

Kinerja Sumber Daya Manusia

BUMDES

Agus Maulana



KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BUMDES

KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BUMDES

AGUS MAULANA



KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BUMDES

Penulis:
AGUS MAULANA

Editor:
AGUS MAULANA

Layouter :
Tim Kreatif PRCI

Cover:
Rusli

Cetakan Pertama : Februari 2022

Hak Cipta 2021, pada Penulis. Diterbitkan pertama kali oleh:

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT
Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org
E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Copyright © 2021 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
All Right Reserved

- Cet. I – : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2021
; 14,8 x 21 cm
ISBN : 978-623-448-028-3

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang
Hak Cipta Pasal 72

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa berkat limpahan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul “KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BUMDES”. Buku ini merupakan konsep dasar mengenai kinerja sumber daya manusia Bumdes.

Buku dengan judul KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BUMDES berisikan mengenai konsep dasar yang berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kinerja BUMDes. Buku yang telah disusun ini masih membutuhkan penyempurnaan, sehingga masukan berupa saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan guna perbaikan buku ini. Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan terlibat dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat bagi para pembaca.

Riau, Februari 2022

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	II
BAB I PENTINGNYA KINERJA DALAM PENINGKATAN KUALITAS BUMDES	1
BAB II KONSEP KINERJA, APA DAN BAGAIMANA?	22
A. Kinerja	22
B. Dimensi Kinerja	29
1. Perspektif Keuangan	31
2. Perspektif Pelanggan	31
3. Perspektif Internal	31
4. Perspektif Pembelajaran	32
5. Misi perusahaan (Wu & Liu, 2010)	32
C. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	32
BAB III BUMDES SEBAGAI BAGIAN TERINTEGRASI DENGAN KONSEP KEWIRAUSAHAAN	37
A. Kewirausahaan	37
B. Dimensi Kewirausahaan	42
C. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Kewirausahaan.	44
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kewirausahaan	47
1. Minat Berwirausaha.	47
2. Pendidikan Kewirausahaan	50
3. Motivasi Berwirausaha	55
4. Pengaruh Kewirausahaan dengan Kinerja	57
E. Pengaruh Kewirausahaan, Kepuasan Kerja dengan Kinerja	61

BAB IV KEPUASAN KERJA BAGIAN TERINTEGRASI DARI KINERJA	65
A. Kepuasan Kerja	65
B. Dimensi Kepuasan Kerja	72
C. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja	74
D. Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan,	75
BAB V KONSEP KEPIMIMPINAN DALAM PENINGKATAN KINERJA	79
A. Kepemimpinan	79
B. Dimensi Kepemimpinan	88
C. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan	94
1. Keinginan Mencapai Target (<i>Capacity Building</i>)	94
2. Manajemen dan Tatakelola (<i>Profitability</i>)	96
3. Pencapaian Benefit (<i>Mutuality</i>)	101
D. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja	107
E. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan dengan Kinerja	110
DAFTAR PUSTAKA	114

BAB I PENTINGNYA KINERJA DALAM PENINGKATAN KUALITAS BUMDES

BUMDes merupakan Lembaga Usaha Desa yang dibentuk oleh Pemerintah yang masih banyak mengalami kendala dalam pengelolaannya untuk dapat menjadi berkembang, terbukti dari data nasional dalam 5 tahun terakhir seiring penelitian (Salam et.al, 2018) pada tahun 2014 hingga 2019 dari jumlah BUMDes yang berdiri sebanyak 1.022 unit hingga 50.199 unit BUMDes berbanding dengan jumlah desa yang ada di seluruh Indonesia adalah sebanyak 83.931 desa (BPS, 2018). Sedangkan BUMDes telah disinggung pada pasal 213 ayat (1) dalam UU No.32 Tahun 2004. BUMDes banyak mendapat dukungan peraturan pemerintah dari tahun ke tahun. Kemudian, dengan dasar UU No. 6 Tahun 2014, BUMDes memiliki pengertian yang lebih lengkap yaitu Badan Usaha Milik Desa berdiri dengan diperkuat dengan PP No. 43 Tahun 2015 dan PP No. 11 tahun 2021 kemudian disetujui oleh Kemendes, dilegalkan oleh Kemenkumham berdasarkan UU Cipta Kerja, ditegaskan oleh Pencatatan Akta Notaris atas pemisahan sebahagian harta dan asset Desa dijadikan sebagai Modal Awal BUMDes, yang pendirian awalnya dibentuk oleh Badan Permusyawaratan Desa dengan tujuan dapat mengangkat ekonomi rakyat desa, menimbulkan jiwa

