

Pengoptimalan Kepuasan Karyawan dalam Upaya Penguatan Keberlanjutan Badan Usaha Milik Desa

Vi'in Ayu Pertiwi*, Destyana Elingga Pratiwi, dan Deny Meitasari

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya,
Jl. Veteran, Malang, 65145, Indonesia

*Corresponding author: viinayu@ub.ac.id

Dikirim: 23-09-2021; Diterima: 24-06-2022

Abstrak

Badan Usaha Milik Usaha (BUMDes) menjadi salah satu tumpuan harapan masyarakat desa dalam peningkatan kesejahteraan. Masyarakat menggantungkan hidup dengan menjadi karyawan pada BUMDes. Totalitas kerja demi peningkatan profit BUMDes dilakukan oleh karyawan. Tingkat kepuasan karyawan menjadi sangat penting dalam peningkatan kinerja BUMDes. Maka perlu diukur kinerja BUMDes dalam memberikan pelayanan terhadap anggota karyawan sebab hal tersebut berbanding lurus terhadap performa BUMDes. Tingkat kepuasan dan kepentingan karyawan BUMDes diperlukan untuk merumuskan kebijakan pengembangan yang tepat pada sumberdaya manusia BUMDes agar mampu memenuhi perannya dalam meningkatkan kinerja BUMDes. Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis atribut yang dipertimbangkan oleh karyawan dalam bekerja di BUMDes dan tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja BUMDes dalam memfasilitasi karyawan. Penelitian dilakukan di BUMDes Sumber Sejahtera, Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik sampling dalam penelitian ini yaitu *judgement sampling* dengan responden karyawan BUMDes. Analisis data dilakukan dengan metode IPA (*Importance Performance Analysis*) dan CSI (*Customer Satisfaction Index*) untuk mengukur tingkat kepentingan dan kepuasan karyawan terhadap fasilitas BUMDes. Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap BUMDes cukup memuaskan namun perlu diperhatikan beberapa hal terkait kinerja BUMDes terhadap kepuasan karyawan yang didominasi oleh atribut pada variabel kebijakan gaji dan promosi, kepemimpinan dan sebagian atribut dalam variabel kepuasan kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Diharapkan BUMDes dapat memperhatikan kebijakan gaji dan promosi karyawan serta kepemimpinan yang mendominasi sebagai atribut yang harus segera ditangani sesegera mungkin sehingga dapat meningkatkan kepuasan karyawan demi pengoptimalan kinerja BUMDes.

Kata kunci: BUMDes; karyawan; kepuasan; kesejahteraan; usaha

Abstract

BUMDes is one of the pillars of hope for rural communities in improving welfare. The community depends on it for a living by being employees of BUMDes. Employees carry out the totality of work to increase BUMDes' profit. The level of employee satisfaction becomes very important in improving the performance of BUMDes. So, it is necessary to measure the performance of BUMDes in providing services to their employees because this is directly proportional to the performance of BUMDes. The level of satisfaction and interest of BUMDes employees is needed to formulate appropriate development policies for BUMDes human resources so that they can fulfill their role in improving BUMDes performance. The purpose of this study is to analyze the attributes considered by employees in working at BUMDes and the level of employee satisfaction with the performance of BUMDes in facilitating its employees. The research was conducted in BUMDes Sumber Sejahtera, Pujon Kidul Village, Malang Regency, East Java Province. The research uses a quantitative approach with a survey method. The sampling technique in this study is judgment sampling with BUMDes employees as respondents. Data analysis was carried out using the IPA (Importance Performance Analysis) and CSI (Customer Satisfaction Index) methods to measure employees' level of importance and satisfaction of employees with BUMDes facilities. The analysis results show that employee satisfaction with BUMDes is entirely satisfactory. Still, it is necessary to pay attention to several things related to the performance of BUMDes to employee satisfaction which is dominated by attributes in the salary and promotion policy variable, leadership, and some attributes in the job satisfaction variable and relationships with colleagues. It is hoped that BUMDes can pay attention to salary policies and employee promotions as well as dominating leadership as attributes that must be addressed as soon as possible to increase employee satisfaction for optimizing the performance of BUMDes.

