

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENENTU KINERJA KARYAWAN BUMDes DI KABUPATEN JEMBRANA

Ni Komang Ayu Sri Swandari¹
Nyoman Djinar Setiawina²
A.A.I.N. Marhaeni³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia
e-mail : a.swandari@yahoo.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Salah satu faktor penyebab rendahnya kinerja BUMDes adalah rendahnya kinerja karyawan BUMDes. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, kuisioner dan wawancara mendalam. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) BUMDes memiliki peranan dalam menyerap tenaga kerja ; 2) BUMDes memiliki peran terhadap penerimaan pendapatan asli desa; 3) pengalaman kerja, gaji, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan BUMDes, sedangkan umur berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap motivasi karyawan BUMDes ; 4) lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes. Pendidikan, pengalaman kerja, gaji, umur dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes; 5) secara tidak langsung umur, pengalaman kerja, gaji, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana melalui motivasi kerja.

Kata kunci : Pendidikan, pengalaman kerja, umur, gaji, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja

ABSTRACT

One of them is the low performance of employees village-owned enterprises. The low performance of employees can be seen from the low level of employee discipline and the work produced is not maximized. Methods of data collection are observation, questionnaire and deep interview. The analysis showed that : 1) the village-owned enterprises were able to absorb manpower; 2) the village-owned enterprises were able to give a role to the original income of the village; 3) work experience, salary, work environment and leadership style positively and significantly impact on work motivation of employees of the village-owned enterprises, and age has negative and significant effect on employee motivation of the village-owned enterprises; 4) Work environment and motivation positively and significant effect on employee performance of the village-owned enterprises. Work experience, salary, age and leadership style does not significantly influence employee performance of the village-owned enterprises; 5) indirectly variables education through work motivation does not significantly influence employee performance BUMDes, while the variables of age, work experience, salary, work environment and leadership style indirectly significant effect on employee performance BUMDes through motivation work.

Keywords: education, work experience, age, salary, work environment, leadership style, motivation and performance.

PENDAHULUAN

Salah satu cara untuk mencapai pertumbuhan ekonomi di wilayah pedesaan adalah melalui pertumbuhan lembaga mikro desa, dan salah satu lembaga mikro di wilayah pedesaan adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa (Maryunani, 2008). Dasar hukum pembentukan BUMDes adalah Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 dan di Kabupaten Jembrana pembentukan BUMDes berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 21 Tahun 2006. BUMDes dibentuk berdasarkan musyawarah masyarakat desa dan disahkan dengan Peraturan Desa (Perdes), dimasing-masing desa hanya dapat didirikan satu unit BUMDes dan pendiriannya harus berdasarkan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh masing-masing desa. Perkembangan BUMDes di Kabupaten Jembrana cukup pesat, hampir seluruh desa yang ada di Kabupaten Jembrana sudah memiliki BUMDes. Tabel 1 menunjukkan tentang jumlah perkembangan BUMDes yang ada di Kabupaten Jembrana tahun 2005-2015.

Tabel 1.
Jumlah BUMDes di Kabupaten Jembrana Tahun 2005-2015

No	Tahun	Jumlah Desa	Jumlah BUMDES (unit)
1	2005	42	10
2	2006	42	34
3	2007	42	40
4	2008	41	39
5	2009	41	39
6	2010	41	39
7	2011	41	39

8	2012	41	39
9	2013	41	39
10	2014	41	40
11	2015	41	40

Sumber : BPMPD Kabupaten Jembrana, 2016

Tabel 1 menunjukkan terdapat peningkatan jumlah BUMDes sebanyak 30 unit pada tahun 2015, dimana pada tahun 2005 hanya terdapat 10 unit BUMDes dan pada tahun 2015 berkembang menjadi 40 unit BUMDes dari 41 desa yang ada di Kabupaten Jembrana, hanya ada 1 desa yang belum memiliki BUMDes yaitu desa Warnasari Kecamatan Melaya. Kegiatan operasional BUMDes seringkali menghadapi kendala-kendala, seperti permasalahan dalam hal permodalan, sistem manajemen yang belum bagus dan kualitas sumber daya manusia yang masih rendah. Permasalahan pokok yang sering dihadapi oleh BUMDes adalah kualitas kinerja sumber daya manusia yang masih rendah. Kinerja sumber daya manusia dalam hal ini kinerja karyawan BUMDes. Karyawan BUMDes sekaligus merangkap sebagai pengelola terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja BUMDes, tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan dan pengelola lembaga akan berpengaruh terhadap kinerja lembaga (Gibson, 1996). Rendahnya kinerja pengelola dapat dilihat dari belum optimalnya pengelola BUMDes untuk menyelesaikan pekerjaan, bekerja belum sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan yang menyebabkan rendahnya prestasi kerja, masih rendahnya tingkat disiplin kerja (Gubernur Bali dalam Antara News, 2015). Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja dan bagaimana proses suatu pekerjaan berlangsung, (Armstrong dan Baron, 1998). Pentingnya kinerja karyawan dalam hal ini pengelola BUMDes terhadap peningkatan kinerja BUMDes menyebabkan perlunya usaha-usaha untuk

meningkatkan kinerja pengelola BUMDes. Banyak faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan atau pengelola, dari beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan dapat dilihat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan maupun kinerja pengelola. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Pramana dan Sudharma (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi (dalam bentuk gaji) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti dengan pemberian kompensasi yang adil terhadap karyawan akan menyebabkan karyawan meningkatkan kinerjanya. Gaji merupakan suatu imbalan atau pendapatan yang diterima oleh seseorang baik berupa uang atau barang secara langsung maupun tidak langsung yang diterima secara periodik sebagai akibat dari pekerjaan yang telah dilakukan (Hasibuan, 2011).

Faktor berikutnya adalah pengalaman kerja, yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengalaman kerja merupakan suatu pengetahuan dan keahlian yang dimiliki seseorang sebagai akibat dari pekerjaan yang pernah dilakukan oleh seseorang pada suatu periode terdahulu (Robbin dan Timothy, 2008). Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang adalah motivasi kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Aristarini (2013) yang menyatakan tingkat motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan keinginan untuk melakukan usaha yang lebih tinggi dari periode sebelumnya untuk mencapai hasil yang lebih maksimal (Robbins, 2003).