kewirausahaan bagi Kepala Desa bersama Pengelola BUMDes dan pemangku kepentingan (*Stakeholder*) serta masyarakatnya guna menumbuh kembangkan potensi desa, memberantas pengangguran dan mengangkat kemiskinan yang akhirnya BUMDes Maju dan mampu berkontribusi PADes (Pendapatan Asli Desa), menurut (Sujadi, 2016) dalam 5 tahun terakhir terdapat 2.188 BUMDes tidak beroperasi dan 1.670 BUMDes belum berkontribusi PADes. BUMDes didirikan oleh Pemerintah bertujuan mensejahterakan masyarakat, mencegah urbanisasi dan membangun Indonesia dari wilayah pinggiran artinya desa. Seiring dengan hal tersebut pembinaan BUMDes dilakukan secara terus menerus, agar dapat menjadi Lembaga Ekonomi Desa yang efisien dalam menggunakan Hibah Permodalan dan efektif dalam meraih keuntungan, bersih dan berwibawa serta berkeadilan dengan semangat kegotongroyongan masyarakat desa sehingga mampu menggerakkan pembangunan desa secara lancar. Namun, hampir di setiap desa, kinerja BUMDes masih belum maksimal, Salah satu daerah yang mengalami masalah ini di Kabupaten Indragiri Hilir.

BUMDes adalah Badan Usaha Milik Negara namun berada di Pedesaan yang dipimpin oleh seorang Direktur yang dipilih Kepala Desa berdasarkan Rapat BPD. Peran BUMDes adalah lembaga keuangan mikro yang formal untuk

mengatasi keterbatasan layanan perbankan di desa dan BUMDes berfungsi melakukan sentuhan modal usaha kepada masyarakat desa dari layanan keuangan informal Lembaga Keuangan Mikro Bukan Bank dan Bukan Koperasi (LKM B3K) atau biasa disebut dengan rentenir yang jumlahnya berkisar 61.400 di seluruh pedesaan di tanah air berdasarkan Inpres No.3 Tahun 2010 tentang Pembangunan Yang Berkeadilan, Kementerian Dalam Negeri.

Kondisi obyektif BUMDes harini adalah rendahnya produktivitas pelayanan di Desa selama ini disebabkan oleh lemahnya Sumberdaya Manusia Pengelola BUMDes di Bidang Manajemen Tatakelola, Organisasi yang kurang professional, Penggunaan Teknologi, dan Pemasaran yang lemah, serta rendahnya kualitas kewirausahaan dari para pelaku usaha mikro yang berada dibawah unit-unit usaha BUMDes. Permasalahan ini menjadi daya tarik bagi peneliti untuk mengkaji lebih dalam karena BUMDes belum mampu memainkan perannya dalam mensejahterakan masyarakat desa.

UU No. 6 Tahun 2014 sebagai dasar Pendirian BUMDes, (Sarjono dkk , 2018) telah menyusun Indikator Perkembangan BUMDESA, pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi Kementerian Desa,

