

ANALISIS KINERJA KARYAWAN BUMDes DI KABUPATEN KAMPAR

Jonnius

UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Email: jon_jonnius@yahoo.co.id

Abstract:

This study was conducted to determine the performance of existing employees BUMDes in Kampar regency and the influence of potential competence, competence and motivation reality on the performance of the employee. The study population was all employees of 28 BUMDes, which were all made using the total sample or sampling. The data used are primary data obtained through questionnaires and interviews. Furthermore, analysis with a quantitative approach with the help of Microsoft Excel and SPSS statistical software version. 17.0. The results showed that the performance of employees, competence potential, competent and motivated employees BUMDes reality is included in the high category. Another finding is the reality of competence and motivation have a significant effect on the performance of employees, while the potential competence showed no significant effect. The third independent variable showed a fairly strong relationship with the dependent variable, as well as determination test showed 44.4% of the variation in employee performance can be explained by variations in the potential of variable competence, competence and motivation reality, while the remaining 55.6% is explained by factors other than three variables.

Keywords: *Performance, Potential competence, Reality Competence, Motivation*

Pendahuluan

Salah satu permasalahan yang dihadapi dalam pemerataan pembangunan saat ini adalah terdapatnya disparitas pembangunan antara daerah perdesaan dengan perkotaan. Pembangunan lebih terpusat di daerah perkotaan sehingga masyarakat perkotaan semakin memperoleh kesempatan yang lebih besar untuk kehidupan yang lebih sejahtera, karena akses yang lebih baik dalam berbagai hal.

Jika melihat data dari BPS (2011) bahwa dalam periode 2006-2011 penduduk

miskin di daerah perkotaan hanya turun 3,6 persen, sementara di daerah perdesaan justru turun lebih besar, yaitu 5,2 persen. Hal ini menunjukkan adanya dualisme ekonomi antara perkotaan dengan perdesaan (Firdusy, 2011). Untuk itu diperlukan upaya sistematis guna mendorong perkembangan ekonomi perdesaan melalui unit ekonomi yang ada menjadi suatu organisasi ekonomi perdesaan yang mandiri dan mampu mendukung penguatan ekonomi perdesaan. Upaya ini juga merupakan salah satu upaya pengentasan kemiskinan di desa dengan

memutuskan mata rantai kemiskinan itu sendiri (Wijono, 2005).

Salah satu unit usaha yang diharapkan dapat memprakarsainya adalah melalui Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP) dalam bentuk lembaga keuangan mikro (perkreditan). Lembaga ini ditujukan untuk mengatasi masalah permodalan bagi usaha masyarakat serta mengembangkan usaha ekonomi. Melihat peran UED-SP tersebut, pihak pemerintah (Pemprov Riau) juga telah berupaya untuk terus mengembangkannya dan telah mengucurkan dana hibah melalui Program Pemberdayaan Desa (PPD) yang sumber dananya berasal dari dana *sharing* antara Pemprov Riau dengan Pemerintah Kabupaten. Sampai saat ini sudah dinikmati oleh 703 Desa dengan Rp 389 miliar dan bertambah menjadi Rp 863 miliar dan sudah dinikmati sebanyak 111 ribu masyarakat (<http://www.jurnalisia.net>).

Pada tahun 2010 Menteri Dalam Negeri menetapkan Permendagri No.39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) guna dapat meningkatkan kemampuan keuangan Pemerintah Desa (Pemdes) dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan. Beberapa UED-SP bersama Pemdes telah merespon dan mencoba

melakukan pengalihan UED-SP tersebut menjadi BUMDes. Namun, hingga saat ini BUMDes tersebut belum berjalan sebagaimana layaknya sebuah badan usaha yang profesional. BUMDes sebagai usaha desa diharapkan mempunyai peran yang sangat besar dalam menekan arus urbanisasi di Indonesia, karena mampu menciptakan kesempatan kerja serta meningkatkan taraf hidup masyarakat desa (Gunawan, 2011).

Pengalihan badan usaha ini juga terdapat simpang siur. UED-SP merupakan usaha ekonomi yang dimiliki dan dikelola oleh masyarakat, sedangkan BUMDes merupakan badan usaha yang dimiliki oleh Pemdes yang dikelola oleh pihak manajemen tertentu yang ditunjuk oleh Pemdes. Konsekuensinya status kepemilikan berpindah dari milik masyarakat ke milik Pemdes. Dari aspek pengelolaan, manajemen BUMDes saat ini masih mirip dengan manajemen koperasi ketika masih berbentuk UED-SP. Idealnya manajemen BUMDes sudah selayaknya seperti manajemen BUMN/BUMD pada umumnya. Dalam hal ini pihak Pemdes harus berperan sebagai pengawas manajemen (dewan komisaris), sedangkan manajemennya adalah masyarakat yang dipilih.

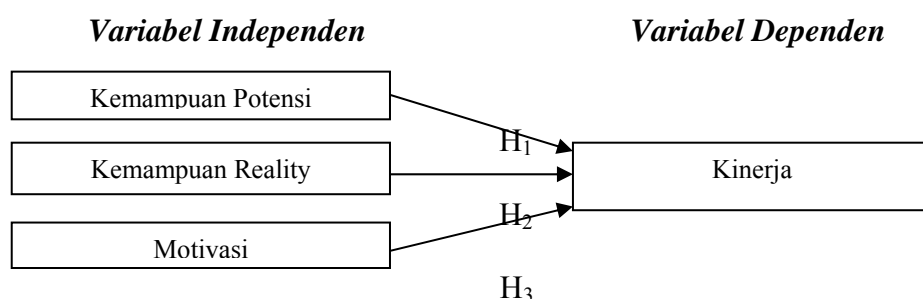
Fenomena ini dapat menciptakan interpretasi tersendiri dari berbagai pihak. Dari satu sisi peran BUMDes diharapkan sebagai penggerak ekonomi Desa, namun kinerja organisasi tersebut sangat

ditentukan oleh kinerja manajemen beserta karyawan yang ada. Hal inilah yang menjadi motivasi penulis untuk melakukan penelitian ini.

Kerangka Pikir dan Hipotesis

Secara umum tentang penelitian ini digambarkan dalam kerangka pikir beserta hipotesis berikut ini.

Diagram Kerangka Pikir Penelitian



- H₁ : Kemampuan Potensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BUMDes di Kabupaten Kampar.
 H₂ : Kemampuan Reality berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BUMDes di Kabupaten Kampar.
 H₃ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BUMDes di Kabupaten Kampar.