Faktor lainnya yang dianggap berpengaruh terhadap kinerja seseorang adalah gaya kepemimpinan, menurut penelitian yang dilakukan oleh Sugianto (2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja seseorang atau karyawan. Pengertian untuk gaya kepemimpinan adalah pola khas yang dipilih oleh seorang pemimpin pada saat berhadapan dengan staf atau bawahannya agar bersedia untuk melakukan suatu pekerjaan (Dubrin, 2000). Sementara untuk faktor pendidikan juga merupakan salah satu faktor yang mendukung tingkat kinerja karyawan. Teori *Human Capital* (Todaro, 2002) menyebutkan investasi dalam hal pendidikan akan dapat meningkatkan produktivitas yang akan berpengaruh terhadap penerimaan pendapatan seseorang. Pendidikan menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyebutkan pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat Bangsa dan Negara

Karakteristik biografi terutama umur dianggap mempengaruhi kinerja seorang karyawan, Robbins (2003) menyatakan bahwa peningkatan umur dari seorang pekerja akan menurunkan tingkat kinerja dan produktivitas seseorang. Hal ini disebabkan karena semakin tua umur seorang pekerja biasanya memiliki sikap yang kurang luwes, memiliki pemikiran yang kurang bisa menerima kemajuan-kemajuan, semakin menurunnya tingkat keterampilan, kecekatan dan kecepatan

dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini berarti umur memiliki hubungan yang terbalik dengan tingkat kinerja seorang pekerja. Umur atau usia didefinisikan sebagai lamanya keberadaan seseorang diukur dalam satuan waktu dipandang dari segi kronologik, individu normal yang memperlihatkan derajat perkembangan anatomis dan fisiologik sama (Nuswantari, 1998, dalam Sudarsani, 2014).

Faktor berikutnya yang dianggap mempengaruhi tingkat kinerja seorang pekerja adalah lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik. Dimana lingkungan kerja fisik yang nyaman dengan didukung sarana dan prasara yang memadai akan meningkatkan semangat dan prestasi kerja seseorang. Harly (2014), menyatakan bahwa lingkungan kerja seperti suasana tempat bekerja yang menyenangkan, hubungan rekan kerja yang harmonis serta tersedianya fasilitas kerja yang baik berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis peranan BUMDes dalam menyerap tenaga kerja di Kabupaten Jembrana.
- 2) Untuk menganalisis peranan BUMDes terhadap penerimaan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kabupaten Jembrana.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan, umur, pengalaman kerja, gaji, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap tingkat motivasi karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana.

- 4) Untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan, umur, pengalaman kerja, gaji, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap tingkat kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana.
- 5) Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung tingkat pendidikan, umur, pengalaman kerja, gaji, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap tingkat kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana melalui motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Jembrana, yang meliputi 5 (lima) Kecamatan, yaitu Kecamatan Melaya, Negara, Jembrana, Mendoyo dan Pekutatan. Dipilihnya Kabupaten Jembrana sebagai lokasi penelitian karena adanya perkembangan BUMDes yang cukup pesat, dimana terdapat 40 unit BUMDes sampai dengan tahun 2015, namun dari 40 unit BUMDes yang ada, 16 unit BUMDes dikategorikan sebagai BUMDes sehat, 8 unit BUMDes dikatakan cukup sehat, 6 unit BUMDes kurang sehat dan terdapat 10 unit BUMDes dikategorikan tidak sehat dan sudah tidak beroperasi lagi atau bangkrut, jadi BUMDes yang masih beroperasi hanya 30 unit BUMDes. Dengan melihat banyaknya BUMDes yang dikategorikan tidak sehat menyebabkan penulis melakukan penelitian di Kabupaten Jembrana.

Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pendidikan, pengalaman kerja, umur, gaji, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja pengelola BUMDes di Kabupaten Jembrana.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

- 1) Data primer adalah data yang dikumpulkan dari situasi aktual dan diperoleh langsung dari objek atau narasumber atau pelaku (*first-hand information*) (Silalahi, 2009). Data primer pada penelitian ini berupa data tingkat pendidikan, umur, gaji, pengalaman kerja, gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja yang diperoleh melalui kuisioner dan wawancara langsung dengan pengelola BUMDes yang ada di Kabupaten Jembrana.
- 2) Data sekunder yaitu data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau pihak lain yang telah tersedia sebelumnya (Silalahi, 2009). Data sekunder dalam penelitian ini berupa jumlah BUMDes yang ada di Kabupaten Jembrana dan jumlah pengelola atau karyawan masing-masing BUMDes di Kabupaten Jembrana.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah :

- 1) Observasi, adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diteliti. Pada penelitian ini observasi yang digunakan adalah observasi sederhana (*simple observation*) yaitu observasi nonpartisipasi, dimana orang yang mengadakan observasi tidak ikut

mengambil bagian dalam aktivitas masyarakat dan perikehidupan orang-orang yang diobservasi (Silalahi, 2009).

- 2) Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan. Dalam penelitian ini dipakai sistem kuisisioner yang bersifat tertutup, yaitu jawaban kuisisioner telah tersedia dan responden hanya memilih beberapa alternatif yang telah disediakan oleh penulis.
- 3) Wawancara mendalam, dalam pelaksanaan wawancara mendalam terlebih dahulu perlu dipersiapkan pedoman wawancara sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam wawancara mendalam, peneliti akan lebih mengetahui tentang alasan dari responden dalam pengambilan keputusan atau memberikan jawaban tersebut.