PDT dan Transmigrasi, menyatakan 3 dimensi pembentukan yaitu 1) Dimensi Ekonomi 2) Dimensi Sosial 3) Dimensi Lingkungan, 8 tujuan mendirikan BUMdes yaitu 1) Meningkatkan Perekonomian Desa 2) Mengoptimalkan asset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa 3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa 4) Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/atau pihak ketiga 5) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan dan layanan umum warga 6) Membuka lapangan kerja 7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa 8) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa. Namun belum menyentuh tentang Kinerja BUMDes.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja BUMDes yang dimaksud adalah Kinerja BUMDes berdasarkan (UU Desa, PP No.43, PP No. 11 2021) yang mengatur tentang Kelembagaan terdiri dari Tatakelola BUMDes, Pembiayaan BUMDes, Benefit dan PADes guna mengatur keberlangsungan BUMDes. Kinerja BUMDes dari sisi tanggungjawab dan fungsi Kepala Desa selaku Kepala Pemerintahan Desa adalah Fungsi Pendelegasian BUMDes kepada Direktur beserta pengelolanya dan unit-unit usaha yang dibentuk sebagai mitra dan stakeholder, tokoh masyarakat dan pengusaha

tempatan serta Fungsi Pengawasan BUMDes oleh Kepala Desa. Adapun Kinerja BUMDes yang telah berdiri (Bentukan) maupun dalam kategori Berkembang serta Maju yang dipimpin oleh Direktur beserta staff pengelolanya dituntut BUMDes memiliki Kewirausahaan yang kreatif dan inovatif yang mampu menjalankan Manajemen Wirausaha yang transparan dan akuntable, Sumberdaya Manusia Pengelola yang professional, dan mampu menghadirkan Profitabilitas yang memberikan kontribusi terhadap PADes.

Di Pedesaan dengan arah kebijakan Lembaga Ekonomi Desa yakni BUMDes yang menjadi ujung tombak yang dimaksud pada dua point Nawa Cita tersebut. Besarnya harapan pemerintah dalam upaya pengentasan kemiskinan dari masa ke masa terlihat sebagai perbandingan peneliti mengambil 4 Lembaga Usaha Desa pada pencanangannya ditandai dengan diterbitkannya Undang-Undang (UU) dan Peraturan Pemerintah (PP) dimulai dari Koperasi (1992) dengan dasar UU No.25 Tahun 1992, UMKM (2007) dengan UU No. 40 Tahun 2007, kemudian UEDSP (2011) dengan dasar UU No. 10 Tahun 2004, kemudian BUMDes (2014) dengan dasar UU No. 6 Tahun 2014 diperkuat dengan PP No. 43 Tahun 2015 dan PP No. 11 tahun 2021. Dengan banyaknya peraturan dan perundangan yang telah diterbitkan oleh pemerintah menunjukan keseriusan dan

perhatian pemerintah sangat besar sehingga membuka seluas-luasnya bagi Desa untuk memilih dan mengembangkan Lembaga Usaha Desa dengan tujuan dapat mengangkat ekonomi rakyat termasuk salah satu Usaha Desa itu adalah BUMDes dengan harapan, menurut (Sujadi, 2016) BUMDes hadir maka diharapkan kesejahteraan desa mengalir, membangun Indonesia dari Pinggiran, membangun Kabupaten dari Desa. Menurut (Jokowi, 2019) BUMDes merupakan satu program dari Pemerintah dengan berbagai dukungan peraturan dan perundangan dengan pengelolaan dana desa dari pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten/kota bertujuan menimbulkan jiwa kewirausahaan bagi Kepala Desa bersama masyarakatnya untuk menumbuhkembangkan potensi bersama stakeholder (pengusaha tempatan dan tokoh masyarakat) yang akhirnya BUMDes maju dan mampu berkontribusi Pajak Asli Desa (PADes) namun kenyataannya dalam 5 tahun terakhir di Indonesia terdapat 2.188 BUMDes tidak beroperasi dan 1.670 BUMDes belum berkontribusi PADes. Tidak lupa dari pantauan peneliti bahwa Provinsi Riau, menurut (Aidi, 2020) bahwa BUMDes belum menunjukkan dampak yang signifikan terhadap pengentasan kemiskinan terbukti pada pengucuran dana anggaran tahun 2020 sebesar Rp. 1.452,58 (dalam milyar) naik dibandingkan dana anggaran tahun 2019 sebesar Rp 1.434,58 (dalam milyar) dan tahun 2018 sebesar