Kinerja

Istilah kinerja yang dikutip oleh Sedarmayanti (2004: 175-176) dalam *The Scribner-Bantam English Dictionary* bahwa kata kinerja berasal dari kata "to perform" yang mempunyai entries sebagai berikut:

1. *To do or carry of axecute* (melakukan, menjalankan, melaksanakan).
2. *To discharge of fulfil, as avew* (memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar).
3. *To portray as character in a play* (menggambarkan karakter dalam suatu permainan).
4. *To render by the voice or musical instrument* (menggambarkannya suatu atau alat musik).
5. *To execute or complete and undertaking* (melaksanakan/ melengkapinya tanggung jawab).
6. *To act a part in a play* (melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan).
7. *To perform music* (memainkan atau pertunjukan musik).

8. *To do what is expected of a person or machine* (melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin).

Mangkunegara (2006:9) juga menyebutkan istilah kinerja berasal dari kata “*job performance*” or “*actual performance*” (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Berdasarkan definisi di atas, disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/kelompok orang/mesin dari kegiatan yang telah dilakukan. Hal ini seringkali dikaitkan dengan bukti konkrit yang dapat diukur.

Penilaian Kinerja

Untuk mengukur kinerja tersebut, diperlukan penilaian (*performance appraisal*) terhadap hasil kerja yang telah dicapai oleh objek tersebut sehingga diperoleh nilai-nilai yang lebih bermakna

secara menyeluruh. Dengan demikian, penilaian kinerja dapat disamakan dengan penilaian prestasi kerja yang dicapai. Sementara hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan dengan sasaran meliputi kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala (Rivai, 2004).

Nurmianto dan Siswanto (2006) mengemukakan penilaian prestasi kinerja dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu penilaian teknis dan penilaian manajerial. Penilaian teknis terhadap karyawan tingkatan operasional, sedangkan penilaian manajerial terhadap karyawan tingkatan manajemen, masing-masing diukur dengan kompetensi menurut *kompetensi Spencer*, yaitu:

Tabel 1. Definisi Kriteria Kompetensi Spencer

No.	Kompetensi	Definisi
1.	Komitmen pada organisasi	Kompetensi seseorang untuk menyamakan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan dari organisasi tempat ia berada
2.	Keinginan berprestasi	Kompetensi seseorang untuk bekerja dengan baik sehingga mampu melalui standar. Standar ini dapat berupa hasil kerjanya di masa lalu, ukuran yang ditetapkan perusahaan, keberhasilan orang lain, sesuatu yang menantang atau bahkan sesuatu yang belum pernah dicapai orang lain
3.	Melayani	Kompetensi seseorang untuk membantu dan melayani pengguna jasa atau produk yang dihasilkannya untuk menemukan dan memenuhi kebutuhan mereka
4.	Kerjasama	Kompetensi untuk melakukan kerjasama dengan sesama, menjadi bagian dari tim. Keanggotaan tim tidak harus secara formal namun bisa jadi berasal dari berbagai fungsi dan tingkatan dimana terjadi komunikasi satu sama lainnya untuk menyelesaikan masalah
5.	Proaktif	Kompetensi seseorang untuk melakukan lebih dari yang diperlukan

	(proaktif), mengambil inisiatif, dan untuk mendapat lebih banyak informasi. Ini dilakukannya untuk meningkatkan keberhasilan, mencegah timbulnya permasalahan atau menciptakan peluang
6. Memimpin	Kompetensi untuk mengambil peranan selaku pemimpin kelompok atau tim untuk kemajuan instansi. Ini meliputi juga kompetensi seseorang untuk menggunakan otoritas dan wewenang jabatan yang dimilikinya secara proposional dan efektif
7. Disiplin	Kompetensi untuk selalu mengerjakan sesuatu tepat pada waktu yang telah ditentukan.

Temuan penelitiannya yang termasuk ke dalam kompetensi teknis adalah komitmen pada organisasi, keinginan berprestasi, melayani, proaktif, dan disiplin. Sedangkan kompetensi manajerial adalah kerjasama dan memimpin. Lebih lanjut, beliau juga menjelaskan bahwa dalam penilaian karyawan seringkali terjadi penilaian yang biasa yang mungkin terjadi akibat ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subjektif. Secara umum bentuk bias tersebut terjadi karena faktor hukum/legal, dan bias oleh penilai (penyelia).

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007: 67-68), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah: (1) Faktor kemampuan (*ability*), yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). (2) Faktor motivasi (*motivation*), yaitu sikap karyawan dalam

menghadapi situasi kerja. Kedua faktor ini oleh Keith Davis dirumuskan:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} + \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} + \text{Situation} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} + \text{Skill} \end{aligned}$$

Hasmoko (2008) dalam penelitiannya juga merangkum beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: 1). Faktor internal, yang berasal dari diri sendiri yang dapat memberikan tekanan atau dorongan seperti kemampuan dan motivasi, dan 2). Faktor eksternal, yang berasal dari pihak lain, seperti faktor supervisi dan gaya kepemimpinan.

Kemampuan (*Ability*)

Menurut Moenir (1998:116), perkataan "*skill*" (kemampuan) berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungan dengan tugas/ pekerjaan berarti dapat (kata sifat/ keadaan) melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan menurut Klingner dan Nalbandion dalam Musafir (2007)

kemampuan adalah sejauh mana pekerja memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan interpersonal serta kecakapan-kecakapan teknis dan tenaga untuk menghasilkan kinerja.

Dalam “*Taxonomi Bloom*” dijelaskan kemampuan kognisi manusia dibagi ke dalam enam tingkatan, yaitu: Tingkat pengetahuan (*knowledge level*), tingkat pemahaman (*comprehension level*), tingkat aplikasi (*application level*), tingkat analisis (*analythical level*), tingkat sintesa (*synthesis level*), tingkat evaluasi (*evaluation level*) (http://id.wikipedia.org/wiki/Taksonomi_Bloom).

Kompetensi yang dimiliki seseorang akan digunakan untuk mengatasi berbagai masalah dalam bidang pekerjaan. Hal senada juga dikemukakan Woodruffe (1993) bahwa begitu banyak keanekaragaman arti kompetensi tetapi pada akhirnya merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan. Musafir (2007) menyatakan bahwa tingkat keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut diperoleh dari proses pendidikan dan pelatihan.

