappekerjaannya. Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuaidengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yangsesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasankerjanya.

Sedangkan Locke dalam Wijono (2015: 120), “mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya”

Dari deskripsi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada didalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan individu tersebut dapat positif atau negatif tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan. Lodge dan Derek (1993), berpendapat bahwa orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan (*discrepancy*) antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan. Meskipun terdapat perbedaan kalau perbedaan tersebut positif,

maka orang atau pegawai akan merasa puas, demikian juga sebaliknya. Pegawai akan merasa puas bila mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhannya yang terpenuhi akan semakin puas, begitu pula sebaliknya.

Lawler dalam Robbins (2015), mengatakan ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usahadan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung dari kesesuaian atau keseimbangan (*equity*) antara yang diharapkan dengan kenyataan. Indikasi kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, disiplin kerja, loyalitas dan konflik dilingkungan kerja.

Baron (1986) dalam Guritno (2005) mengindikasikan bahwa kondisi kerja dapat membantu meningkatkan minat kerja, promosi dan minimisasi konflik antar karyawan, yang semuanya akan mengarah pada kepuasan karyawan. Menurut Lam (1994) dalam Guritno (2005), suatu program perbaikan kualitas dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, antara lain melalui minat kerja yang meningkat, hubungan baik dengan manajemen dan sesama karyawan, keamanan kerja, peningkatan tanggung jawab, peningkatan gaji, kesempatan untuk promosi, kejelasan peran dan partisipasi yang semakin meningkat dalam pengambilan keputusan.

### *Kepemimpinan*

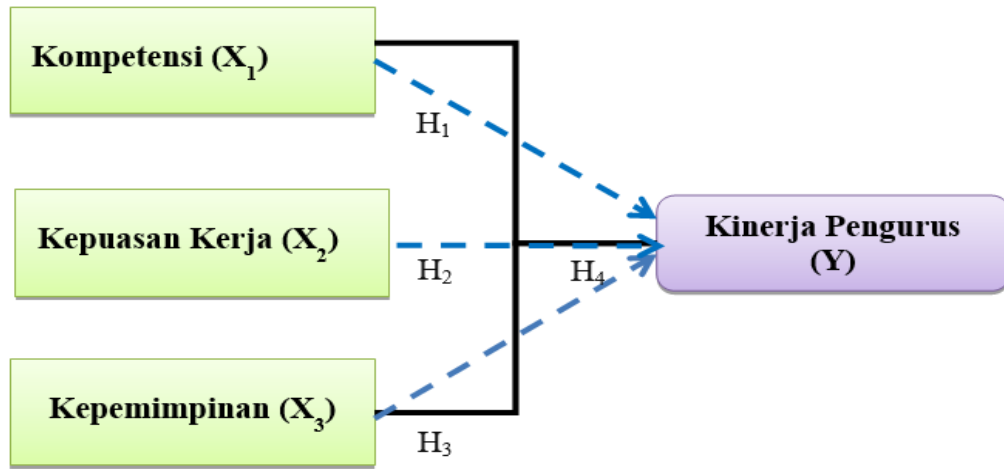
Seorang pemimpin organisasi dikatakan sukses dalam mengelola organisasinya jika diikuti semangat pengawasan yang tinggi, termasuk dalam konteks yang detail. Kepemimpinan (Fahmi, 2017:122) adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Kepemimpinan adalah konsep yang lebih sempit daripada manajemen, Manajer dalam organisasi formal bertanggung jawab dan dipercaya untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Pemimpin, dalam organisasi formal biasanya dirangkap oleh manajer. Dalam organisasi informal belum tentu seorang pemimpin adalah manajer (Gibson, Ivancevich & Donnely) dalam Soedarsono (2009:73).

Kepemimpinan merupakan kegiatan-kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai kerjasama menurut G.R Terry dalam Purwanto (2007). Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan. Menurut Robbins (2006:432) menyatakan bahwa "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan".