Rp 1.260,54 (dalam milyar) yang tersebar 1.591 Desa di Provinsi Riau hanya mampu meningkatkan 4,31 persen Product Domestic Regional Bruto (PDRB) perkapita. Melihat perkembangan BUMDes di Provinsi saat ini cukup mengkhawatirkan pada data status perbandingan antara jumlah BUMDes yang berdiri dengan BUMDes Dasar, yang Tumbuh, Berkembang serta yang Tidak Aktive. Berdasarkan data statistik di Provinsi Riau berikut ini adalah Tabel Data Profile BUMDes di Seluruh Desa Per Kabupaten di Provinsi Riau sebagai berikut:

Tabel 1 Data Status BUMDes Dasar, Tumbuh, Berkembang dan Tidak Aktive di Kabupaten Se-Propinsi Riau 2020

No	Kabupaten	Jumlah Desa	Status BUMDes			
			Dasar	Tumbuh	Berkembang	Tidak Aktive
1	Kampar	242	95	83	30	34
2	Indragiri Hulu	178	27	134	17	0
3	Bengkalis	107	21	84	2	0
4	Indragiri Hilir	197	140	29	9	22
5	Pelalawan	102	56	36	10	0
6	Rokan Hulu	139	32	72	35	0
7	Rokan Hilir	159	96	56	7	12
8	Siak	122	5	32	85	0
9	Kuantan Singingi	217	84	15	18	0
10	Kepulauan Meranti	96	50	33	13	0
	Total BUMDes	1.591	694	574	223	68

BPS Provinsi Riau, 2020

Berdasarkan Tabel 1 Data Status BUMDes di Provinsi Riau menunjukkan bahwa masih banyaknya BUMDes yang berstatus tidak aktif adalah BUMDes yang tidak mampu menggerakkan roda organisasi dan mengelola permodalan yakni sebesar 4,274 % (68 BUMDes) pada tiga Kabupaten di Kampar, Indragiri Hilir dan Rokan Hilir yang tentunya belum dapat memberikan kontribusi pada Pengentasan Kemiskinan dan Pengangguran serta PADes. Pada status BUMDes Dasar di Provinsi Riau adalah BUMDes yang telah memulai menjalankan unit-unit usahanya namun masih belum mampu untuk meraih tingkat benefit yang signifikan yang tergolong Dasar yakni sebesar 43,62 % (694 BUMDes). Kemudian pada status BUMDes Tumbuh artinya BUMDes sudah mulai beroperasi dan pengelola sudah dapat menjalankan manajemen dan tatakelola dengan menghasilkan benefit dan memberikan kontribusi pada PADes yang cukup signifikan berstatus Tumbuh yakni sebanyak 36,07 % (574 BUMDes). Pada status BUMDes Berkembang di Provinsi Riau adalah BUMDes yang telah mampu memberikan kontribusi Benefit, Pembagian Hasil Usaha, PADes dan Pemberian Nilai Prestasi bagi Anggotanya yakni sebesar 14,01 % (223 BUMDes). seiring penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat et.al, 2019) (Amri, 2015) (Silvana, 2107) bahwa banyak status BUMDes saat ini masih Berkembang.

**Tabel 2 Data kinerja BUMDes di Kabupaten Indragiri Hilir
sebagai berikut:**

Kinerja	2004 - 2018		GAP	2019		GAP	2020		GAP
	Tar get	Reali sasi		Tar get	Reali sasi		Tar get	Reali sasi	
Daya Serap	100	30,00	70,00	100	5,26	94,74	100	5,26	94,74
Peningkatan Omset	100	35,10	64,90	100	47,40	52,60	100	29,60	70,40
PADes	100	11,38	88,62	100	11,56	88,46	100	12,51	87,49
Benefit	100	85,33	14,67	100	95,28	4,72	100	18,38	81,62
PHU	100	11,48	88,52	100	10,47	89,53	100	0,05	99,95
Rata-rata Kinerja	100	34,66	65,34	100	33,99	66,01	100	13,16	86,84