Keywords: business; employees; satisfaction village; welfare

PENDAHULUAN

Desa mempunyai peranan penting dalam perekonomian dan pembangunan nasional saat ini. Pemerataan pembangunan dan kesejahteraan menjadi harapan pemerintah dan seluruh lapisan masyarakat Indonesia. Desa sebagai tumpuan hidup masyarakat akan peningkatan taraf yang lebih baik. Oleh karena itu penggelontoran dana desa dilakukan setiap tahunnya dengan harapan pembangunan dapat dilakukan secara maksimal di seluruh kawasan desa. Seperti yang dikemukakan oleh Khoirunurrofik et al. (2021), bahwa pemerintah

mengeluarkan Kebijakan Dana Desa dalam rangka mempercepat pengentasan kemiskinan di pedesaan mulai tahun 2015 untuk mengoptimalkan potensi ekonomi desa. Pengoptimalan dana desa dan layanan kepada masyarakat difasilitasi dengan adanya badan usaha yang dikelola oleh desa yaitu BUMDes (Badan Usaha Milik Desa).

BUMDes menjadi tombak perekonomian desa karena pembangunan BUMDes di desa menjadi harapan bagi masyarakat desa agar menjadi desa yang mandiri dan sejahtera (Sidik, 2015). Pengelolaan BUMDes sepenuhnya

diserahkan kepada masyarakat desa untuk mensejahterakan dan memandirikan desa. Dalam hal ini masyarakat turut berpartisipasi dalam pengelolaan BUMDes baik menjadi pengurus utama maupun karyawan BUMDes.

Tingkat kepuasan karyawan sangat penting dalam kinerja perusahaan (Mafini & Poee, 2013). Sama halnya dengan tingkat pengembangan kinerja BUMDes selaku badan usaha desa sangat bergantung pada kepuasan kinerja karyawannya. Hal ini menjadikan begitu pentingnya penelitian ini untuk menganalisis atribut yang dipertimbangkan oleh karyawan dalam bekerja di BUMDes dan mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja BUMDes dalam memberikan fasilitas pada karyawannya.

Terlebih lagi pandemi covid-19 juga cukup membawa dampak besar bagi pariwisata. Sugihamretha (2020), dalam penelitiannya mengemukakan bahwa penurunan dalam industri pariwisata selama pandemi Covid-19 nyatanya berdampak luar biasa pada perekonomian negara karena sektor padat karya ini mampu menyerap hingga 13 juta pekerja. Kondisi ini sangat mempengaruhi pemasukan BUMDes yang mengelola unit wisata. Kondisi kunjungan wisata merosot jauh bahkan vakum beberapa bulan karena adanya anjuran pemerintah untuk menutup sementara tempat wisata. Hal ini dimaksudkan supaya adanya persiapan fasilitas menyesuaikan kondisi pandemi (*new normal*) dengan menerapkan protokol kesehatan. Maka, tingkat pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada

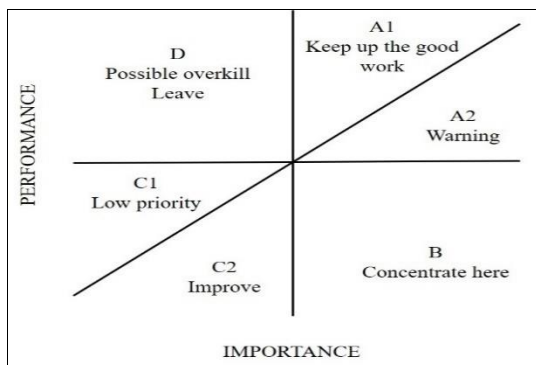
masyarakat yang berkunjung pada wisata yang dikelola oleh BUMDes menjadi lebih diperhatikan. Hal ini sangat membutuhkan kinerja karyawan yang optimal. Semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap fasilitas yang didapatkan dari BUMDes maka akan meningkatkan loyalitasnya bekerja di BUMDes sehingga mengembangkan kinerja pelayanan BUMDes pada masyarakat.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Musa et al. (2010); Ramadhani et al. (2014); Kasnadi & Indrayani (2019), yang menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) dan *Customer Satisfaction Index* (CSI) untuk menganalisis kepuasan konsumen terhadap kinerja layanan suatu usaha. Namun, menariknya pada penelitian ini menggunakan metode tersebut untuk melihat kepuasan karyawan terhadap fasilitas yang didapatkan demi peningkatan kinerja BUMDes. Kepuasan karyawan secara tidak langsung sangat mempengaruhi kinerja pelayanan BUMDes terhadap masyarakat.

BUMDes sebagai motor penggerak perekonomian desa dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat berkewajiban memberikan layanan prima kepada masyarakat. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tergantung kinerja karyawan BUMDes. Maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis atribut yang dipertimbangkan oleh karyawan dalam bekerja di BUMDes dan tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja BUMDes dalam memfasilitasi karyawannya.