Teknik Analisis Data

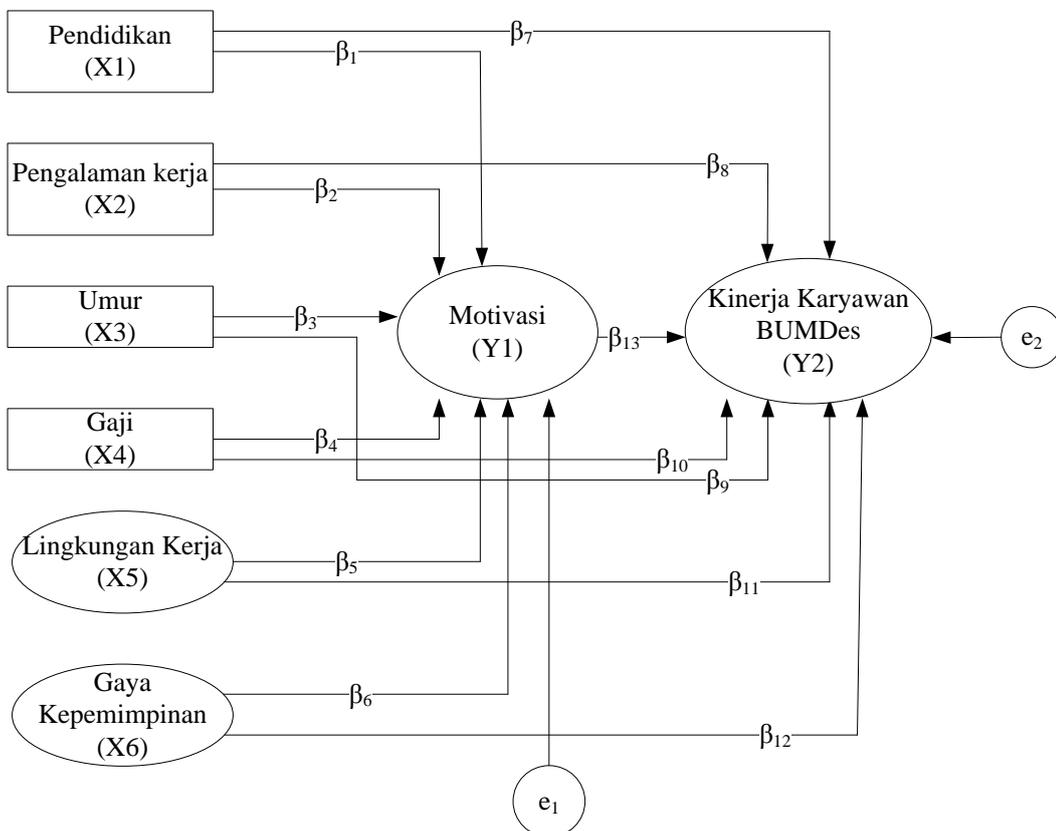
Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif mencakup hal-hal berupa pengumpulan, penyusunan data baik dalam bentuk tabel, grafik maupun diagram (Nata Wirawan, 1998).

Analisis Jalur (*Path Analysis*).

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, dimana digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari suatu variabel terhadap variabel lainnya, dalam analisis jalur terdapat suatu variabel yang memiliki peran ganda. Dimana pada satu sisi variabel tersebut berperan sebagai variabel terikat (*dependent variable*) namun pada sisi lainnya variabel tersebut dapat berperan sebagai variabel bebas (*independent variable*).

Hal ini disebabkan karena adanya hubungan kausal yang berjenjang (Suyana Utama, 2012).



Gambar 1 Diagram Jalur Penelitian

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7Y_1 + e_2 \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

- X_1 = Pendidikan
- X_2 = Pengalaman kerja
- X_3 = Umur
- X_4 = Gaji
- X_5 = Lingkungan kerja
- X_6 = Gaya kepemimpinan
- Y_1 = Motivasi kerja
- Y_2 = Kinerja

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5, b_6$ = Koefisien regresi untuk masing-masing variabel X dan b_7 merupakan koefisien regresi untuk Y_1 .

e_1, e_2 = error

Uji Sobel

Uji sobel (*Sobel Test*) digunakan untuk menguji pengaruh *variabel intervening*. Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali (2009) suatu variabel disebut variabel *intervening* jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Sab dihitung dengan rumus dibawah ini.

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2} \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan :

ab : koefisien indirect effet yang diperoleh dari perkalian antara direct effect a dan b.

a : koefisien direct effect independen (X) terhadap mediator (M).

b : koefisien direct effect mediator (M) terhadap dependen (Y).

Sa : standard error dari koefisien a.

Sb : standard error dari koefisien b.

Pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$z\text{-value} = \frac{ab}{Sab} \dots\dots\dots(4)$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keberadaan lembaga BUMDes diharapkan mampu untuk meningkatkan kondisi perekonomian di wilayahnya masing-masing. Pada penelitian yang dilakukan terhadap BUMDes maka dapat diketahui tentang jumlah orang yang bekerja yang diserap dalam lembaga. Jumlah orang yang bekerja pada BUMDes yang masih beroperasi sampai dengan tahun 2015 sebanyak 100 orang dan jumlah penduduk yang bekerja di wilayah pedesaan di Kabupaten Jembrana tahun 2015 sebanyak 35.608 orang. Jumlah yang dipekerjakan sebanyak 100 orang tersebut mampu memberikan kontribusi dalam penyerapan tenaga kerja di wilayah

pedesaan sebesar 0,07 persen. Walaupun memberikan kontribusi yang kecil namun memiliki peranan terhadap penyerapan tenaga kerja di wilayah pedesaan.

Keberadaan BUMDes juga mampu membawa dampak positif terhadap kondisi perekonomian para pengelola BUMDes, dengan bekerja para pengelola BUMDes tersebut akan memperoleh pendapatan setiap bulannya dalam bentuk gaji, ini berarti adanya pendapatan yang diterima oleh pengelola BUMDes sehingga mampu meningkatkan dan memperbaiki kondisi ekonominya. Jenis usaha BUMDes yang ada di Kabupaten Jembrana tidak hanya bergerak dibidang simpan pinjam saja tetapi ada juga yang bergerak dibidang perdagangan, penyediaan kebutuhan pertanian dan jual beli hasil pertanian. Seperti BUMDes Asah Duren, Desa Asah Duren Kecamatan Pekutatan yang melaksanakan usahanya dengan penyediaan pupuk yang dibutuhkan oleh petani, hal ini tentu saja sangat membantu petani.

