

**PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada BUMDes Tirta Mandiri)**

**THE EFFECT OF COMPENSATION, JOB SATISFACTION, LEADERSHIP STYLE, AND
WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(Study in Village-Owned Business Entity Tirta Mandiri)**

NASKAH PUBLIKASI



Oleh :

KRISNA FAJAR KUSUMA

20140420234

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
2019**

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BUMDes Tirta Mandiri. Subyek pada penelitian ini adalah karyawan pada BUMDes Tirta Mandiri. Penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data primer. Dalam penelitian ini sampel berjumlah 50 orang yang semuanya dijadikan sebagai responden. Untuk mengukur pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BUMDes Tirta Mandiri digunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan di BUMDes Tirta Mandiri. Sedangkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sekitar 63,9 % kinerja karyawan BUMDes Tirta Mandiri dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 36,1 % dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak diteliti.

Kata kunci : kompensasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja.

LATAR BELAKANG

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu lembaga yang dibentuk oleh pemerintah desa untuk memacu perekonomian desa agar lebih berkembang dan produktif sehingga mampu meningkatkan pendapatan masyarakat desa (Adnyana dkk., 2017). Dengan BUMDes, masyarakat desa dapat terbantu dalam hal-hal untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan dapat menambah wawasan pada pengetahuan masyarakat desa. Pada dasarnya pendirian BUMDes adalah untuk menciptakan pemerataan lapangan usaha dan meningkatkan pendapatan masyarakat. BUMDes sebagai lembaga yang digerakkan oleh pemerintah desa juga memiliki wujud nyata dalam pengelolaan produktif desa yang dilaksanakan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan substainabel (Agunggunanto dkk., 2016).

Di perusahaan, sumber daya manusia sangat penting karena keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada kinerja karyawan tersebut. Demi meningkatkan kinerja para karyawan perlu memaksimalkan dan meningkatkan kualitas peranan tenaga kerja di dalam perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting sebagai faktor pendorong keseluruhan kegiatan perusahaan atau organisasi dalam membentuk dan mencapai masing-masing tujuan organisasi (Dwianto dkk., 2019). Pengelolaan BUMDes perlu melibatkan semua pihak termasuk anak muda di desa setempat agar mereka dapat terlibat dalam pembangunan desa. Hal ini sejalan dengan peran penting sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes yang meliputi pemerintah desa, Bagian Keuangan, Manajer BUMDes, Karyawan, maupun masyarakat desa sendiri yang mengelola bersama.

Desa Pongkok merupakan desa yang terletak di Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah. Desa yang sebenarnya di dataran rendah lereng merapi dengan memiliki banyak sumber mata air, tetapi tidak membuat Desa Pongkok menjadi sejahtera.

Berawal dari sebuah gagasan dari Kepala Desa Ponggok yang melakukan musyawarah dengan mengemukakan bersama BPD. Pemerintah desa dan kumpulan masyarakat untuk mengurai persoalan-persoalan strategis salah satunya pembentukan BUMDes. Pengelolaan dan pemanfaatan aset-aset desa menjadi pembahasan dalam forum musyawarah Desa Ponggok. Dengan pemikiran yang mendalam berbekal uraian kemampuan inventarisasi dan peta aset desa, maka pemerintah Desa Ponggok membentuk BUMDes pada tanggal 15 Desember 2009 dengan nama BUMDes Tirta Mandiri.

Beberapa permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes Tirta Mandiri seperti masalah pengelolaan dan pelayanan di obyek wisata Umbul Ponggok. Umbul Ponggok merupakan wisata air yang berada di Desa Ponggok, Klaten, Jawa Tengah. Permasalahan tersebut seperti BUMDes Tirta Mandiri yang mendapat *complain* dari pengunjung yang merasa kecewa, kurangnya lahan *rest area*. Obyek wisata Umbul Ponggok merupakan obyek wisata yang menawarkan wisata sumber mata air alami. Persaingan semakin menuntut perbaikan kinerja karyawan mengingat semakin bermunculan obyek Umbul di wilayah Klaten. Oleh karena obyek wisata Umbul Ponggok menjadi sumber pendapatan terbesar dari Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri, maka dibutuhkan peran dari BUMDes Tirta Mandiri sebagai pihak pembuat strategi dan pelaksana strategi dalam mengatasi masalah yang dihadapi (Apriyani, 2016).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Fernanda (2016), kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kompensasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan. Kompensasi merupakan kebijaksanaan dalam suatu organisasi yang penting dan strategis karena hal ini berhubungan secara langsung dengan peningkatan semangat kerja, kinerja karyawan dalam suatu lembaga (Pradita, 2017). Kompensasi adalah output dan manfaat yang diterima karyawan dalam bentuk gaji, upah dan juga imbalan yang sama seperti pertukaran moneter bagi karyawan untuk