Dari Tabel 2. diatas menggambarkan bahwa pada periode 2004-2018 Rata-rata Realisasi Kinerja hingga 2019 dan 2020 terus mengalami penurunan hal ini perlu diperbaiki karena masih adanya penyimpangan (GAP) yang cukup besar oleh BUMDes pada kemampuan daya serap Penyertaan Dana Hibah Permodalan Awal Tahun 2004 hingga 2020, ketidakmampuan pengelola melihat potensi usaha untuk dapat meningkatkan Omset Unit-unit usaha, demikian pula Pendapatan Asli Desa (PADes) , Benefit dan Pembagian Hasil Usaha (PHU) yang berfluktuatif cenderung belum dapat

mencapai kinerja organisasi yang maksimal. Data yang ditampilkan diatas merupakan bukti BUMDes di 20 Kecamatan bahwa ketidakberimbangan antara kemampuan yang dimiliki oleh pengelola untuk meraih kepuasan kerja, kualitas kepemimpinan kepala desa dan direktur dalam menggerakkan pengelola dan unit-unit usaha, komitmen pengelola dalam menjalankan keseharian bisnis, serta minat dan jiwa kewirausahaan para pengelola untuk mengangkat dan memunculkan potensi usaha menjadi unit-unit usaha baru dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal.

Berbagai upaya telah dilakukan BUMDes di Kabupaten Indragiri Hilir dalam meningkatkan kinerja sumber daya pengelolanya. Namun terkadang masih belum tercapai sesuai harapan baik dilihat secara individu maupun secara kelompok, hal tersebut dikarenakan perilaku manusia maupun sifat dan karakteristik pengelola unit-unit usaha BUMDes yang berbeda-beda serta keberadaan hubungan timbal balik antara Kepala Desa selaku pimpinan dan Direktur BUMDes dan staff pengelola itu sendiri yang masih kurang efektif dalam menjalankan organisasi.

Kinerja merupakan hal yang berperan sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Cushway (2008:198) kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah

ditentukan sedangkan menurut Colquit, LePine & Wesson (2009:37) kinerja adalah nilai dari sekumpulan perilaku anggota yang memberikan kontribusi positif dan negative terhadap pencapaian tujuan organisasi, yang diantaranya terdiri dari komponen mekanisme organisasi, individu, kelompok, kepemimpinan, komitmen, kepuasan kerja, kemampuan dalam pengambilan keputusan guna mencapai kinerja anggota. Beberapa penelitian dilakukan, menunjukkan hasil penelitian bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya menurut (Aprilia et.al, 2021) menyatakan faktor kegagalan dan keberhasilan Kinerja BUMDes dipengaruhi oleh motivasi, pendidikan, usia pekerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, komunikasi, system informasi administrasi, sumber daya manusia. Menurut (Nurul Aeni et.al, 2020) menyatakan kinerja BUMDes dipengaruhi factor kemampuan aparatur pengelola, kepuasan pimpinan, dan kepuasan kerja. Menurut (Nelly Sari et.al, 2019) menyatakan kinerja Villages Owned Enterprise dipengaruhi oleh transformational leadership, organizational capabilities, finance, social. Dirujuk dari beberapa jurnal terdapat persamaan dan perbedaan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja BUMDes, metode penelitian maupun populasi dan sampel yang lebih besar dibanding penelitian terdahulu dengan variable endogen yang sama yakni Kinerja BUMDes, variable eksogen Kepemimpinan, Komitmen,

Kewirausahaan dan variable intervening Kepuasan Kerja.

Berdasarkan pengamatan pada BUMDes di Kabupaten Indragiri Hilir ada beberapa indikasi yang mana Pengelola BUMDes belum merasakan kepuasan kerja terhadap pembagian hasil usaha yang masih kecil rata-rata Rp. 1.030.933 perorang pertahun, gaji yang kecil berdasarkan rata-rata benefit yang didistribusikan sebesar Rp. 480.136 perorang pertahun. Tidak adanya kesempatan jenjang karier dalam promosi, pengawasan yang ditandai dengan ditemukan gejala atau fenomena sebagai berikut:

Kepuasan kerja sebagaimana disinggung pula oleh Luthan (2006: 243) adalah kepuasan kerja yang disebabkan oleh pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, kesempatan untuk promosi, pengawasan dan rekan sekerja. Beberapa hal yang masih belum dapat memenuhi harapan anggota pengelola BUMDes dalam kepuasan kerja diantaranya:

1. Masih rendahnya gaji dibawah UMR dan pemberian upah berdasarkan target dan tingkat keuntungan yang dicapai dengan tujuan agar Staf pada BUMDes memiliki rasa tanggungjawab, sehingga menyebabkan ketidakpuasan pada pengelola.
2. Masih kecil peluang untuk menduduki posisi yang lebih tinggi karena kekuasaan kepala desa dominan dalam menentukan orang-orang yang menduduki jabatan

tertentu pada BUMDes.

3. Ketidakpuasan terjadi pada aspek pengawasan yang dilakukan Kepala Desa selaku Dewan Komisaris belum terprogram secara baik berperan sebagai pengawas, pengkoordinir dan penasehat operasional BUMDes.
4. Ketidakpuasan dengan rekan kerja disebabkan kurangnya kerjasama antar sesama rekan kerja, kurangnya pengetahuan usaha, kemauan beradaptasi dan komunikasi pengelola.

Beberapa penelitian terdahulu tentang Kepuasan Kerja pengelola yang mempengaruhi kinerja BUMDes yakni menurut (Widiastuti, 2019) menyatakan kepuasan kerja terhadap kinerja yang dipengaruhi faktor motivasi, social, luas lahan, mutu, produktivitas, pengetahuan usaha, sosial ekonomi. Nura'aini (2020) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja Aparatur BUMDes dengan beberapa indikator kerjasama, pimpinan, kemauan beradaptasi, komunikasi aparat. Dirujuk dari beberapa jurnal terdapat persamaan dan perbedaan faktor kepuasan kerja mempengaruhi kinerja BUMDes, metode penelitian maupun populasi dan sampel yang lebih besar dibanding penelitian terdahulu dengan variable endogen yang sama yakni Kinerja BUMDes, dan variable intervening Kepuasan Kerja.

Selain kepuasan kerja, faktor yang mempengaruhi kinerja

dalalah kepemimpinan. Menurut Odway Tead, (1963:308) dalam Soekarso (2010:10) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang untuk bekerja sama mencapai tujuan wirausaha yang mereka inginkan. Keberhasilan suatu kepemimpinan wirausaha dapat ditandai dengan pencapaian tujuan yang diharapkan bersama atas visi dan misi suatu organisasi. Keberhasilan pencapaian tujuan, dipengaruhi oleh intensitas kepemimpinan dalam melaksanakan proses manajemen dan mempengaruhi kelompok terhadap bawahan untuk mencapai tujuan. Hasil lain pengamatan pada tingkat pendidikan 601 pengelola pada BUMDes yang berpendidikan Sarjana/D3 berjumlah 56 orang berbanding 545 yang berpendidikan SLTA, hal ini menunjukkan fenomena kemampuan pendidikan pada kualitas Kepemimpinan merupakan salah satu faktor terpenting dalam menjalankan organisasi. Adapun beberapa hal yang menjadi perhatian bagi kepala desa selaku penanggungjawab BUMDes adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya kemampuan kepala desa selaku pimpinan dalam pembinaan, penegasan pendelegasian tugas dan tanggungjawab kepada direktur BUMDes dalam mengambil keputusan yang tepat agar dapat memecahkan masalah yang ada, termasuk pengawasan dan ketegasan pemberian sanksi bagi

yang melakukan pelanggaran disiplin.

2. Masih kuatnya intervensi kepala desa dalam menentukan pimpinan BUMDes sehingga kemungkinan terjadi kesalahan pada terpilihnya sumber daya manusia yang kurang berpotensi dan tidak memiliki kriteria sesuai yang diharapkan.