Kompetensi Potensi

Potensi berarti kemampuan yang kemungkinan untuk dikembangkan, kekuatan, kesanggupan, dan daya. Berpotensi artinya memiliki potensi. Menurut kamus bahasa Indonesia, potensi diartikan sebagai kesanggupan, daya, kemampuan untuk lebih berkembang.

Pada dasarnya ada dua bentuk potensi, yaitu: Potensi fisik, yaitu kemampuan yang dimiliki dan dapat dikembangkan/ditingkatkan apabila dilatih dengan baik serta potensi mental (*psikis*), yaitu bentuk kekuatan secara kejiwaan yang dimiliki dan memungkinkan untuk ditingkatkan/ dikembangkan jika dipelajari dan dilatih dengan baik (<http://www.psychologymania.com>).

Spencer dan Signe (1993), menyatakan kemampuan potensi merupakan sesuatu yang melekat dalam kepribadian seseorang yang selamanya ada serta dapat memprediksi tingkah laku dan performansinya secara umum dalam berbagai situasi dan *job tasks*. Sementara kemampuan kompetensi yang dibutuhkan dunia kerja di era globalisasi sekarang ini, kemampuan menembus batas-batas disiplin merupakan kemampuan yang penting dan sangat dihargai (Teichler, 2003; Schomburg, 2006).

Kompetensi Reality

Kemampuan *reality* meliputi kemampuan *knowledge* dan *skill* yang merupakan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan terampil. Tingkat pengetahuan (*knowledge level*) berisikan kemampuan mengenali dan mengingat peristilahan, definisi, fakta-fakta, gagasan, pola, urutan, metodologi, prinsip dasar, dan sebagainya (http://id.wikipedia.org/wiki/Taksonomi_Bloom).

Handoko (2001:51) membedakan jenis keterampilan/ kecakapan terdiri atas keterampilan/ kecakapan kemanusiaan (*human skills*), keterampilan/kecakapan administrasi (*administrative skills*), dan keterampilan/kecakapan teknik (*technical skills*). Sitanggang dan Widayaiswara (2010) mengemukakan bahwa untuk mencapai kompetensi kemampuan taktikal dengan kualitas integritas dan etika yang dibutuhkan sebaiknya memiliki nilai integritas dan etika yang memiliki nilai-nilai kepatuhan terhadap profesionalisme.

Motivasi

Menurut Winardi (2002:1), kata motivasi berasal dari Bahasa Latin, yaitu *movere* yang artinya menggerakkan (*to mavo*). Selanjutnya kata tersebut dijadikan dalam Bahasa Inggris menjadi *motivation* yang berarti pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.

Chung dan Megginson dalam Gomes (2001:177) mengaitkan motivasi dengan kepuasan pekerjaan dan performansi pekerja. Karweti (2010) menggunakan istilah motivasi dengan motivasi kerja dan didefinisikan sebagai dorongan seseorang untuk mencapai tujuan pekerjaan dan bisa diraih jika terdapat upaya (*effort*), tujuan pekerjaan yang jelas (*organizational goal*) dan terpenuhinya kebutuhan seseorang untuk menggugah perhatiannya terhadap pekerjaan. Beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli antara lain:

Teori Hirarki Kebutuhan oleh Abraham Maslow yang mengemukakan hasil pemikirannya bahwa manusia mempunyai 5 tingkatan kebutuhan (*hierarchy of needs*), meliputi kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, harga diri, kebutuhan aktualisasi diri. **Teori ERG** oleh Clayton Alderfer mengemukakan tiga kelompok kebutuhan, yaitu kebutuhan eksistensi (*existence needs*), kebutuhan hubungan (*relatedness needs*), dan kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*). **Teori Dua Faktor** oleh Frederick Herzberg mengemukakan pengelompokkan kebutuhan pekerja ke dalam dua faktor yaitu *hygiene* dan motivator. Faktor *hygiene* sebagai faktor pencegah ketidakpuasan dan faktor yang

memotivasi kerja karyawan disebut dengan faktor motivator. Teori motivasi oleh David McClelland yang mengelompokkan kebutuhan manusia dalam tiga kelompok, yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*).

Lembaga Ekonomi Desa

Istilah lembaga/kelembagaan berasal dari istilah pranata sebagai padanan institusi dan pranata sosial bagi *social institution* (Koentjaraningrat dalam Elizabeth dan Setiajie, 2009). Lembaga di perdesaan terdapat dalam berbagai bentuk, dibutuhkan masyarakat, maksud dan tujuannya jelas, bidang kegiatannya tidak tumpang tindih dengan lembaga yang ada (Sofianto. dkk, 2009).

Menurut PP No. 72 tahun 2005 pasal 89 dan 90 ditetapkan bahwa di desa dapat dibentuk lembaga kemasyarakatan yang mempunyai tugas membantu pemerintah desa dan sebagai mitra. Menurut Zulkarnain (2003) fungsinya sebagai lembaga penyuluhan, pemasaran dan perkreditan serta menyediakan berbagai fasilitas pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat agar mendorong

hubungan keterkaitan antara kegiatan ekonomi di suatu wilayah.

Prinsip-prinsip penguatan kelembagaan desa antara lain: 1) keterbukaan, demokrasi dalam setiap kegiatan, 2) kepastian hak, kewajiban dan tanggungjawab, 3) mendorong masyarakat dalam memecahkan masalah sendiri, 4) menggali dan mengembangkan potensi kelompok, 5) kesetaraan dan kesejajaran antara para pihak dan kelompok dalam proses belajar bersama, 6) tidak memaksakan sesuatu di luar kemampuan dan kebiasaan yang dimiliki kelompok dan anggota (Sudarna, 2009).

Manajemen BUMDes

Permendagri No. 39 tahun 2010 menyatakan BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh Pemdes yang kepemilikan modal dan pengelolaannya oleh Pemdes dan masyarakat. Pemkab menetapkan Perda tentang pedoman tata cara pembentukan dan pengelolaan, sekurang kurangnya memuat bentuk organisasi, kepengurusan, hak dan kewajiban, permodalan, bagi hasil usaha, keuntungan dan kepailitan, kerjasama dengan pihak ketiga, mekanisme pertanggungjawaban, pembinaan dan pengawasan masyarakat.