meningkatkan kinerja (Holt, 1993). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa satu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya (Rivai, 2004). Kepuasan kerja membutuhkan motivasi yang tinggi agar para karyawan dapat bekerja dengan perasaan yang menyenangkan. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Helmawati dkk., 2017). Kombinasi antara strategi dan perilaku pemimpin dapat berinteraksi dengan bawahannya akan membuat suatu lembaga atau perusahaan dapat melakukan pekerjaannya dengan optimal. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik maupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja (Helmawati dkk., 2017). Lingkungan kerja dikatakan penting, karena segala sesuatu yang berada disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam bekerja di tempat kerja. Hal ini akan mempunyai dampak pada hasil akhir yang dapat menciptakan kinerja yang baik.

Penelitian ini lebih menitikberatkan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di BUMDes. Kendala dan masalah yang sering dihadapi BUMDes seperti kompensasi yang rendah, kepuasan karyawan yang kurang maksimal yang dapat dilihat dari disiplin karyawan yang rendah, pemimpin yang kurang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung.

A. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

B. Tinjauan Pustaka

1. Kompensasi

Kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan atau lembaga (Hidayah, 2016). Strategi pemberian kompensasi merupakan strategi yang pasti memiliki tujuan positif. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia (Vidianingtyas dan Putri, 2014).

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu hal yang bersifat individu sehingga akan menimbulkan dinamika ataupun perubahan pada setiap waktu yang harus dikendalikan agar tidak berkembang ke arah negatif yang dapat merugikan perusahaan atau lembaga (Juniantara dan Riana, 2015). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam melakukan suatu pekerjaan.

3. Gaya kepeimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan mempersatukan tujuan organisasi dengan tujuan perorangan atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama (Parjanti dkk., 2014). Menurut Yukl (2008) mendefinisikan

kepemimpinan sebagai proses dimana satu orang diberikan pengaruh sengaja untuk sekelompok orang dalam suatu organisasi melalui hubungan, struktur, dan membimbing. Gaya kepemimpinan menjadi bentuk metode yang dapat mempengaruhi individu ataupun kelompok. Pemimpin pada dasarnya mempunyai tanggung jawab dalam menciptakan situasi yang mendukung anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Pemimpin dapat mengubah sikap dan perilaku setiap individu. Pemimpin harus memiliki interaksi yang baik dengan bawahannya. Pemimpin biasanya memiliki tipe gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

4. Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan perlu mendapatkan tempat kerja yang kondusif. Kondusif disini dapat dikatakan apabila dapat melaksanakan dengan optimal, aman, sehat, dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat memengaruhi kinerja karyawan, serta lebih banyak waktu dan rancangan kerja menjadi kurang efisien. Lingkungan kerja diartikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja (Nurwibowo, 2016). Kebanyakan karyawan juga menginginkan lingkungan sekitar yang ramah dan mendukung.

5. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai pencapaian prestasi nyata baik dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas oleh karyawan yang telah melakukan pekerjaannya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan (Lina, 2016). Karyawan merupakan bagian penting dari setiap organisasi meningkatkan kinerja mereka dapat dimotivasi melalui

manfaat finansial dan non finansial mereka dapat merancang bahwa Anda dapat mengatakan bahwa kompensasi adalah hadiah yang diterima oleh karyawan untuk menunjukkan kinerja mereka (Hameed dkk., 2014). Untuk memperoleh sebuah hasil kerja diperlukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja didefinisikan sebagai suatu upaya memberikan penilaian prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan.