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

## Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## Metode

### *Descriptive dan Explanatory Survey*

Penelitian ini yaitu kuantitatif dengan menggunakan desain explanatory research (penelitian eksplanatori) merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2017). Menurut Sugiyono (2017) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara populasi, pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan yang memberdayakan terhadap Psychological Well-Being dan keterikatan kerja. Dalam penelitian kuantitatif ini penulis merumuskan masalah dengan mengidentifikasi melalui hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

## Hasil dan Pembahasan

### *Hasil Pengujian Signifikansi*

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	12,954	11,645		1,112	,269
	X1	,338	,191	,149	1,767	,081
	X2	,068	,181	,035	,375	,709
	X3	1,273	,214	,559	5,961	,000

Catatan. Data Olahan 2023



1. Hasil pengujian hipotesis kedua (H1) yang menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus. Berdasarkan Tabel di atas dapat dilihat nilai  $t$  hitung = 1,767 >  $t$  tabel = 1,98609 dan Sig.tabel = 0,081 <  $(\alpha) = 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X1) sebagai variabel bebas tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pengurus (Y) sebagai variabel terikat. Dengan demikian semakin baik atau tidaknya kompetensi pengurus BUMDesa tidak mampu mempengaruhi kinerja pengurus di Kecamatan Bukit Batu.
2. Hasil pengujian hipotesis ketiga (H2) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus. Berdasarkan Tabel di atas dapat dilihat nilai  $t$  hitung = 0,375 >  $t$  tabel = 1,98609 dan Sig.tabel = 0,709 <  $(\alpha) = 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (X2) sebagai variabel bebas tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pengurus (Y) BUMDesa di Kecamatan Bukit Batu sebagai variabel terikat. Dengan demikian semakin tinggi rendahnya kepuasan kerja pengurus tidak mampu mempengaruhi kinerja pengurus BUMDesa.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus. Berdasarkan Tabel di atas dapat dilihat  $t$  hitung = 5,961 >  $t$  tabel = 1,98609 dan Sig.tabel = 0,000 <  $(\alpha) = 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X3) sebagai variabel bebas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa Kecamatan Bukit Batu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan di BUMDesa maka semakin baik pula kinerja pengurus.

### *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pengurus*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa kompetensi tidak berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pengurus. Hal ini dapat dipahami bahwa kompetensi yang dimiliki pengurus BUMDesa belum mampu meningkatkan kinerja pengurus BUMDesa tersebut.

Hasil penelitian tidak ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2006:37) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh sejauh mana kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehari-hari. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Wirawan (2009:9) yang menjelaskan bahwa kompetensi karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan deskripsi variabel memang menunjukkan bahwa kompetensi pengurus BUMDesa tergolong baik. Namun jika dilihat dari latar belakang pendidikan pengurus BUMDesa yang sebagian besar masih SMA sederajat, hal ini belum mampu membawa kinerja pengurus untuk mencapai hasil yang maksimal. Hal ini dikarenakan kegiatan operasional BUMDesa yang kian kompleks dengan berbagai unit yang ada menuntut keberagaman skill/keahlian yang mumpuni untuk mengurus kompleksitas permasalahan yang ada tersebut. Skill inilah yang belum dimiliki oleh kepengurusan BUMDesa.

Selain itu, sebagian besar pengurus BUMDesa merupakan pengurus baru yang belum berpengalaman dalam pengelolaan BUMDesa. Dimana tuntutan kelembagaan BUMDesa yang senantiasa melakukan pertukaran pengurus, *turn over* pengurus yang tinggi juga menjadi salah



satu penyebab kompetensi yang dimiliki pengurus belum mampu meningkatkan kinerja pengurus.

### *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pengurus*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pengurus. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pengurus BUMDesa belum mampu meningkatkan kinerja pengurus.