Untuk membentuk BUMDes diperlukan penyertaan modal pemerintah yang diperoleh melalui: 1) APBDes; 2) tabungan masyarakat; 3) bantuan pemerintah; 4) pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten; 5) pinjaman; dan/atau 6) penyertaan modal pihak lain atau kerjasama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan. Susunan organisasi kepengurusan terdiri dari Komisaris, Penasehat dan Direksi (pelaksana operasional) dan Kepala Unit Usaha.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Kampar yang mana dapat dijumpai Lembaga Ekonomi Desa seperti UED-SP yang telah dialihkan menjadi BUMDes. Data yang dihimpun meliputi data primer dan sekunder. Data primer meliputi jawaban/tanggapan responden terhadap kuesioner dan wawancara. Sedangkan data sekunder seperti dokumen-dokumen yang dipublikasikan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BUMDes di Kabupaten Kampar yang berjumlah 28 badan usaha. Seluruh populasi dijadikan sampel penelitian, dengan demikian penelitian ini menggunakan *total sampling*.

Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis dengan pendekatan kuantitatif dengan bantuan *microsoft excel* dan *software statistic SPSS* versi. 17.0.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Dilakukan untuk mengukur sah (*valid*) atau tidaknya suatu kuesioner dan dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai positif maka butir atau pertanyaan dinyatakan valid. Uji *realibilitas* dilakukan dengan uji statistik *Cronbach's Alpha*, dimana nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Nunnally, dalam Ghozali 2007).

Analisis Deskriptif

Dilakukan untuk memberikan gambaran tentang kinerja karyawan, kompetensi karyawan dan motivasi karyawan BUMDes di Kabupaten Kampar.

Analisis Regresi

Analisis ini dilakukan dengan pendekatan statistik melalui analisis regresi berganda dengan model regresi sebagai berikut: (Suliyanto, 2011:54)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Di mana:

Y	=	Variabel dependen
$X_1 ; X_2 ; X_3$	=	Variabel independen
a	=	Konstanta
$b_1 ; b_2 ; b_3$	=	koefisien masing-masing variable independen
ε	=	Error

Asumsi Klasik dan Normalitas Data

Asumsi klasik ditujukan untuk menguji model regresi, meliputi uji *multikolinearitas* dan *heteroskedasitas*. Uji *multikolinearitas* dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), uji *heteroskedasitas* dengan pendekatan grafik Plot dan uji normalitas dilakukan dengan pendekatan grafik, dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal (Santoso, 2004:203).

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Sejarah berdiri BUMDes tersebut berawal dari UED-SP yang sudah beroperasi selama 3 tahun dan sudah dianggap dapat mandiri. Ketika masih berbentuk UED-SP, lembaga tersebut masih didampingi oleh tim pendamping

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam hal ini meliputi uji simultan (*F-test*), uji parsial (*t-test*) dan uji determinasi (R^2). Uji kelayakan model (*F-test*) dilakukan untuk melihat tingkat signifikan secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Uji parsial dilakukan untuk menguji tingkat signifikan masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan uji determinasi (R^2) ditujukan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen yang dikemukakan dapat menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2007:83).

dari Pemkab sampai lembaga tersebut menjadi BUMDes.

Berdasarkan data dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pembangunan Desa (BPMPD) Kabupaten Kampar, saat ini BUMDes berjumlah 28.

Tabel 2. Daftar Nama Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Kampar

No.	Nama BUMDes	Alamat
1.	Jaya Lestari	Kijang Rejo, Tapung
2.	Bina Sejahtera	Bina Baru, Kampar Kiri Tengah
3.	Mekar Jaya	Bukit Sembilan Bangkinang Seberang
4.	Silam makmur	Silam Bangkinang Barat, Kuok
5.	Mekar Jaya	Kota Lama, Kampar Kiri Hulu
6.	Aur Kuning mandiri	Aur Kuning Kampar Kiri Hulu
7.	Mandiri	Tanjung Belit, Kampar Kiri Hulu
8.	Baitul Amanah	Tanjung Belit Selatan, Kampar Kiri Hulu
9.	Citra Mandiri	Danau Lancang, Tapung Hulu
10.	Sinamanenek Mandiri	Sinamanenek, Tapung Hulu
11.	Kusau Makmur Mandiri	Kusau, Tapung Hulu

12.	Bina Negeri	Gunung Sahilan, Kampar Kiri
13.	Agung bersama	Empat Koto Setingkai, Kampar Kiri
14.	Sejahtera	Padang Sawah, Kampar Kiri
15.	Usaha Bersama	Sungai Paku, Kampar Kiri
16.	Bina Raja	Sungai Raja, Kampar Kiri
17.	Mitra Baru	Teratak, Rumbio Jaya
18.	Berkah Amanah	Mukti Sari, Tapung
19.	Karya Mandiri	Ds. Karya bakti, Kampar Kiri Tengah
20.	Mitra Sehati	Ds. Tandan Sari, Tapung Hilir
21.	Makarti Tamma Perkasa	Ds. Tapung Makmur, Tapung Hilir
22.	Gobah Anugerah	Gobah, Tambang
23.	Kuapan Sejahtera	Kuapan, Tambang
24.	Delima	Lima Mani, Kampar
25.	Harapan Jaya	Ds. Bangun Sari, Kampar Kiri Hilir
26.	Kobar Mandiri	Koto Tua barat, 13 Koto Kampar
27.	Pancer Jaya	Pantai Cermin, Tapung
28.	Berkah Jaya	Utama Karya, Kampar Kiri Tengah

Sumber: BPMPD Kabupaten Kampar, 2013

Karakteristik Responden

Kuesioner telah disebarakan kepada seluruh karyawan BUMDes yang ada dan terdapat satu BUMDes yang tidak mengembalikan kuesioner. Dari kuesioner terkumpul, dilakukan verifikasi dan terdapat beberapa kuesioner yang tidak lengkap pengisiannya termasuk ada beberapa karyawan yang tidak dapat mengisi kuesioner. Adapun rekapitulasi karakteristik responden, sebagai berikut:

Karakteristik responden menurut jenis kelamin diketahui sebagian besar respondennya adalah laki-laki yang berjumlah 54 orang (59,3%), sedangkan selebihnya adalah perempuan yang berjumlah 37 orang (40,7%). Menurut kelompok umur dengan kriteria < 25 tahun sebanyak 12 orang (13,2%), 25 s.d 30 tahun sebanyak 29 orang (31,9%), > 30 s.d