C. Metode Penelitian

1. Subyek Penelitian

. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BUMDes Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Klaten, Jawa Tengah yang berjumlah 82 orang. Peneliti tertarik melakukan penelitian ini dikarenakan keberlanjutan dari BUMDes Tirta Mandiri mengenai pengelolaan dan pelayanan yang telah dilakukannya selama ini untuk mengetahui perkembangan yang telah dicapai oleh BUMDes Tirta Mandiri

2. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan data primer. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner yang disebarkan kepada karyawan yang bekerja di BUMDes Tirta Mandiri.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel yang diambil peneliti dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang berjumlah 82 orang, sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi atau bisa juga disebut sampling jenuh. Sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara memberikan kuesioner kepada karyawan BUMDes Tirta Mandiri. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang harus dijawab oleh responden untuk memperoleh informasi tentang pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Penilaian menggunakan Skala Likert 5 angka.

5. Uji Kualitas Instrumen dan Data

a. Uji Validitas Data

Pengujian ini diperlukan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu pertanyaan. Suatu pertanyaan pada kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Dinyatakan valid karena koefisien korelasi dengan butir skor lebih besar dari 0,50. Teknik korelasi *Pearson Product Moment* merupakan uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan kuesioner dalam memberikan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama pada waktu yang berlainan (Ghozali, 2011). Penelitian ini menggunakan teknik perhitungan reliabilitas *Cronbach Alpha*. Jika nilai $\alpha > 0.7$ atau sama dengan 0,7 artinya reliabilitas memadai.

c. Uji Asumsi Klasik

Terdapat beberapa asumsi yang harus dilakukan sebelum melakukan analisis regresi. Ada beberapa pengujian instrumen asumsi klasik yang terdiri atas:

1. Uji Normalitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat maupun variabel bebas memiliki distribusi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogorov-smirnov* dengan tingkat pengambilan keputusan signifikansi $> 0,05$ untuk residual data terdistribusi normal. Model regresi yang baik apabila memiliki residual distribusi normal atau mendekati normal.

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik apabila tidak terdapat multikolinearitas. Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF < 10 maka tidak terdapat gejala multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda, maka disebut heterokedisitas sedangkan jika tetap sama disebut homokedasitas. Pengujian yang digunakan adalah dengan uji Glejser dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

6. Uji Hipotesis dan Analisa Data

a. Uji Regresi Berganda

Analisis regresi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk meramalkan pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi $< 0,05$ dan koefisien beta benar positif berarti searah sama hipotesis.

Persamaan analisis linier berganda secara umum adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

α = Bilangan konstanta

$\beta_1 \dots \beta_4$ = koefisien arah regresi

X_1 = Kompensasi

X_2 = Kepuasan kerja

X_3 = Gaya kepemimpinan

X_4 = Lingkungan kerja

b. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi pada dasarnya melakukan pengukuran terhadap kemampuan model dengan menjelaskan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi nilainya yaitu $0 < R^2 < 1$. Variabel bebas dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan prediksi terhadap variabel terikat dengan menunjukkan nilai R^2 mendekati 1 (Ghozali, 2011).

c. Uji F

Uji F dimaksudkan untuk menguji pengaruh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Apabila nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} atau $sig < p\text{-value}$ (signifikansi 0,05) maka hipotesis alternatif, yang

dapat disimpulkan semua variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat didukung (Malhorta, 2010).

A. Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tirta Mandiri Desa Ponggok, Polanharjo, Klaten untuk mengetahui kompensasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Karakteristik responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di BUMDes Tirta Mandiri berjenis kelamin pria, sebagian besar karyawan BUMDes Tirta Mandiri berusia antara 20-25 tahun, sebagian besar karyawan BUMDes Tirta Mandiri memiliki pendidikan terakhir SMA, dan sebagian besar karyawan BUMDes Tirta Mandiri telah bekerja selama antara 1-3 tahun. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompensasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sebesar 63,9 %.

Analisis statistik deskriptif berdasarkan rata-rata nilai tiap variabel menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 4,17. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di BUMDes Tirta Mandiri dapat menjaga kualitas kinerja karyawan dengan baik. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor meliputi motivasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, tingkat stress, keadaan fisik pekerja, sistem kompensasi (gaji), desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi, aspek-aspek ekonomi, dan teknis serta pula berperilaku lainnya.