Pembentukan lembaga desa bertujuan untuk mendukung program desa dalam upaya meningkatkan pertumbuhan desa, dan BUMDes merupakan salah satu lembaga yang dikelola desa. Salah satu tujuan dari BUMDes adalah turut serta untuk meningkatkan sumber pendapatan desa, meningkatkan pengelolaan potensi yang dimiliki desa. Total SHU yang disetor BUMDes terhadap PADes adalah sebesar 12,74 persen. Walaupun jumlah yang disetor BUMDes terhadap PADes masih sangat kecil dan tidak seluruh BUMDes yang ada mampu menyetor sebagian keuntungan yang diperoleh kedalam PADes dikarenakan keuntungan atau laba yang diperoleh BUMDes yang belum stabil, namun hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa Kepala Desa, mereka menyatakan pembagian

keuntungan dari BUMDes dalam bentuk SHU sangat membantu dalam upaya meningkatkan pendapatan desa dan secara tidak langsung akan membantu pertumbuhan perekonomian desa, membantu menciptakan lapangan usaha, membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan akan mengurangi ketergantungan desa terhadap pemerintah daerah.

Hasil Pengujian

Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini antara lain perhitungan rata-rata atau mean dan standar deviasi. Ringkasan hasil perhitungan statistik deskriptif penelitian ini tercantum pada Tabel 2.

Tabel 2.
Analisis Deskriptif Kinerja Pengelola BUMDes di Kabupaten Jembrana

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	80	12.00	16.00	13.075	1.508
X2	80	2.00	6.00	4.236	1.172
X3	80	21.00	58.00	40.688	9.196
X4	80	500.00	1500.00	1.0738	359.938
X5	80	10.00	20.00	17.375	2.771
X6	80	11.00	20.00	17.363	3.187
Y1	80	10.00	20.00	17.138	2.954
Y2	80	10.00	20.00	17.313	3.080
Valid N (listwise)	80				

Sumber : Diolah dari Data Primer, 2016

Tabel 2 mendeskripsikan bahwa bahwa variabel pendidikan (X1) memiliki nilai minimum 12,00 yang berarti pendidikan terendah karyawan BUMDes adalah sampai dengan SMA dan nilai maksimum tingkat pendidikan memiliki nilai 16,00 yang berarti tingkat pendidikan tertinggi karyawan BUMDes sampai DIV/S1, dengan rata-rata 13,08 dan standar deviasi 1,51. Variabel pengalaman kerja (X2) memiliki nilai minimum 2,00 yang berarti pengalaman kerja terendah adalah 2

tahun dan nilai maksimum sebesar 6,00 yang berarti pengalaman kerja tertinggi adalah 6 tahun dengan rata-rata 4,24 dan standar deviasi 1,17. Variabel umur (X3) memiliki nilai minimum 21,00 yang berarti umur karyawan terendah adalah 21 tahun dan nilai maksimum 58,00 yang berarti umur tertinggi karyawan 58 tahun dengan nilai rata-rata 40,69 dan standar deviasi sebesar 9,19.

Variabel gaji (X4) memiliki nilai minimum 500,00 berarti gaji terendah yang diperoleh karyawan BUMDes sebesar 500 ribu rupiah dan nilai maksimum 1.500,00 berarti gaji tertinggi yang diperoleh karyawan BUMDes adalah 1,5 juta rupiah dengan nilai rata-rata 1.074 dan standar deviasi 359,94. Variabel Lingkungan kerja (X5) memiliki nilai minimum 10,00 dan nilai maksimum 20 dengan nilai rata-rata 17,38 dan nilai standar deviasi 2,77. Variabel gaya kepemimpinan (X6) memiliki nilai minimum 11,00 dan nilai maksimum 20,00 dengan nilai rata-rata 17,36 dan nilai standar deviasi sebesar 3,19. Variabel Motivasi (Y1) memiliki nilai minimum sebesar 10,00 dan nilai maksimum 20,00. Nilai rata-rata sebesar 17,14 dan standar deviasi sebesar 2,95. Sedangkan variabel Kinerja (Y2) memiliki nilai minimum sebesar 10,00 dan nilai maksimum 20,00. Nilai rata-rata sebesar 17,31 dan nilai standar deviasi sebesar 3,08.

Analisis Faktor

Langkah pertama untuk melakukan pengujian terhadap pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat terlebih dahulu dilakukan analisis faktor, yang bertujuan untuk mengkonfirmasi apakah variabel terukur mampu menjelaskan variabel yang dibentuk. Hasil uji analisis faktor ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3
Ringkasan terhadap Validitas Konstruk Variabel

Variabel	MSA	Chi Square	P-value	Eigen Value	Persentase Kumulatif
Lingkungan Kerja	0,841	202,007	0,000	3,384	67,681

Gaya Kepemimpinan	0,865	331,299	0,000	3,959	79,181
Motivasi	0,852	223,020	0,000	3,511	70,227
Kinerja	0,826	308,452	0,000	3,782	75,636

Sumber : Diolah dari Data Primer , 2016

Tabel 3 menunjukkan masing-masing nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) *measure of sampling adequacy* (MSA) lebih besar dari 0,5. Nilai Chi-Square dengan tingkat signifikan lebih kecil dari 5 persen, nilai *eigen value* lebih dari satu dan persentase varian kumulatif lebih dari 60 persen, maka variabel ini valid dibentuk oleh kumpulan variabel indikatornya masing-masing yang dituangkan dalam pertanyaan pada kuisioner. Oleh karena konstruk variabel yang dibentuk telah valid maka skor faktor layak digunakan untuk analisis berikutnya.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui tentang hubungan antar variabel penelitian yang merupakan koefisien jalur penelitian. Koefisien jalur penelitian dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur (Suyana Utama, 2012). Model tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = -0,038X_1 + 0,248X_2 - 0,197X_3 + 0,245X_4 + 0,197X_5 + 0,284X_6 \dots\dots\dots(1)$$

$$Y_2 = 0,114X_1 - 0,053X_2 + 0,102X_3 + 0,001X_4 + 0,279X_5 + 0,051X_6 + 0,712Y_1 \dots\dots(2)$$

Ringkasan pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total ditunjukkan pada Tabel 4.