35 tahun sebanyak 18 orang (19,8%) dan > 35 s.d 40 tahun sebanyak 17 orang (18,7%) dan > 40 tahun sebanyak 15 orang (16,5%). Menurut jejang pendidikan dengan kriteria SD sebanyak 2 orang (2,2%), SLTP sebanyak 3 orang (3,3%), SLTA sebanyak 60 orang (65,9%), Sarjana sebanyak 24 orang (26,4%) dan Pascasarjana sebanyak 2 orang (2,2%). Menurut pengalaman kerja dimana < 2 tahun sebanyak 14 orang (15,4 %), 2 s.d 3 tahun sebanyak 39 orang (42,9 %), > 3 s.d 4 tahun sebanyak 18 orang (19,8%), > 4 s.d 5 tahun sebanyak 14 orang (15,4%) dan > 5 tahun sebanyak 6 orang (6,6%). Dengan demikian dapat diketahui bahwa bagian terbanyak dari responden menurut masa kerja adalah kriteria 2 s.d 3 tahun. Sedangkan jabatan dimana dengan kriteria Direktur/Ketua sebanyak 21 orang

(23,1%), Kepala Bagian/Kepala Unit sebanyak 18 orang (19,8%) dan Staf sebanyak 52 orang (57,1%).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas awal menunjukkan ada beberapa butir pertanyaan kuesioner

tidak valid, untuk itu butir pertanyaan tersebut dicoba dieliminir. Selanjutnya dilakukan ulang dan hasilnya seluruh butir pertanyaan sudah valid. Hasil pengujian tersebut sebagai berikut:

Tabel 3. Pengujian Validitas Lanjutan Kuesioner Penelitian

No. Butir	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keputusan
A1	.458	.1356	Valid
A2	.482	.1356	Valid
A4	.545	.1356	Valid
A5	.512	.1356	Valid
A6	.295	.1356	Valid
A8	.378	.1356	Valid
A11	.486	.1356	Valid
A12	.467	.1356	Valid
A14	.376	.1356	Valid
A15	.490	.1356	Valid
A16	.481	.1356	Valid
A17	.317	.1356	Valid
A18	.423	.1356	Valid
A19	.444	.1356	Valid
A20	.424	.1356	Valid
B2	.350	.1356	Valid
B3	.390	.1356	Valid
B4	.403	.1356	Valid
B5	.469	.1356	Valid
B6	.250	.1356	Valid
C1	.722	.1356	Valid
C2	.582	.1356	Valid
C3	.569	.1356	Valid
C5	.646	.1356	Valid
C6	.639	.1356	Valid
C7	.562	.1356	Valid
C8	.482	.1356	Valid
D3	.486	.1356	Valid
D4	.539	.1356	Valid
D5	.456	.1356	Valid
D6	.336	.1356	Valid
D7	.427	.1356	Valid
D8	.469	.1356	Valid
D9	.547	.1356	Valid
D10	.584	.1356	Valid
D11	.486	.1356	Valid

Uji realibilitas juga menunjukkan nilai *cronbach's alpha* setiap kelompok butir kuesioner di atas 0,60 dan disimpulkan kuesioner *reliable*.

Metode Pengukuran

Analisis data juga menggunakan *scoring dan tabulating* terutama dalam analisis deskriptif terhadap variabel yang ada. Pendekatan *scoring* dilakukan dengan mengubah data kualitatif kedalam bentuk

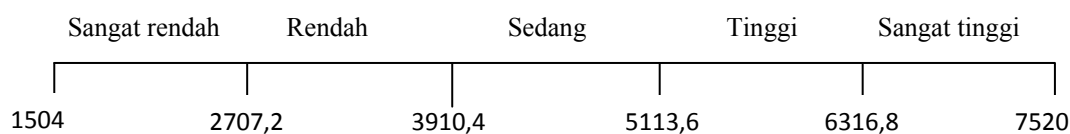
kuantitatif serta penentuan skor melalui skala likert sebagaiberikut:

- a. Skor 5 diberikan untuk jawaban “sangat sesuai”
- b. Skor 4 diberikan untuk jawaban “sesuai”
- c. Skor 3 diberikan untukjawaban “netral”
- d. Skor 2 diberikan untuk jawaban “tidak sesuai”
- e. Skor 1 diberikan untuk jawaban “sangat tidak sesuai”

Selanjutnya jumlah skor dimasukkan kedalam rank pada diagram yang telah dirancang dan disesuaikan dengan rank dalam diagram tahapan berikut:

Jumlah Skor terendah : 1 X 16 item X 94 responden = 1504

Jumlah Skor tertinggi : 5 X 16 item X 94 responden = 7520



Skala pembobotan diperoleh sebagai berikut :

- a. Skor 1504 sampai dengan 2707,2 menunjukkan pencapaian sangat rendah.
- b. Skor > 2707,2 sampai dengan 3910,4 menunjukkan pencapaian rendah.
- c. Skor > 3910,4 sampai dengan 5113,6 menunjukkan pencapaian sedang.
- d. Skor > 5113,6 sampai dengan 6316,8 menunjukkan pencapaian tinggi.
- e. Skor > 6313,8 sampai dengan 7520 menunjukkan pencapaian sangat tinggi

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Kinerja

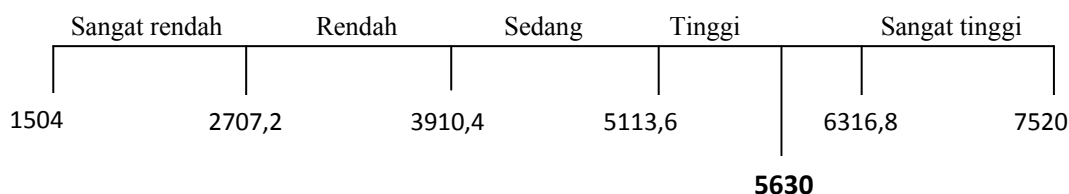
Pengukuran variabel kinerja meliputi 7 dimensi dengan deskripsi tanggapan responden terhadap kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4. Distribusi Jawaban Kuesioner Responden Terhadap Butir Kuesioner Kinerja