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di BUMDes Tirta Mandiri adalah kompensasi. Analisis statistik deskriptif berdasarkan rata-rata nilai setiap variabel menunjukkan bahwa skor nilai pada variabel kompensasi memiliki rerata sebesar 3,93. Artinya bahwa BUMDes Tirta Mandiri memiliki kompensasi yang baik untuk karyawan. Kompensasi didefinisikan sebagai salah satu faktor dalam pengaruhnya meningkatkan kinerja karyawan dengan suatu imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan atau lembaga dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka. Dengan pemberian kompensasi akan membuat karyawan bekerja lebih baik lagi dan dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan serta mampu meningkatkan perekonomian para karyawan, namun apabila pemberian kompensasi kurang memuaskan karyawan maka akan berdampak pada turunnya kinerja karyawan. Sistem pemberian kompensasi secara tidak langsung dapat mendorong stabilitas dan berdampak positif pada pertumbuhan ekonomi. Dan sebaliknya secara langsung dapat membantu stabilitas perusahaan. Pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan ataupun lembaga harus diatur dengan tepat dengan asas-asas kompensasi, sehingga dapat menciptakan efektif dan efisiensi. Oleh karena itu, sistem kompensasi harus mewujudkan rasa adil dan layak.

Pada penelitian Nugraha dkk., (2013) menunjukkan adanya pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti karena seorang karyawan dapat bekerja dengan maksimal apabila mereka diberikan suatu kompensasi (gaji) yang tepat. Pemberian kompensasi tidak hanya dalam bentuk uang namun juga dapat berupa tunjangan ataupun bonus tambahan bagi karyawan. Artinya semakin tinggi karyawan terhadap kompensasi yang diterima, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan

terhadap pekerjaannya. Pada penelitian Kurnia (2016) juga menyatakan bahwa faktor kompensasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa terdapat hubungan searah antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin baik kinerja karyawannya. Dengan demikian strategi pemberian kompensasi merupakan strategi yang tepat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nugraha dkk., (2013) dan Kurnia (2016) yang juga menyatakan bahwa pengaruh kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang diberikan kompensasi terhadap kinerja karyawan bersifat positif, artinya jika kompensasi meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Kompensasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi akan dapat membuat para karyawan lebih tekun dan memiliki inisiatif.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kedua yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BUMDes Tirta Mandiri adalah kepuasan kerja. Analisis deskriptif berdasarkan nilai rata-rata (*mean*) setiap variabel penelitian menunjukkan bahwa nilai pada variabel kepuasan kerja memiliki nilai rerata sebesar 3,98, maka karyawan di BUMDes Tirta Mandiri memiliki kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu hal yang bersifat individu sehingga akan menimbulkan dinamika ataupun perubahan pada setiap waktu yang harus dikendalikan agar tidak berkembang ke arah negatif yang dapat merugikan perusahaan atau lembaga (Juniantara dan Riana, 2015). Kepuasan kerja karyawan dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan dengan menciptakan kinerja dalam bekerja

yang baik. Apabila terjadi ketidakpuasan karyawan dalam bekerja maka akan berdampak pada kontribusi karyawan dengan perusahaan menjadi kurang dengan kinerja di perusahaan yang kurang baik. Hubungan antara karyawan dengan manajemen perlu meningkatkan komunikasi dan kerjasama yang baik demi menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaan.

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sikap seseorang terhadap kerja dapat positif atau negatif. Jika seseorang bersikap positif terhadap kerja berarti dia mempunyai kepuasan kerja, sebaliknya jika seseorang bersikap negatif terhadap kerja berarti dia mengalami ketidakpuasan kerja (Heriawan & Gunawan, 2010). Agar perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan dalam bekerja selalu konsisten maka perusahaan perlu memperhatikan keadaan sekitar karyawan dalam menjalankan tugasnya yang berkaitan dengan rekan kerja, pimpinan, suasana ataupun kondisi kerja, maupun hal-hal lain yang dapat mempengaruhi karyawan. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Hal ini menjadi tanggung jawab pimpinan dalam mengendalikan dan mengawasi para karyawannya yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Kepuasan kerja diperoleh apabila karyawan mendapatkan hak-hak yang harus dipenuhi oleh perusahaan seperti upah, gaji, bonus, perasaan suka dengan pekerjaannya, rasa tanggung jawab, tantangan, dan pengakuan.