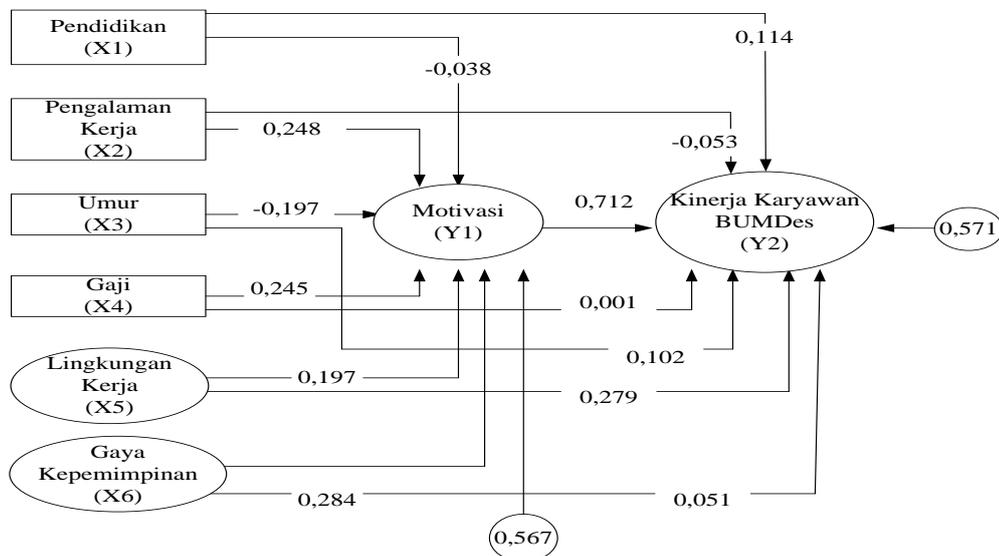
Tabel 4.
Koefisien Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Antar Variabel

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
X ₁ → Y ₂	0,114	-	-
X ₂ → Y ₂	-0,053	-	-
X ₃ → Y ₂	0,102	-	-
X ₄ → Y ₂	0,001	-	-
X ₅ → Y ₂	0,279	-	-
X ₆ → Y ₂	0,051	-	-

$Y_1 \longrightarrow Y_2$	0,712	-	
$X_1 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2$		$-0,038 \times 0,712 = -0,027$	$0,114 - 0,027 = 0,087$
$X_2 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2$		$0,248 \times 0,712 = 0,176$	$-0,053 + 0,176 = 0,123$
$X_3 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2$		$-0,197 \times 0,712 = -0,140$	$0,102 - 0,140 = -0,038$
$X_4 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2$		$0,245 \times 0,712 = 0,174$	$0,001 + 0,174 = 0,175$
$X_5 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2$		$0,197 \times 0,712 = 0,140$	$0,279 + 0,140 = 0,419$
$X_6 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2$		$0,284 \times 0,712 = 0,202$	$0,051 + 0,202 = 0,253$

Sumber : Diolah dari Data Primer, 2016

Hasil uji pada Tabel 4 terlihat bahwa secara langsung variabel motivasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan BUMDes dengan nilai sebesar 0,712. Sementara secara tidak langsung variabel gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja dengan nilai sebesar 0,201, dan secara total nilai terbesar adalah variabel lingkungan kerja sebesar 0,419. Ringkasan koefisien jalur hubungan antar variabel penelitian ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 2.
Ringkasan Koefisien Jalur dan Koefisien Determinasi Total.

Variabel pendidikan memiliki pengaruh tidak positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari koefisien pendidikan sebesar -0,038 dengan tingkat signifikansi 0,580 yang lebih besar dari tingkat

derajat bebas 0,05. Hasil ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muttaqin (2014) yang menyatakan bahwa latar belakang pendidikan tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi dan juga kinerja pegawai. Namun hasil ini berbeda dengan teori yang dikemukakan dalam Soekidja (2003), yang menyatakan semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka kualitas sumber daya seseorang juga akan semakin baik dan memiliki kemampuan untuk menerima dan mempelajari kemajuan – kemajuan yang dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan.

Mc. Cilleland dalam Umar (2001) menyebutkan pendidikan bukan merupakan salah satu faktor utama terhadap peningkatan motivasi, teori motivasi prestasi menyatakan bahwa seseorang dikatakan memiliki motivasi apabila dia mampu dan berkeinginan untuk berprestasi yang lebih baik dari orang lain. Terdapat tiga kebutuhan menurutnya yaitu kebutuhan prestasi yang tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggungjawabkan, kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini karena adanya kebutuhan bersahabat dan kebutuhan kekuasaan, dimana seseorang yang ingin mempunyai pengaruh terhadap orang lain. Hasil ini didukung oleh pernyataan responden, Agus Saputra dan Supandi bahwa:

“Pendidikan seorang karyawan kurang berpengaruh terhadap semangat kerja atau motivasi. Biasanya motivasi kerja akan muncul karena adanya kesadaran dari masing-masing karyawan untuk meningkatkan usahanya dalam menyelesaikan pekerjaannya”.

Variabel pengalaman kerja, dengan koefisien 0,248 dan signifikansi sebesar 0,002 berarti pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti dengan semakin lama pengalaman kerja atau masa kerja yang dimiliki oleh seorang akan meningkatkan motivasi kerjanya. Hasil ini

sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2014) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi dan semangat kerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan teori dari Robbins dan Timothy (2008) yang menyatakan apabila karyawan yang memiliki pengalaman kerja, kompetensi sosial dan motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil ini didukung pula oleh pernyataan responden, Seken dan Hilmiah, yang menyatakan bahwa :

“Pengalaman kerja mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Karena, pengalaman kerja akan membuat karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih dari karyawan lain. Mereka akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat karena pengalaman kerja yang mereka miliki”.