Dimensi	Butir Kuesioner	Alternatif Jawaban										Jumlah Skor
		Sangat sesuai		Sesuai		Netral		Tidak sesuai		Sangat tdk sesuai		
		F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	
Komitmen Pada Organisasi	A1	44 (44,0)	220	45 (45,0)	180	4 (4,0)	12	1 (1,0)	2	-	-	414
	A2	36 (36,0)	180	52 (52,0)	208	6 (6,0)	18	-	-	-	-	406
Keinginan Berprestasi	A4	16 (16,0)	80	40 (40,0)	160	32 (32,0)	96	5 (5,0)	10	1 (1,0)	1	347
	A5	14 (14,0)	70	40 (40,0)	160	29 (29,0)	87	9 (9,0)	18	2 (2,0)	2	337
	A6	24 (24,0)	120	39 (39,0)	156	17 (17,0)	51	14 (14,0)	28	-	-	355
Pelayanan	A8	35 (35,0)	175	48 (48,0)	192	10 (10,0)	30	1 (1,0)	2	-	-	399
Kerjasama	A11	37 (37,0)	185	46 (46,0)	184	10 (10,0)	30	1 (1,0)	2	-	-	401
	A12	30 (30,0)	150	53 (53,0)	212	8 (8,0)	24	2 (2,0)	4	1 (1,0)	1	391
	Jumlah		335		396		54		6		1	
Proaktif	A14	5	25	18	72	36	108	29	58	6	6	269

		(5,0)		(18,0)		(36,0)		(29,0)		(6,0)		
	A15	22 (22,0)	110	45 (45,0)	180	24 (24,0)	72	2 (2,0)	4	1 (1,0)	1	367
	A16	10 (10,0)	50	46 (46,0)	184	37 (37,0)	111	1 (1,0)	2	-		347
Memimpin	A17	9 (9,0)	45	18 (18,0)	72	27 (27,0)	81	28 (28,0)	56	12 (12,0)	12	266
	A18	10 (10,0)	50	36 (36,0)	144	34 (34,0)	102	11 (11,0)	22	3 (3,0)	3	321
	A19	15 (15,0)	75	23 (23,0)	92	37 (37,0)	111	18 (18,0)	36	1 (1,0)	1	315
Disiplin	A20	16 (16,0)	80	39 (39,0)	156	34 (34,0)	102	5 (5,0)	10	-	-	348
	A21	10 (10,0)	50	49 (49,0)	196	31 (31,0)	93	4 (4,0)	8	-	-	347
Total			1490		2356		1098		262		27	5630

Hasilnya diperoleh nilai total skor keseluruhan sebesar 5630, termasuk dalam kategori tinggi sebagaimana yang terlihat pada diagram berikut ini.



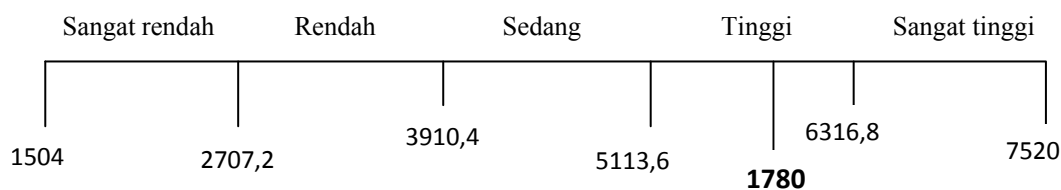
Kompetensi Potensi

Pengukuran terhadap variabel kompetensi potensi meliputi 2 dimensi dan deskripsi tanggapan responden terhadap kuesioner sebagai berikut:

Tabel 5. Distribusi Jawaban Kuesioner Responden Terhadap Butir Kuesioner Kompetensi Potensi

Dimensi	Butir Kuesioner	Alternatif Jawaban										Jumlah Skor
		Sangat sesuai		Sesuai		Netral		Tidak sesuai		Sangat tdk sesuai		
		F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	
Kompetensi Fisik	B2	16 (16,0)	80	52 (52,0)	208	19 (19,0)	57	5 (5,0)	10	2 (2,0)	2	357
	B3	13 (13,0)	65	40 (40,0)	160	34 (34,0)	102	7 (7,0)	14	-	-	341
Kompetensi Psikis	B4	14 (14,0)	70	54 (54,0)	216	22 (22,0)	66	4 (4,0)	8	-	-	360
	B5	12 (12,0)	60	59 (59,0)	236	21 (21,0)	63	2 (2,0)	4	-	-	363
	B6	12 (12,0)	60	54 (54,0)	216	27 (27,0)	81	1 (1,0)	2	-	-	359
Total			335 (18,82)		1036 (58,20)		369 (20,73)		38 (2,14)		2 (0,11)	1780 (100)

Hasilnya diperoleh nilai total skor keseluruhan sebesar 1780, termasuk dalam kategori tinggi sebagaimana yang terlihat pada diagram berikut ini.



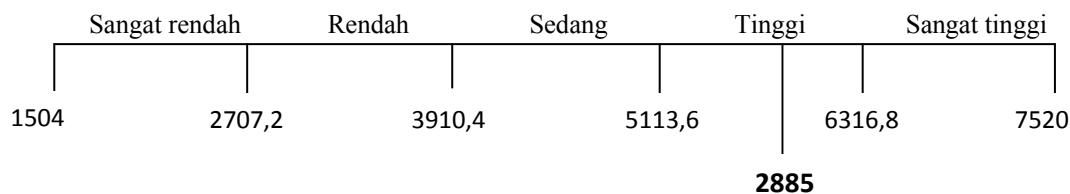
Kompetensi Reality

Pengukuran terhadap variabel kompetensi reality juga meliputi 2 dimensi dan deskripsi tanggapan responden terhadap kuesioner sebagai berikut:

Tabel 6. Distribusi Jawaban Kuesioner Responden Terhadap Butir Kuesioner Kompetensi Reality

Indikator	Butir Kuesioner	Alternatif Jawaban										Jumlah Skor
		Sangat sesuai		Sesuai		Netral		Tidak sesuai		Sangat tdk sesuai		
		F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	
Knowledge	C1	25 (25,0)	125	47 (47,0)	188	14 (14,0)	42	8 (8,0)	16	-	-	371
	C2	17 (17,0)	85	43 (43,0)	172	28 (28,0)	84	6 (6,0)	12	-	-	353
	C3	19 (19,0)	95	56 (56,0)	224	17 (17,0)	51	2 (2,0)	4	-	-	374
Skill	C5	9 (9,0)	45	46 (46,0)	184	34 (34,0)	102	5 (5,0)	10	-	-	341
	C6	11 (11,0)	55	46 (46,0)	184	34 (34,0)	102	3 (3,0)	6	-	-	347
	C7	16 (16,0)	80	47 (47,0)	188	27 (27,0)	81	4 (4,0)	8	-	-	357
	C8	14 (14,0)	70	61 (61,0)	244	17 (17,0)	51	2 (2,0)	4	-	-	369
	C9	30 (30,0)	150	40 (40,0)	160	15 (15,0)	45	9 (9,0)	18	-	-	373
Total			705 (24,44)		1544 (53,52)		558 (19,34)		78 (2,70)			2885 (100)

Hasilnya diperoleh nilai total skor keseluruhan sebesar 2885 dan termasuk dalam kategori tinggi sebagaimana yang terlihat pada diagram berikut ini.