Berdasarkan deskripsi variabel memang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pengurus BUMDesa tergolong baik. Namun hal ini belum mampu mengdongkrak kinerja pengurus BUMDesa tersebut. Hal ini disebabkan oleh gaji pengurus BUMDesa yang tidak konsisten dan masih dibawah upah minimum Kabupaten Bengkalis. Walaupun responden menilai gaji yang mereka terima telah sesuai dengan beban kerja yang mereka emban, namun belum optimalnya bisnis BUMDesa yang ada di Kecamatan Bukit Batu ini juga berdampak terhadap kesejahteraan para pengurus BUMDesa yang belum baik. Hal ini ditandai dengan gaji yang mereka terima masih jauh di bawah UMK Kabupaten Bengkalis. Sehingga hal ini mengakibatkan kepuasan kerja pengurus BUMDesa belum mampu meningkatkan kinerja pengurus BUMDesa tersebut.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Donnelly, Gibson dan Ivacevich (1994) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi prediktor munculnya kinerja. Kepuasan kerja mampu memicu peningkatan maupun penurunan kinerja karyawan. Selain itu penelitian tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayati, dkk (2013), Rakasiwi (2014), Ardiansyah dan Purba (2015), serta Kusumawati (2008) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan.

### *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pengurus*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa di Kecamatan Bukit Batu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dijalankan maka semakin baik pula kinerja pengurus tersebut.

Hasil penelitian tersebut dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja pengurus BUMDesa sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang dijalankan di BUMDesa. Jika kepemimpinan di BUMDesa dijalan secara baik maka mampu menyelesaikan berbagai permasalahan yang dialami oleh BUMDesa. Adanya sinergi yang baik antara pengurus dan pimpinan mampu meningkatkan kinerja pengurus. Berdasarkan deskriptif variabel dapat dilihat bahwa kepemimpinan telah berjalan dengan baik. Adanya hubungan yang baik antara pimpinan dan pengurus, keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan dan pemimpin mampu menjalankan tugasnya sebagai pimpinan secara baik, sehingga hal ini mampu meningkatkan kinerja pengurus BUMDesa. Pemimpin seyogyanya mampu mengarahkan seluruh sumber daya manusia yang ada diorganisasi untuk mendorong pengurus mampu meningkatkan kinerjanya dalam penyelesaian tugasnya sehari-hari. Seorang pemimpin harus mampu menjadi role model bagi para bawahan sehingga kegiatan yang ada di organisasi dapat berjalan dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Siagian (2002:3) bahwa kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting untuk mendongkrak keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan kegiatan operasionalnya terutama mampu berelaborasi bersama

bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dan berujung terhadap peningkatan kinerja pengurus.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2009) dan Kusumawati (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### *Pengaruh Simultan Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pengurus*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa kompetensi, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pengurus BUMDesa di Kecamatan Bukit Batu.

Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian antara kompetensi, kepuasan kerja dan kepemimpinan yang dimiliki menghasilkan kinerja yang optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja pengurus. Untuk meningkatkan kinerja pengurus selain pengurus mempunyai kompetensi yang mumpuni diperlukan untuk penyelesaian tugas sehari-hari sebagai pengurus BUMDesa, juga perlu dijaga kepuasan kerja pengurus baik itu melalui gaji yang memadai dan ritme kerja yang lebih dinamis serta diperlukan juga kepemimpinan yang baik agar kompetensi yang dimiliki pengurus dapat terkoordinir dengan baik dan menjadi asset yang berharga bagi organisasi yang berujung terhadap peningkatan kinerja pengurus BUMDesa.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa di Kecamatan Bukit Batu. Hal ini dapat dipahami bahwa kompetensi yang dimiliki pengurus BUMDesa belum mampu meningkatkan kinerja pengurus BUMDesa tersebut.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa di Kecamatan Bukit Batu. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pengurus BUMDesa belum mampu meningkatkan kinerja pengurus.
3. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa di Kecamatan Bukit Batu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dijalankan maka semakin baik pula kinerja pengurus tersebut.

### **Referensi**

- AdiputriNi Wayan Ari. 2014. Hubungan Kompetensi, Kompensasi Finansial Dan Supervisi dengan Kinerja Bidan Desa Di Kabupaten Bangli. Tesis. Universitas Udayana
- Hapsari, Aggr & Azzuhri, Nur Aisyah Misbahuddin. 2014. Pengaruh Persepsi Equal Employment Opportunity Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Proses Recruitment dan Proses Seleksi pada PT. Enciety Binakarya Cemerlang. Skripsi. Universitas Brawijaya
- Alwi, Syafarudin. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPF
- Ariestonandri, Prima, 2006. Marketing Research for Beginner, Yogyakarta: Andi Offset.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta
- Aristina I Nengah & Ristana Putu Bagus Suthanaya. 2014. Pengaruh Recruitment dan Pengembangan Terhadap Kompetensi Karyawan Serta Dampak Yang Ditimbulkan Terhadap Kinerja Koperasi Pasar Srinadi. Jurnal Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya Vol. 20
- Bernadin, H. John. 2003. Human Resource Management. New York: The Mc. Graw-Hil Companies, Inc