Variabel umur memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari koefisien $-0,197$ dan signifikansi sebesar $0,017$. Hasil ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Eben (2013) yang menyatakan bahwa umur memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan produktifitas karyawan, hal ini dikarenakan semakin bertambahnya umur seorang karyawan semangat kerjanya akan mulai menurun. Pernyataan ini sesuai juga dengan teori dari Moekijad (1992), bahwa usia pekerja sangat berpengaruh dalam melaksanakan aktivitas kerja, dimana usia antara 25-40 tahun yang disebut sebagai usia pelopor memiliki ciri-ciri berpikiran maju, memiliki keinginan untuk berprestasi, memiliki keinginan untuk menjadi kaya dan memiliki produktivitas tinggi. Sementara untuk usia diatas usia pelopor memiliki ciri-ciri dimana biasanya mereka lebih bersifat statis, kurang giat untuk melakukan inovasi,

mereka lebih cenderung untuk menerima apa yang sudah diperoleh. Hasil ini didukung juga dengan pernyataan responden, Seken dan Ardita, bahwa:

“Mereka mengatakan bahwa pegawai yang umurnya diatas 60 tahun semangat kerjanya akan turun, mereka cenderung tidak memiliki keinginan untuk meningkatkan hasil kerjanya, mereka akan menerima apa pun hasil kerja yang mereka peroleh dan tidak adanya keinginan untuk bersaing dengan pekerja lainnya untuk dapat menunjukkan prestasi kerjanya”.

Variabel gaji memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien sebesar 0,245 dan signifikansi 0,004. Berarti dengan meningkatnya jumlah gaji yang diterima akan diikuti dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Hasil ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani (2013) yang menyatakan adanya korelasi yang tinggi antara tingkat kompensasi dengan motivasi kerja pada Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Hal ini menunjukkan dengan meningkatnya jumlah gaji yang diterima akan mampu untuk meningkatkan semangat atau motivasi kerja setiap karyawan. Pernyataan ini didukung pula dengan teori dari Handoko (1995), yang menyatakan bahwa kompensasi atau gaji merupakan sesuatu yang penting bagi seorang pekerja. Dengan pemberian upah yang benar sesuai dengan kontribusi kerja akan dapat memuaskan karyawan dalam bekerja dan memberikan semangat karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Hasil ini didukung pula oleh pernyataan responden, Sri Naba dan Suarma, bahwa:

“Gaji merupakan salah satu faktor pendorong semangat kerja atau motivasi karyawan untuk menyelesaikan semua tugas yang menjadi tanggungjawabnya, dengan meningkatnya gaji maka akan menumbuhkan semangat kerja karyawan”.

Koefisien Lingkungan Kerja sebesar 0,197 dengan tingkat signifikansi 0,007 ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan variabel lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik terhadap motivasi karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Dimana dengan semakin nyaman kondisi lingkungan kerja akan meningkatkan pula motivasi kerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharmasanti (2006), pada penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja mampu memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Pernyataan ini juga didukung dengan teori lingkungan kerja fisik dari Sedarmayanti (2001), yang menyatakan lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik berpengaruh secara langsung terhadap aktivitas karyawan. Hasil ini didukung pula oleh pernyataan responden, Mahardika dan Gede Sudana dari BUMDes Kaliakah, bahwa:

“Lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik seperti gedung kantor yang nyaman dan bersih akan mampu meningkatkan semangat seorang karyawan untuk bekerja dan akan merasa betah untuk berada di lingkungan kantor untuk menyelesaikan pekerjaan”.

Koefisien Gaya Kepemimpinan sebesar 0,284 dengan tingkat signifikansi 0,002 yang lebih kecil dari 0,05, berarti ada pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang dirangkum dalam Sintaasih (2014), dimana gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis lebih dipilih oleh seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya. Gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis lebih banyak untuk melibatkan bawahan dalam mengambil sebuah keputusan, mendelegasikan sebagian tugasnya kepada bawahan, hal ini akan mendorong karyawan atau bawahan untuk memiliki

semangat dalam bekerja. Hasil ini didukung pula oleh pernyataan responden

Muliadi dan Sudiasa dari BUMDes Pulukan melalui wawancara bahwa :

“Seorang pemimpin yang mampu menghargai bawahannya, mampu melibatkan bawahannya dalam memecahkan masalah yang dihadapi lembaga akan lebih disegani dan dapat menumbuhkan rasa hormat dari bawahannya terhadap pimpinannya, sehingga karyawan tidak akan merasa tertekan dalam menyelesaikan pekerjaan dan akan meningkatkan semangat kerja”.

Koefisien pendidikan sebesar 0,114 dengan tingkat signifikansi 0,104 yang nilainya lebih besar dari *level of significan* 0,05 maka variabel pendidikan dinyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes. Hasil penelitian ini berbeda dengan Teori *Human Capital* (Simanjuntak, 2001), dimana investasi dalam pendidikan akan mampu meningkatkan produktivas seseorang. Peningkatan satu tahun masa sekolah seseorang akan mampu meningkatkan produktivas seseorang dan akan meningkatkan jumlah penghasilan yang diterima. Variabel pendidikan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja didukung dengan pernyataan responden Heriyanto dan Juliani yang mengatakan bahwa :

“Tingkat pendidikan karyawan bukan merupakan faktor utama yang menentukan tingkat prestasi kerja seseorang, karena prestasi kerja seseorang akan muncul karena adanya keinginan dari masing-masing pegawai untuk meningkatkan prestasinya untuk memperoleh penghargaan yang lebih dari lembaga”.