Pada penelitian ini, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif, artinya jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan semakin baik. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung dengan hasil penelitian Khairiyah dan Annisa (2013) yang

menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang semakin meningkat maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Karena kepuasan kerja dapat diartikan sebagai seperangkat perasaan mengenai menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Begitu juga dengan hasil penelitian Fernanda (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dalam diri karyawan akan berdampak pada kuantitas produksi yang dihasilkan. Kinerja yang maksimal dari karyawan menjadi sesuatu hal yang diinginkan oleh pihak perusahaan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel ketiga yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di BUMDes Tirta Mandiri adalah gaya kepemimpinan. Analisis deskriptif berdasarkan nilai rata-rata (*mean*) setiap variabel penelitian menunjukkan bahwa skor nilai pada variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai rerata sebesar 3,94. Hal ini dapat diartikan bahwa pimpinan di BUMDes Tirta Mandiri memiliki gaya kepemimpinan yang baik. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu pola perilaku strategi yang disukai dan sering dilakukan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu, dalam rangka mencapai sasaran atau target yang telah menjadi komitmen bersama (Parjanti dkk., 2014). Kepemimpinan merupakan cara pemimpin berkomunikasi umum dan berhubungan dengan orang, cara dimana pemimpin memotivasi dan melatih bawahan dan cara pemimpin memberikan arahan kepada timnya untuk melaksanakan tugas mereka (Gharibvand, 2012). Seorang pemimpin di perusahaan dapat mempengaruhi bawahannya. Seorang pemimpin memiliki gaya dalam memimpin yang berbeda-beda. Seorang

pemimpin mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam kehidupan organisasional. Dikarenakan semua kegiatan di organisasi dikendalikan dan dikoordinasikan oleh seorang pemimpin. Upaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi dengan perintah maupun petunjuk dapat menyebabkan bawahannya merespon dan bertindak sehingga dapat mengakibatkan perubahan positif.

Temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pratama (2016) dan Fernando (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena semakin baik gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori atribusi yang menjelaskan bahwa penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang ditentukan oleh suatu hal seperti gaya kepemimpinan. Pimpinan diharapkan dapat mengawasi keadaan karyawan dan lingkungannya.

Pada hasil penelitian ini gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dari Haryanto (2017) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan yang ada pada BUMDes Tirta Mandiri sudah baik, oleh karena itu tidak berpengaruh lagi terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, pemimpin diharapkan mampu memiliki kemampuan yang bervariasi dalam gaya memimpin dan mampu memberikan motivasi kepada karyawan, sehingga dapat memberikan dampak positif pada kinerja karyawan agar bekerja lebih maksimal. Pada umumnya, gaya kepemimpinan yang sangat humanis merupakan gaya kepemimpinan yang disukai oleh para karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan BUMDes Tirta Mandiri adalah gaya kepemimpinan

transformatif, dengan mempengaruhi bawahannya dengan motivasi dan menyadarkan betapa pentingnya hasil pekerjaan. Pemimpin harus mewujudkan komitmen bersama dengan karyawan demi kemajuan perusahaan dengan memaparkan visi dan misi yang jelas dan terarah serta dapat dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh karyawan.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel keempat yang mempengaruhi kinerja karyawan pada BUMDes Tirta Mandiri ialah lingkungan kerja. Analisis deskriptif berdasarkan nilai rata-rata (*mean*) setiap variabel menjelaskan bahwa nilai pada variabel lingkungan kerja memiliki skor rata-rata sebesar 3,96. Artinya BUMDes Tirta Mandiri memiliki lingkungan kerja yang baik untuk karyawan. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala hal yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja (Nurwibowo, 2016). Kondisi lingkungan kerja dapat berupa fisik dan non fisik seperti tata ruang, hubungan rekan kerja, dan fasilitas kerja yang baik. Sangat penting bagi seorang karyawan memiliki hubungan rekan kerja yang baik. Apabila memiliki rekan kerja yang baik maka akan membuat kinerja karyawan berjalan dengan baik. Kondisi tata ruang yang tepat dalam perusahaan secara tidak langsung akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan fasilitas kerja di kantornya agar karyawan dapat bekerja lebih efektif dan cepat. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja mereka maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan

produktivitas kinerja karyawan yang efektif dan efisien, karyawan perlu memahami keadaan lingkungan kerjanya begitu juga dengan pimpinan perusahaan. Hal ini penting dikarenakan karyawan dan pimpinan perlu melakukan adaptasi terhadap kondisi lingkungan mereka. Faktor lingkungan kerja yang kondusif menjadi salah satu kunci dari kinerja karyawan yang maksimal.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Swandari dkk., (2017) menunjukkan bahwa hasil pengaruh lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik kinerja karyawannya. Begitu juga dengan penelitian Nugraha dkk., (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa lingkungan kerja baik berupa fisik maupun non fisik dalam keadaan baik maka kinerja karyawannya semakin baik.