Motivasi

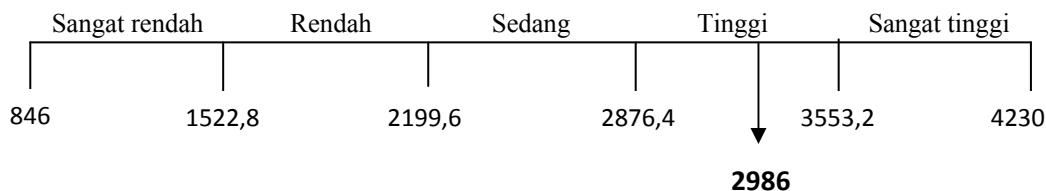
Pengukuran terhadap variabel motivasi meliputi 5 dimensi dan deskripsi tanggapan responden terhadap kuesioner sebagai berikut:

Tabel 7. Distribusi Jawaban Kuesioner Responden Terhadap Butir Kuesioner Motivasi

Indikator	Butir Kuesioner	Alternatif Jawaban										Jumlah Skor
		Sangat sesuai		Sesuai		Netral		Tidak sesuai		Sangat tdk sesuai		
		F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	F (%)	skor	
Tanggungjawab	D3	8 (8,0)	8	14 (14,0)	28	34 (34,0)	102	34 (34,0)	136	4 (4,0)	20	294
Kemajuan	D4	12 (12,0)	60	49 (49,0)	196	29 (29,0)	87	4 (4,0)	8	-	-	351
	D5	15 (15,0)	75	51 (51,0)	204	27 (27,0)	81	1 (1,0)	2	-	-	362
Pekerjaan itu	D6	17 (17,0)	85	52 (52,0)	208	23 (23,0)	69	2 (2,0)	4	-	-	366
	D7	18 (18,0)	90	44 (44,0)	176	28 (28,0)	84	4 (4,0)	8	-	-	358
Pencapaian	D8	4 (4,0)	20	12 (12,0)	48	17 (17,0)	51	50 (50,0)	100	11 (11,0)	11	230
	D9	7 (7,0)	35	39 (39,0)	156	43 (43,0)	129	5 (5,0)	10	-	-	330
Pengakuan	D10	14 (14,0)	70	41 (41,0)	164	33 (33,0)	99	5 (5,0)	10	1 (1,0)	1	344
	D11	17 (17,0)	85	39 (39,0)	156	35 (35,0)	105	2 (2,0)	4	1 (1,0)	1	351
Total			528		1336		807		282		33	2986

Sumber: Data Olahan

Hasilnya diperoleh nilai total skor keseluruhan sebesar 2986 dan termasuk dalam kategori tinggi sebagaimana yang terlihat pada diagram berikut ini.



Pengaruh Kompetensi Potensi, Kompetensi Reality, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan BUMDes di Kabupaten Kampar

Pada bagian ini dijelaskan analisis pengaruh variabel independen terhadap variable dependen dengan tahapan sebagai berikut:

Analisis Regresi

Hasil analisis regresi berdasarkan output analisis SPSS sebagai berikut :

$$Y = 19,624 + 0,422X_1 + 0,689X_2 + 0,376X_3$$

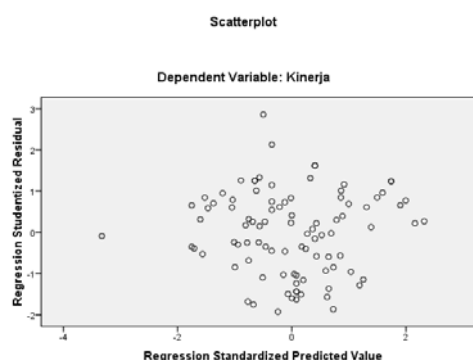
Dimana, Y = Kinerja karyawan; X_1 = Kompetensi potensi; X_2 = Kompetensi reality; X_3 = Motivasi

Uji Asumsi Multikolinieritas

Nilai VIF untuk ketiga variabel independen masing-masing sebesar 1,453; 1,874 dan 1,564 dan disimpulkan model terbebas dari pengaruh *multikolinieritas*.

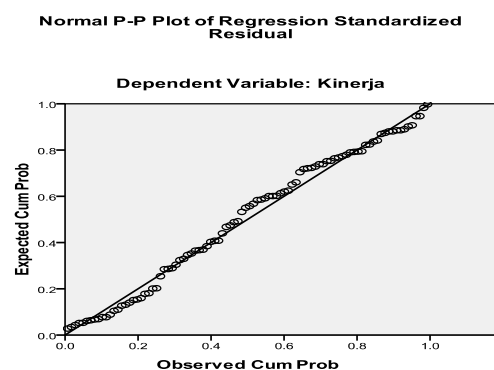
Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* sebagaimana pada grafik disimpulkan model terbebas pengaruh *heteroskedastisitas*.



Uji Normalitas Data

Uji normalitas sebagaimana pada kurva normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual* disimpulkan model regresi memenuhi asumsi *normalitas*.



Uji Simultan (*F-test*)

Hasil output SPSS diperoleh nilai probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan variabel independen berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan BUMDes.

Uji Parsial (*t-test*)

Tabel *coefficient* pada output SPSS disimpulkan bahwa kompetensi potensi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan yang ditunjukkan dengan nilai signifikan sebesar 0,110. Sedangkan kompetensi reality dan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan dengan nilai koefisien 0,000 dan 0,028.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi yang ditunjukkan oleh nilai *adjusted R Squared* sebesar 0.444 menjelaskan bahwa 44,4 % variasi dari kinerja karyawan BUMDes dapat dijelaskan oleh variasi dari kompetensi potensi, kompetensi realiti dan motivasi. Sedangkan 55,6 % lagi dijelaskan oleh sebab lain selain ketiga variabel tersebut.