Koefisien pengalaman kerja sebesar -0,053 dengan tingkat signifikansi 0,527. Karena nilai signifikan lebih besar dari *level of significan* 0,05 maka variabel pengalaman kerja dinyatakan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Herdiansyah (2011), dimana pada penelitiannya pengalaman kerja atau masa kerja tidak berpengaruh

secara signifikan terhadap prestasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Herdiansyah menunjukkan perusahaan yang masih menggunakan teknologi yang sederhana dan proses produksi dilakukan secara manual, jadi pengalaman kerja kurang berpengaruh terhadap hasil produksi dan prestasi kerja. Hasil penelitian ini berbeda dengan teori pengalaman kerja dari Robbins dan Timothy (2008) yang menyatakan peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Pengalaman kerja menunjukkan tingkat penguasaan terhadap pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja didukung dengan pernyataan responden Rizal yang mengatakan bahwa :

“Pengalaman kerja karyawan kurang mempengaruhi kinerja karyawan, Meningkatnya kinerja karyawan BUMDes lebih dipengaruhi karena adanya dorongan dari diri karyawan untuk bekerja lebih baik guna mencapai hasil yang maksimal tanpa memandang lamanya atau banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki”.

Koefisien umur sebesar 0,102 dengan tingkat signifikansi 0,233. Hal ini berarti umur tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Eben (2013), yang menyatakan umur memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pernyataan ini juga berbeda dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2003), yang menyatakan bahwa peningkatan umur seseorang pekerja akan menurunkan tingkat kinerja. Dimana seorang karyawan yang tua dianggap kurang luwes, menolak terhadap kemajuan teknologi, namun seorang pekerja dengan umur yang tua memiliki pengalaman kerja yang lebih, etos kerja yang tinggi dan memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan.

Begitu pula usia yang tua akan menurunkan tingkat produktivitas, karena usia yang tua akan menurunkan tingkat kecepatan, kecekatan, kekuatan dan ketrampilan. Tidak adanya pengaruh umur terhadap kinerja didukung pula oleh pernyataan responden Sudiasa dari BUMDes Pulukan yang mengatakan bahwa :

“Faktor umur tidak dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan, bahkan biasanya seorang karyawan yang memiliki usia diatas usia produktif masih memiliki kinerja yang tinggi. Hal ini disebabkan masih adanya keinginan karyawan tersebut untuk memajukan lembaganya. Seperti pada BUMDes Pulukan yang masih dikategorikan sebagai BUMDes kurang sehat. Jadi semua karyawannya berusaha untuk meningkatkan kinerjanya untuk lebih mengembangkan usaha lembaga”.

Koefisien gaji sebesar 0,001 dengan tingkat signifikansi 0,999 lebih besar dari 0,05 maka variabel gaji tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Hal ini berarti gaji tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes. Terutama untuk BUMDes yang masih dikategorikan BUMDes cukup sehat dan kurang sehat. Para pengelolanya berusaha untuk bekerja secara maksimal guna meningkatkan usaha BUMDes tanpa memandang besaran gaji yang diterima. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti, dkk (2013) yang menyatakan kompensasi atau gaji memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel *Bakung's Beach Cottages* Kuta-Bali. Teori dari Sutrisno (2009) juga menyatakan pemberian gaji yang layak bukan saja membawa dampak yang dapat mempengaruhi kondisi materi para karyawan, tetapi juga dapat menentramkan batin karyawan untuk bekerja lebih tekun dan mempunyai inisiatif. Tidak adanya pengaruh gaji terhadap kinerja didukung oleh pernyataan responden Mariyati dan Suarya yang mengatakan bahwa :

“Pada saat ini yang menjadi perhatian utama adalah meningkatkan dan mengembangkan usaha BUMDes agar mampu bersaing dengan lembaga lainnya dan meningkatkan keuntungan yang diperoleh BUMDes, meningkatkan dan mengembangkan usaha BUMDes walaupun gaji yang mereka terima masih dibawah standar atau rendah”.

Koefisien lingkungan kerja sebesar 0,279 dengan tingkat signifikansi 0,000.

Ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan variabel lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana, hasil ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramanda (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Narayana Telematika. Hal ini menunjukkan dengan semakin bagusnya lingkungan kerja seperti bangunan kantor yang nyaman, sarana dan prasana kerja yang memadai, halaman tertata dengan bagus maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Pernyataan ini didukung pula dengan teori kinerja yang disampaikan oleh Dale (1992), dimana kinerja seorang karyawan tergantung dari kombinasi kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh, namun faktor lingkungan kerja yang nyaman menjadi kunci untuk mencapai tingkat kinerja yang paling maksimal. Hasil ini didukung pula pernyataan responden Ekayanti dan Yuliani, bahwa :

“Lingkungan kerja yang nyaman, bangunan gedung yang didukung dengan sarana dan prasana yang memadai akan meningkatkan semangat dan kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya”.

Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,051 dengan tingkat signifikansi 0,596, karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka variabel gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Hasil penelitian ini berbeda dengan

penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati (2008) yang menyatakan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) UPMS III Indramayu. Hasil penelitian ini berbeda pula dengan teori kepemimpinan dari Thoha (2012) yang menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipilih seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan didukung dengan pernyataan responden Mertayana, bahwa :

“Gaya kepemimpinan yang dipilih oleh seorang pemimpin kurang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini karena masih adanya usaha secara bersama-sama untuk memajukan dan mengembangkan kegiatan BUMDes tanpa memandang gaya kepemimpinan yang dipilih oleh ketuanya”.

Koefisien motivasi sebesar 0,712 dengan tingkat signifikansi 0,000, ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jember, hasil ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugianto (2011) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Madubaru Yogyakarta. Ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai pula dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor motivasi, dimana motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan seseorang dalam melaksanakan tugas dengan lebih baik guna untuk mencapai tujuan baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan. Pernyataan ini di dukung pula oleh pernyataan responden Mariati dan Sudiana yang menyatakan bahwa :

“Semangat kerja atau motivasi akan mampu mendorong seorang karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya, dengan semangat kerja seseorang akan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dari sebelumnya”.

Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung dapat diketahui dengan menggunakan Uji Sobel.

Ringkasan Uji Sobel penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Hasil Uji Sobel

Variabel	Koefisien	Std Error	a X b	$\sqrt{b^2 S a^2 + a^2 S b^2}$	z-value
X ₂	0,248	0,065	0,177	0,055	3,217
X ₃	-0,197	0,009	-0,140	0,024	-5,771
X ₄	0,245	0,001	0,174	0,029	5,981
X ₅	0,197	0,071	0,140	0,056	2,517
X ₆	0,284	0,087	0,202	0,071	2,866
Y ₁	0,712	0,119			

Sumber : Diolah dari Data Primer, 2016

Hasil Uji Sobel pada Tabel 4 menunjukkan variabel motivasi merupakan variabel intervening bagi variabel pengalaman kerja, umur, gaji, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja dengan nilai z-hitung lebih besar dari 1,96.