Menurut teori Dale (1992), dimana kinerja para karyawan tergantung dari kombinasi kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Lingkungan kerja yang baik juga menciptakan kepuasan dalam kerja. Apabila lingkungan sekitar karyawan kondusif, aman, dan nyaman maka karyawan merasa puas akan situasi di tempat kerjanya terutama lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik tersebut seperti sarana dan prasarana kerja yang baik, kebersihan tempat kerja yang terjaga dan nyaman. Dimana pun seseorang bekerja, hal yang paling dilihat dari para karyawan adalah lingkungan kerjanya.

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini dilakukan di BUMDes Tirta Mandiri. Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan di BUMDes Tirta Mandiri. Artinya bahwa apabila kompensasi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Apabila seorang karyawan menerima kompensasi yang baik maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan di BUMDes Tirta Mandiri. Artinya bahwa apabila kepuasan kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Apabila seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka akan berdampak baik pada kinerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BUMDes Tirta Mandiri. Hal ini disebabkan oleh karyawan BUMDes Tirta Mandiri tidak terlalu memperhatikan gaya kepemimpinan tetapi lebih melihat variabel lain diluar gaya kepemimpinan. Meskipun demikian, diharapkan adanya pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat.
4. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan di BUMDes Tirta Mandiri. Artinya bahwa apabila lingkungan kerja karyawan baik, maka kinerja karyawan juga baik. Apabila kondisi lingkungan kerja tersebut optimal, aman, sehat, dan nyaman maka akan menciptakan peningkatan kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan variabel yang lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen terhadap organisasi.
2. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menentukan waktu yang tepat untuk menyebarkan kuesioner dengan tujuan untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih maksimal.
3. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas wilayah penelitian misalnya meneliti tentang kinerja karyawan BUMDes di seluruh wilayah kabupaten/kota, tidak hanya pada lingkup satu BUMDes saja.
4. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya apabila menggunakan variabel gaya kepemimpinan diharapkan lebih dispesifikan terkait gaya kepemimpinan apa yang diteliti misalnya gaya kepemimpinan transformasional, otokratis, birokrasi.
5. Diharapkan bagi BUMDes Tirta Mandiri untuk meningkatkan kinerjanya dan dapat memberikan manfaat yang sebaik-baiknya untuk kesejahteraan bersama.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, masih terjadi adanya keterbatasan dalam melaksanakan penelitian. Keterbatasan penelitian ini diantaranya:

1. Penelitian ini hanya menggunakan metode kuesioner dalam melakukan pengumpulan data, sehingga adanya kemungkinan responden yang tidak menjawab setiap pertanyaan kuesioner dengan jujur dan serius.

2. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini masih sedikit, hanya berjumlah 50 responden. Jumlah perusahaan yang diteliti hanya satu, perlu ditambahkan jumlah perusahaan yang diteliti.
3. Keterbatasan pemahaman dan metode penelitian tentang konsep gaya kepemimpinan dalam penelitian ini mempunyai banyak kekurangan baik dari segi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, I Dewa Gede Anom Jambe., dkk., (2017). Analisis Penerapan Akuntansi Lingkungan Pada Badan Usaha Milik Desa Untuk Mewujudkan Green Accounting (Studi Pada BUMDes Desa Tajun, Kecamatan Kubutambahan, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali). *e- Journal Universitas Pendidikan Ganesha*. Volume 8 Nomor 2.
- Agunggunanto, Edy Yusuf., dkk., (2016). Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*. Universitas Diponegoro Semarang. Volume 13 Nomor 1. halaman 67-81.
- Apriyani, Sri Astuti., (2016). Strategi Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri Dalam Pengelolaan Objek Wisata Umbul Ponggok di Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten. *Journal Student*. FIS UNY.
- Dale, Timpe., (1992). *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis (Memimpin Manusia)*. Jakarta : PT. Exel Media Komputindo.
- Dwianto, Agung Surya., Rustomo., & Aprurroji, Andri., (2019). The Effect of Compensation on Employee Performance at PT. Sango Indonesia – Karawang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. STIE Al-Washliyah Sibolga. Vol 2 No 1. Halaman 178-187.
- Fernanda, Rahadian., (2016). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di Desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. *Jurnal Nominal*. Universitas Negeri Yogyakarta. Volume V Nomor 2 Tahun 2016. halaman 81-95
- Furqon, Mohammad Amir., & Qudbi, Mohammad Amin., (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Masyarakat Pada BUMDes Desa Rombasan Sumenep. *Jurnal Makro Manajemen*. UNIRA. Volume 3 Nomor 1 Tahun 2018.
- Gharibvand, S., (2012). The Relationship between Malaysian Organizational Culture, Participative Leadership Style, and Employee Job Satisfaction among Malaysian Employees from Semiconductor Industry. *International Journal of Business and Social Science*, 3(16), pp. 289-298.