METODE

Penelitian dilakukan di BUMDes Sumber Sejahtera, Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik penentuan responden dilakukan secara *purposive* yaitu pengelola BUMDes sebagai responden sebanyak 30 orang. Penelitian ini menggunakan jenis data primer. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan *interview*. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Juli-Agustus 2021. Analisis data menggunakan metode IPA dan CSI. Metode IPA digunakan untuk menunjukkan informasi mengenai faktor-faktor pelayanan yang menurut karyawan sangat berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas mereka serta faktor-faktor pelayanan yang perlu ditingkatkan karena belum memuaskan pada kondisi saat ini. Metode ini menggabungkan faktor tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dalam grafik dua dimensi yang biasa dikenal dengan Diagram Kartesius seperti Gambar 1.



Gambar 1. Diagram kartesius
Sumber: [Wyród-Wróbel & Biesok \(2017\)](#)

Metode CSI dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis tingkat kepuasan karyawan secara menyeluruh dengan melihat tingkat harapan atribut-atribut. Hasil analisis yang didapatkan dengan metode CSI akan menjelaskan seberapa besar tingkat kepuasan karyawan terhadap BUMDes. Tingkat kepuasan konsumen secara menyeluruh dibagi menjadi lima kriteria kepuasan. Kriterianya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Tabel nilai dan kriteria CSI

Nilai CSI (%)	Kriteria CSI
0 - 34	Tidak Puas
35 - 50	Kurang Puas
51 - 65	Cukup Puas
66 - 80	Puas
81 - 100	Sangat puas

Sumber: [Wicaksana et al. \(2013\)](#)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat kepentingan atribut yang diperhatikan oleh karyawan BUMDes Sumber Sejahtera, Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang dalam rangka peningkatan kinerja dianalisis menggunakan IPA. Dalam hal ini perlu diperhatikan rata-rata tingkat kepentingan dengan melihat rata-rata tingkat kepentingan setiap atribut dibandingkan dengan rata-rata kepentingan seluruh atribut yang dipertimbangkan dalam penelitian ini. Tabel 2 merupakan hasil analisis kuadran atribut yang dipertimbangkan karyawan dalam peningkatan kinerjanya di BUMDes.

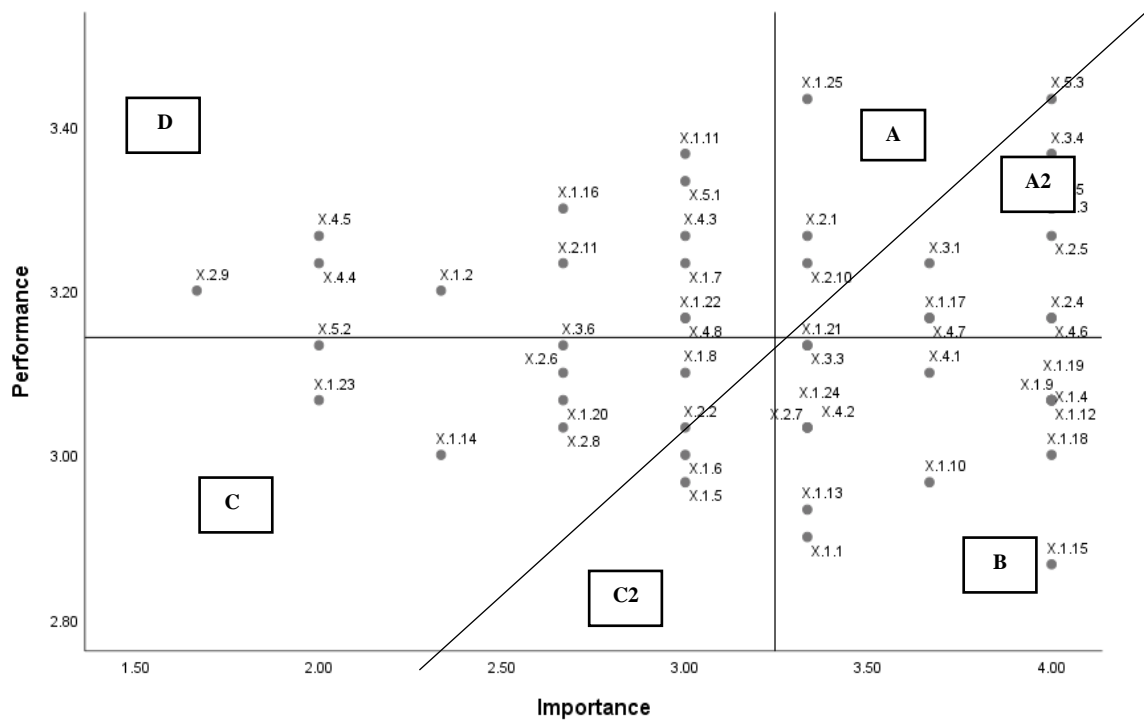
Tabel 2. Kuadran atribut pada diagram kartesius pendekatan metode IPA