Beberapa penelitian terdahulu tentang Kepemimpinan yang mempengaruhi Kinerja Pengelola BUMDes yakni Kepemimpinan menjadi central dalam mengembangkan dan keberhasilan organisasi menurut (Rizky, 2018), pencapaian Kinerja (Pane, 2021), kemampuan organisasi (Sari et.al., 2019), gaya kepemimpinan (Suwarno et.al., 2019) kualitas kepemimpinan (Pidgeon, 2017) diantaranya dibicarakan pada penelitian terdahulu. Namun, pada Variabel Kepemimpinan pada penelitian saat ini mengangkat kualitas kepemimpinan khususnya sebagai variabel eksogen. Keberadaan seorang pemimpin organisasi sangat dibutuhkan untuk menggiring organisasi kepada visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan, Pimpinan seharusnya memiliki ketegasan dan kemampuan dalam pengambilan keputusan yang tepat sesuai permasalahan yang dihadapi termasuk pemberian sanksi dalam penegakan kedisiplinan sehingga komitmen pengelola BUMDes tetap terjaga adanya.

Komitmen sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan

kemunduran organisasi serta sumber daya pengelola. Terwujud atau tidaknya cita-cita pribadi dan organisasi tergantung pada kemampuan untuk mengatur dan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam organisasi secara efektif dan efisien yang produktif guna pencapaian kinerja, terbukti fakta bahwa PADes pertahun yang dikontribusi sebesar 0,005 % atau Rp. 2.552.817,- pertahun, Menurut Robbin (2013: 112) komitmen adalah suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh anggota organisasi terhadap unit kerja. Keberhasilan kinerja anggota organisasi ditentukan oleh kompetensi, profesionalisme dan komitmen terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Anggota organisasi yang berkomitmen tinggi akan lebih bertahan bekerja, setia dan ikut berpartisipasi sehingga membentuk suatu kebiasaan yang menciptakan hasil kinerja yang optimal. Beberapa hal yang dihadapi pada BUMDes di Kabupaten Indragiri Hilir

1. Rendahnya komitmen pengelola BUMDes dalam menjalankan bisnis pada unit-unit usaha ditandai dengan rendahnya pencapaian nilai-nilai produktifitas pada target-target yang telah disepakati dalam perencanaan organisasi diantaranya pencapaian benefit atau keuntungan bisnis.
2. Lemahnya komitmen Direktur BUMDes dalam

penyerapan, penyaluran, dan melihat potensi usaha dalam pengelolaan dana hibah bantuan permodalan pada unit-unit usaha baru maupun yang lama guna peningkatan omset dan profit.

Beberapa penelitian terdahulu tentang Komitmen yang mempengaruhi Kinerja BUMDes yakni Komitmen Pengelola dalam menumbuh kembangkan BUMDes dapat meningkatkan Kinerja (Warsono et.al 2018), kemauan, keikutsertaan dan kemandirian masyarakat (Ramadana et.al.,2010) sehingga membentuk kemandirian desa (Sari et.al., 2018) sinergi dalam mengelola potensi ekonomi (Zulkarnaen, 2018) diantaranya pada penelitian terdahulu Komitmen menjadi Variabel mediasi sedangkan pada penelitian saat ini Variabel Komitmen adalah eksogen.

Kewirausahaan merupakan hal yang krusial dalam menjalankan BUMDes bagi Direktur selaku pimpinan unit-unit usaha dipimpinnya. Menurut Suryana (2014:10) Peter F. Drucker menjelaskan kosep kewirausahaan merujuk pada sifat, watak, dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan dapat mengembangkannya dengan tangguh. Keberanian mengambil risiko sudah menjadi milik seorang wirausahawan karena dituntut untuk berani dan siap jika

usaha yang dilakukan tersebut belum memiliki nilai perhatian dipasar. Peran dari seorang wirausaha dua peran yaitu sebagai penemu dan sebagai perencana. Sebagai penemu wirausaha menemukan dan menciptakan produk baru, teknologi dan cara baru, ide-ide baru dan organisasi usaha baru maupun yang sudah berjalan. Berdasarkan fakta dilapangan dari 197 BUMDes terdapat 208 jenis unit usaha adalah perdagangan pada umumnya bidang perdagangan, 47 jasa link perbankan, 64 simpan pinjam, 1 Banksampah, 23 bidang transportasi sungai, 2 listrik desa, 59 pertanian/peternakan, 7 internet desa, 11 pasar desa dan gedung olah raga. Fakta tersebut menunjukkan masih banyaknya peluang potensi usaha baru yang semestinya diciptakan oleh BUMDes. Beberapa hal yang menjadi kelemahan bagi Direktur selaku pengelola BUMDes di Kabupaten Indragiri Hilir adalah:

1. Lemahnya jiwa kewirausahaan bagi Direktur dan pengelola unit usaha dikarenakan masih kurang berpengalaman dalam mengelola Lembaga Usaha Desa sehingga tidak mampu memunculkan idea-idea baru dalam membaca situasi lingkungan serta potensi usaha yang harus dibuat.
2. Lemahnya daya kreatif dan inovatif bagi Direktur dan pengelola dalam mengembangkan produk dan

layanan yang baru maupun yang lama bagi unit-unit usaha pada BUMDes yang mampu memenuhi keinginan pelanggan.

Beberapa penelitian terdahulu tentang Kewirausahaan yang mempengaruhi Kinerja BUMDes yakni dalam pencapaian Kinerja BUMDes dibutuhkan Kewirausahaan dan Kepuasan Kerja (Suryaningtyas, D., 2018) BUMDes merupakan kewirausahaan birokratik yang implementasi kebijakan dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Saputra et.al., 2021) Minat berwirausaha, kreatifitas, inovasi, resiko pengambilan keputusan dan jiwa kewirausahaan yang menjadi bagian dari kewirausahaan menjadi bagian dari Variabel Kewirausahaan (Vignansia, 2020) pada penelitian ini menambahkan satu variabel eksogen Kewirausahaan yang harus dimiliki oleh Direktur BUMDes selaku pengelola untuk mencapai kesejahteraan ekonomi desa.

Berdasarkan beberapa riset menyatakan bahwa dalam empat dekade sistem perekonomian beralih ke arah Kelembagaan (Yang, R., 2019) , Evolusioner Ekonomi Kelembagaan (Ruther, Malcolm, 2010) , BUMDes merupakan Institution Economic yang mengandalkan kinerja masyarakat pedesaan yang bermodalkan Kepemimpinan Wilayah, Potensi Lingkungan, Agribisnis, Hak Milik, Lembaga Ekonomi Desa (Prasad, 2003) yang didalam pelaksanaan

organisasinya BUMDes membutuhkan dorongan usaha untuk mencapai tujuan dengan adanya komitmen pengelola, menumbuhkan kewirausahaan pedesaan, guna mencapai optimalisasi penggunaan permodalan serta pencapaian tingkat kepuasan pekerja (Adila et.al, 2018) pada benefit yang diperoleh unit usahanya dengan strategi pemanfaatan sumber daya manusia (Qosjim, Ach, 2017). Adapun beberapa persamaan dan perbedaan dalam riset ini (Balthasar et.al, 2020) diantaranya pada Variabel Kinerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Komitmen dan Kewirausahaan sehingga menjadikan Riset Gap pada penelitian ini. Pada penelitian terdahulu ada yang menjadikan variabel komitmen sebagai variabel mediasi atau intervening namun pada penelitian saat ini menjadikannya variabel eksogen. Demikian pula kepuasan kerja pada penelitian terdahulu merupakan variabel eksogen namun pada penelitian ini kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini memiliki perbedaan-perbedaan variabel, indikator, alat analisis yang digunakan, dibandingkan dengan penelitian terdahulu. Penelitian ini menggunakan indikator yang berbeda : dari penelitian terdahulu tidak membedakan sampel dan populasi, pada penelitian terdahulu tidak memasukan variabel kewirausahaan sebagai variabel eksogen dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja. Perbedaan pada penelitian terdahulu

dengan penelitian saat ini menjadikan Metodologi Riset mengambil Analisis Kualitatif dan Kuantitatif dengan SEM-PLS (Structural Equation Modeling) dengan SMARTPLS (Partial Least Square) sebagai alat ukur dan analisa dengan sampel kurang 200.