SIMPULAN DAN SARAN

BUMDes di Kabupaten Jembrana memiliki peranan terhadap penyerapan tenaga kerja di wilayah pedesaan di Kabupaten Jembrana. BUMDes di Kabupaten Jembrana memiliki peranan terhadap penerimaan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kabupaten Jembrana. Variabel pengalaman kerja, gaji, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan BUMDes, sedangkan umur berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Namun

variabel pendidikan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Variabel lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Sedangkan pendidikan, pengalaman kerja, gaji, umur dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. Secara tidak langsung variabel pendidikan melalui motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana, sedangkan variabel umur, pengalaman kerja, gaji, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana melalui motivasi kerja.

Adapun saran yang diajukan adalah perlu adanya penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas dari pemerintah desa, sehingga pelaksanaan operasional BUMDes dapat berjalan lebih baik termasuk didalamnya adalah penataan manajemen yang lebih baik, tertib administrasi, sistem pelaporan keuangan, jam kerja dan penataan asset, sehingga BUMDes mampu berkembang lebih baik yang selanjutnya mampu menambah jenis usaha yang dikelola, perlu adanya pengembangan jenis usaha yang dijalankan BUMDes, tidak hanya bergerak pada satu jenis usaha saja, sehingga hal ini diharapkan dapat meningkatkan pendapatan BUMDes dan secara tidak langsung dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan BUMDes, perlu adanya peningkatan sarana dan prasana kerja, peningkatan kondisi bangunan gedung kantor yang nyaman, ruang kerja yang nyaman, kebersihan ruangan kerja yang terjaga, adanya pemilihan gaya

kepemimpinan yang tepat, adanya pemberian penghargaan bagi karyawan atau pengelola BUMDes yang memiliki prestasi kerja dan juga adanya perlindungan kerja yang diberikan oleh lembaga terhadap karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perlu adanya peningkatan pelatihan dan pendidikan karyawan untuk meningkatkan keterampilan karyawan BUMDes.

REFERENSI

- Antara News. 2015. Denpasar. *Gubernur Bali Ingatkan Pengurus BUMDes jangan jadi Priyayi*. [online] <http://antaranews.co/breaking-news/denpasar>. [diunduh: 30 Mei 2016]
- Astuti Juli Ayu, dkk. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada Hotel Bakung's *Beach Cottages* Kuta-Bali. *E-Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 2013.
- Ardiansyah, dkk. 2014. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Adira Quantum Multifinance Bandung. *E-Library*. STIE.PBUP.
- Aristarini, dkk. 2014. Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Sosial dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Pemasaran PT. Adira Finance Singaraja. *E-Journal Bisma*. Vol. 2.
- Dale Timpe, 1992. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis (Memimpin Manusia)*. Jakarta : PT. Exel Media Komputindo.
- Dharmasanti, dkk. 2006. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Di Surabaya*. [online]. Tersedia di : <http://digilih.ubaya.ac.id/2011/02/pustaka>. [diunduh : 23 Mei 2016].
- Dubrin, Andrew J. 2005. *Leadership (Terjemahan), Edisi Kedua*. Jakarta : Prenada Media.
- Eben, Pandapotan Tua. 2013. Pengaruh variabel pendidikan, upah, masa kerja dan usia terhadap produktivitas karyawan (Studi kasus pada PT. Gandum Malang). *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. Brawijaya Malang.
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 1997. *Organizations (Terjemahan), Cetakan Keempat*. Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama.

- Ghozali, Iman. 2008. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Yogyakarta : BPF
- Harly, David Weol. 2014. The Effect of Work Environment, Training and Placement to the Employee Performance in the Department of National Education of North Sulawesi Province. *Jurnal Penelitian*. Vol. 15.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hughes, Richard L. Ginnet, Robert C. Curply, Gordon J., 1999.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Maryunani. 2008. *Pembangunan Bumdes dan Pernerdayaan Pemerintah Desa*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Moekijad. 1992 dan 2002. *Azas-azas Perilaku Organisasi*. Bandung : PT. Alumni.
- Muttaqin, Andriyan. dkk. 2014. Pengaruh Latar Belakang Pendidikan, Masa Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indocitra Jaya Samudra Negara-Bali. *Jurnal ekonomi dan bisnis*. Vol. 4 No. 1.
- Nata Wirawan, 1998. *Statistik I untuk Ekonomi dan Bisnis*. Denpasar : PT. Pustaka Semesta.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri RI Nomo 39 Tahun 2010. *Tentang Badan Usaha Milik Desa*.
- Peraturan Daerah Kabupaten Jembrana Nomor 21 Tahun 2006. *Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Jembrana*.
- Pramana dan Sudharma. 2013. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*. Bali.
- Profil Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Jembrana. 2016.

- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Group Gramedia.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT. Rafika Aditama.
- Simanjuntak, Payaman J. 2001. Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sintaasih, Desak Ketut. 2014. *Modul Manajemen Organisasi Sektor Publik*. Denpasar : Universitas Udayana.
- Soekidja, Notoatmodjo.1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Reneka Cipta.
- Sudarsani, Ni Putu. 2014. Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Pekerja Perempuan Migran di Industri Pengerajin Tedung Bali Kecamatan Megwi Kabupaten Badung. (*Tesis*). Universitas Udayana.
- Sugianto, Frana Agus. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Madubaru Yogyakarta).*Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional Veteran. Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : CV. Kencana.
- Suyana, Utama Made. 2012. Aplikasi Analisis Kuantitatif Dalam Penelitian. Denpasar : Universitas Udayana.
- Thoha, Miftah. 1983. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Todaro, M.P *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga Jilid 1 & 2*. 2002. Jakarta : Erlangga.
- Umar, Husein. 2001 & 2004. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.