Melihat uji parsial dalam model regresi, sebaiknya program peningkatan kompetensi reality (*knowledge* dan *skill*) karyawan perlu mendapat perhatian yang besar melalui pendidikan dan latihan

(diklat). Diklat sebaiknya tentang berbagai aspek dalam organisasi bisnis dan bukan hanya terfokus pada satu aspek saja. Menurut beberapa responden selama ini diklat hanya diprioritaskan pada pembuatan laporan keuangan untuk laporan kepada Pemda sesuai dengan format yang telah disiapkan. Padahal pengetahuan manajemen bisnis juga diperlukan seperti manajemen keuangan, manajemen personalia, manajemen pemasaran dan sebagainya agar pengelolaan usaha lebih profesional dan mandiri.

Pencapaian kinerja yang baik sangat ditunjang oleh kompetensi potensi (IQ), kompetensi reality dan motivasi. Analisis yang dikemukakan oleh Direktorat Anggaran Kementrian Keuangan menyebutkan, pegawai (karyawan) yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Namun temuan penelitian ini kompetensi potensi karyawan BUMDes tersebut tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka. Walaupun penelitian ini tidak melakukan pengujian skor IQ mereka, namun setidaknya dari indikator kompetensi yang

dikembangkan melalui kuesioner dapat menjelaskan kompetensi potensi yang mereka miliki.

Jika melihat proses *recruitment* karyawan pada BUMDes tersebut, pada umumnya karyawan yang ada merupakan karyawan UED-SP dahulu dan tidak melakukan proses tertentu dalam rekrut SDM. Seharusnya pihak Perdes-lah yang menentukan siapa yang akan dipercaya sebagai penanggungjawab pengelola organisasi sehingga alur pertanggungjawaban menjadi jelas. Pihak Pemda perlu melakukan restrukturisasi organisasi dengan menyiapkan SDM yang profesional. *Talent management* atau manajemen bakat diperlukan dalam suatu proses manajemen SDM dan bermanfaat dalam pengembangan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk perusahaan (*onboarding*), memelihara dan mengembangkan pegawai yang sudah ada, serta menarik sebanyak mungkin pegawai dengan kompetensi, komitmen dan karakter bekerja.

Kesimpulan

Secara umum tingkat kinerja, kompetensi potensi, kompetensi reality dan motivasi karyawan BUMDes di Kabupaten Kampar kategori tinggi. Dari ketiga variabel independen, ternyata

kompetensi *reality* dan motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan kompetensi potensi tidak. Secara keseluruhan ketiga variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 44,4%, sedangkan sisanya 55,6% akan dijelaskan oleh variabel lain selain ketiga variabel tersebut.

Daftar Kepustakaan

- Adi Zukarnain. (2003). Peranan Kelembagaan Ekonomi Desa Dalam Pengembangan Wilayah Langkat Hulu Kabupaten Langkat. Tesis. Medan: Program Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Anang Sudarna. (2009). *Penguatan Kelembagaan Masyarakat Desa dan KTH dalam Pembangunan RHL*. Prosiding Dialog Stakeholders. Departemen Kehutanan Republik Indonesia.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Arif Sofianto, Akmal Afif F.Y., Hagni Aratri, Carina Phrita L. Eko Nugroho, Alfina Handayani, Tri Risandewi. (2009). "Kajian Kapasitas dan Keberlanjutan Kelembagaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM) Perdesaan dan Pengelolaan Keuangan di Unit Pengelola Kecamatan (UPK) (Studi Kasus Di Kabupaten Temanggung dan Demak)". *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*. Vol.7 No.2. Desember 2009.

- Carunia Mulya Firdausy. (2011). *Menghilangkan Dualisme Ekonomi Desa & Kota*. Website Kementerian Riset dan Teknologi Republik Indonesia.
- Direktorat Jenderal Anggaran Departemen Keuangan Republik Indonesia. (2009). *Peningkatan Kompetensi Pegawai Melalui Pendidikan Pelatihan & Gugus Kendali Mutu*.
- Eko Nurmianto dan Nurhadi Siswanto. (2006). "Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (Studi Kasus di Sub Dinas Pengairan, Dinas Pekerjaan Umum, Kota Probolinggo)". *Jurnal Teknik Industri*. Vol. 8. No. 1. Juni 2006. pp. 40-53.
- Emanuel Vensi Hasmoko. (2008). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Klinis Perawat Berdasarkan Penerapan Sistem Pengembangan Manajemen Kinerja Klinis (SPMKK) di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Endang Lestari Hastuti. (2009). "Dinamika Kelembagaan Hubungan Ketenagakerjaan di Masyarakat Pedesaan". *Forum Penelitian Agro Ekonomi*. Vol. 27 No 2. Desember 2009. pp. 117-131.
- Engkay Karweti. (2010). "Pengaruh kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang". *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 11. No. 2, Oktober 2010. pp. 77-89.
- Imam Ghozali. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ketut Gunawan. (2011). "Manajemen BUMDes Dalam Menekat Laju Urbanisasi". *WIDYATECH Jurnal Sains dan Teknologi*. Vol. 10 No. 3 April 2011.
- Musafir. (2007). "Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Gorontalo". *Jurnal Ichsan Gorontalo*. Vol. 2. No. 3. Agustus-Oktober 2007. pp. 1104-1118.
- Roosganda Elizabeth dan Iwan Setiajie Anugrah. (2009). *Sistem Kelembagaan Komunitas Petani Sayur di Desa Baturiti Kabupaten Tabanan Provinsi Bali*. Seminar Nasional: Peningkatan Daya Saing Agribisnis Berorientasi Kesejahteraan Petani. Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Departemen Pertanian.
- Schomburg H. (2006). *UNISTAFF Training Materials*. Kassel: ISOS-Kassel University.
- Singgih Santoso. (2004). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Spencer, M. Lely & Signe. (1993). *Competence At Work, Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons Inc.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- T. Hani Handoko. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Teichler, U. (1997). "Graduate employment: challenges for the higher education in the twenty-first

- century". *Higher Education in Europe*. Vol XXII No 1.
- Wiloejo Wirjo Wijono. (2005). Pemberdayaan Lembaga Keuangan Mikro Sebagai Salah Satu Pilar Sistem Keuangan Nasional: Upaya Konkrit Memutuskan Mata Rantai Kemiskinan. *Kajian Ekonomi dan Keuangan (Edisi Khusus)*.
- Winardi. (2002). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Gransindo Persada.
- Woodruffe, C. (1993). "What is meant by a competency?". *Leadership & Organization Development Journal*. Vol.14 No.1. pp. 29–36.