- Bonar M. Sinaga, 1994. "Berbagai Metode Sampling", Metode Penelitian Sosial Ekonomi, Direktorat Perguruan Tinggi Swasta, Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Jakarta.
- Buchari Zainun; Administrasi dan Manajemen: Sumber Daya Manusia
- Dessler, Gary. 2008. Human Resource Management. Jakarta: Salemba Empat
- Dharma, Surya. 2005. Human Resource Management Scorecard: Suatu Metode Pengukuran Kinerja SDM. Yogyakarta: Amara Books
- Dhermawan Anak Agung Ngurah Bagus, dkk. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2
- Dubey, Rameshwar dan Ali, Sadia Samar. 2011. Study on Effect of Functional Competency on Performance of Indian Manufacturing Sector Research Paper. *International Journal of Production Economics* Vol. 160
- EfendyMuh. Taufiq. 2010. Pengaruh Kompetensi, Independensi, dan Motivasi Terhadap Kualitas Audit Aparat Inspektorat Dalam Pengawasan Keuangan Daerah (Studi empiris Pada Pemerintah Kota Gorontalo). Tesis. Universitas Diponegoro
- Kadir, Fatimah Abd. Rahman dan Nontji, Werna. 2011. Hubungan Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Perawat Di RSUD Labuang Baji. Tesis. Universitas Hasanuddin
- Ghazali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS - Edisi 3. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: ANDI
- Handoko T. Hani. 2008. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, edisi kedua, Penerbit: BPFE, Yogyakarta
- Harjanti, Sari. 2009. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III dan IV Di Sekretariat Negara Republik Indonesia. Tesis. Universitas Indonesia
- Hasibuan, H. Malayu SP. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Husein, Umar. 2003. Strategic Management in Action. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Hutape, Parulian dan Nurianna, Thoha. 2008. Kompetensi Plus. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Ilyas. 2006. Teori, Penilaian dan Penelitian Kinerja. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM-UI
- Gomes, Faustino Cardoso. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi Offset
- JuneSethela, Yeoh Khar Kheng & Rosli Mahmood. 2013. Determining the Importance of Competency and Person-Job Fit for the Job Performance of Service SMEs Employees in Malaysia. *Asian Social Science Journal*; Vol. 9, No. 10
- Kepha Ombui, dkk. 2012. The Influence of Recruitment and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya. *International Journal of Science and Research (IJSR)* Volume 3
- Koch, Marianne, Rita Dorothea Gunther Mc Grath; "Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies Do Matter", *Strategic Management Journal*, Mei: 1996
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2010. Perilaku Organisasi, Jakarta: Salemba Empat
- Kuncoro, Mudrajat, 2003. Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi, Jakarta: Gramedia
- Mahmudi. 2013. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Malthis, Robert L dan John H. Jackson. 2010. Human Resource Management. Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT Refika Aditama
- Martoyo, Susilo. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kw-4. Yogyakarta: BPFE
- Masluri, Rofiatun. 2011. Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Motivasi Pada Dinas-Dinas di Kabupaten Kudus. *Jurnal Analisis Manajemen*, Vol. 5 No. 1
- Mas'ud, Fuad. 2004. Survei Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Mentari, Rindya Rakhma. 2014. Analisis Pengaruh Recruitment dan Kompetensi Terhadap Kinerja Satpam (Studi Pada Perusahaan Outside Provider PT. Bina Area Persada Surabaya). Skripsi. Universitas Brawijaya
- Moekijat. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan kesembilan, penerbit: Mandar Maju, Bandung
- Nawawi, Hadari. 2008. Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri. Yogyakarta: Gajahmada University Press
- Noe Raymond A, dkk. 2008. Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage, Third Edition. McGraw-Hill Companies