- Ghozali, Imam, (2011). *Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hajar, Siti. (2018). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen. Electronic Thesis and Dissertation*. Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. halaman 46-57.
- Hameed, Mr. Abdul., Ramzan, Muhammad., Zubair, Hafiz M. Kashif., Ali, Ghazanfar., & Arslan, Muhammad., (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 5 No. 2.
- 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.
- Haryanto, Dwi. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta. Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Yogyakarta.
- Hasibuan, S. P Melayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Holt, Davis H. (1993). *Management: Concept and Practices*. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Hulgard, L. (2010). Discourses of Social Entrepreneurship - Variations of The Same Theme? *EMES European Research Network*, halaman 3-18.
- Hurduzue, R.-E., (2015). The Impact of Leadership on Organizational Performance. *Sea – Practical Application of Science*, 3(1(7)), pp. 289-294.
- Juniantara, I Wayan., & Riana, I Gede., (2015). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Volume IV Nomor 09 Tahun 2015. halaman 611-628.
- Khairiyah., & Annisa, Nur. Syaima., (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nutricia Indonesia Sejahtera. *Jurnal Proceeding PESAT*. Universitas Gunadarma. Vol. 5. 323-330.
- Khosyi, Yofais Ahgio., Nurrohman, Alfian., & Fahmi, Rizqi Anfanni., (2018). Analisis Pelaksanaan Program *Social Enterprise* di BUMDES Nglanggeran. *Working Paper Keuangan Publik Islam*. Universitas Islam Indonesia. Nomor 5 Seri 1 Tahun 2018.
- Kurnia, R, J. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*. Universitas Negeri Yogyakarta. Vol 5. No. 2.

- Lina,. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi*. Universitas Pelita Harapan. Vol. 8 No. 2. halaman 214-224.
- Linawati, Suhaji. (2012). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (*Studi Kasus Pada PT. Herculon Semarang*). STIE Widya Manggala. Semarang.
- Lusri, Lidia., & Siagian, Hotlan., (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Jurnal AGORA*. Universitas Kristen Petra. Vol. 5, No. 1.
- Malhorta, Naresh K. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation 6th Edition*. Pearson Education.
- Murty, W. A., & Hudiwinarsih, G. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). *Jurnal The Indonesian Accounting Review*, halaman 215-228.
- Nugraha, Fahrian. M. A., Sunuharyo, Bambang. Swasto., & Utami, Hamidah. Nayati., (2013). Pengaruh Kompensasi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (*Survei pada Karyawan UD. Dinikoe Keramik Malang*). *Journal Administrasi Bisnis*. Universitas Brawijaya.
- Nurwibowo, F., (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Instrinsik, dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan (*Studi pada PT. Graha Optimasi Triasindo Yogyakarta*). *Undergraduate Thesis*.
- Pratama, T. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Morowali dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *e-Jurnal Katalogis*. halaman 54-61.
- Rhizenda, Dea. Putri., (2016). Analisis Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Jawa Pos Kediri Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (*Studi Kasus pada Karyawan Jawa Pos Kediri*). *Thesis*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Swandari, N. K., Setiawina, N. D., & Marhaeni, A. (2017). Analisis Faktor-Faktor Penentu Kinerja Karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 1365-1394.
- Yukl, G., (2008). *The Importance of Flexible Leadership*. San Francisco, CA, Society for Industrial Organizational Psychology.