Kuadran	Kode Atribut	Atribut	\bar{X}_i	\bar{Y}_i	
A1	X.1.25	Pembagian honor cukup untuk kebutuhan harian (Kebijakan gaji dan promosi)	3,33	3,43	
	X.2.1	Direktur menjelaskan target-target BUMDes (Kepemimpinan)	3,33	3,27	
A2	X.2.10	Direktur memberikan masukan kepada kinerja karyawan (Kepemimpinan)	3,33	3,23	
	X.1.3	Keseimbangan gaji dengan jenis pekerjaan (Kebijakan gaji dan promosi)	4,00	3,30	
	X.1.17	Adanya kesempatan untuk berkembang (Kebijakan gaji dan promosi)	3,67	3,17	
	X.2.4	Kejelasan pengarahan yang diberikan Direktur (Kepemimpinan)	4,00	3,17	
	X.2.5	Direktur menampung aspirasi karyawan (Kepemimpinan)	4,00	3,27	
		Pembagian kelompok kerja sesuai dengan keterampilan tiap karyawan (Kepuasan Kerja)	3,67	3,23	
	X.3.1	Karyawan bertanggung jawab terhadap Direktur (Kepuasan Kerja)	4,00	3,37	
	X.3.4	Karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan (Kepuasan Kerja)	4,00	3,30	
	X.4.6	Kemampuan untuk saling bekerja sama (Kepuasan Kerja)	4,00	3,17	
	X.4.7	Semangat kerja tinggi dalam bekerja secara berkelompok (Kepuasan Kerja)	3,67	3,17	
B	X.5.3	Kenyamanan tempat beribadah (Sarana Fisik)	4,00	3,43	
	X.1.1	Jaminan hari tua (Kebijakan gaji dan promosi)	3,33	2,90	
	X.1.4	Kejelasan status karyawan (Kebijakan gaji dan promosi)	4,00	3,07	
	X.1.9	Adanya kejelasan hak karyawan yang di-PHK (Kebijakan gaji dan promosi)	4,00	3,07	
	X.1.10	Adanya sosialisasi kebijakan promosi (Kebijakan gaji dan promosi)	3,67	2,97	
	X.1.12	Kejelasan sanksi atas pelanggaran peraturan (Kebijakan gaji dan promosi)	4,00	3,07	
	X.1.13	Ketepatan kebijakan promosi (Kebijakan gaji dan promosi)	3,33	2,93	
	X.1.15	Sosialisasi promosi dilakukan secara periodik (Kebijakan gaji dan promosi)	4,00	2,87	
	X.1.18	Pemberian promosi dilakukan secara adil (Kebijakan gaji dan promosi)	4,00	3,00	
	X.1.19	Hasil kerja diberitahukan kepada karyawan (Kebijakan gaji dan promosi)	4,00	3,07	
	X.1.21	Kejelasan jenis jabatan untuk dipromosikan (Kebijakan gaji dan promosi)	3,33	3,13	
	X.1.24	Kejelasan peraturan tentang pesangon (Kebijakan gaji dan promosi)	3,33	3,03	
	X.2.3	Direktur memberikan arahan dalam pencapaian target (Kepemimpinan)	4,00	3,07	
	X.2.7	Direktur menanggapi keluhan dan kritik dari karyawan (Kepemimpinan)	3,33	3,03	
	X.3.2	Pekerjaan menuntut kreativitas yang tinggi (Kepuasan Kerja)	4,00	3,07	
	X.3.3	Penempatan kerja sesuai dengan kemampuan karyawan (Kepuasan Kerja)	3,33	3,13	
	C1		Rekan kerja mampu menyelesaikan pekerjaannya masing-masing (Hubungan dengan rekan kerja)	3,67	3,10
		X.4.1	Rekan kerja tidak mengalami kesulitan dalam mencapai target (Kepuasan Kerja)	3,33	3,03
X.4.2		Honor lembur sesuai dengan pekerjaan (Kebijakan gaji dan promosi)	3,00	3,10	
X.1.8		Kesesuaian tunjangan kesehatan dengan peraturan (Kebijakan gaji dan promosi)	2,33	3,00	
X.1.14		Upah sesuai dengan tugas yang dikerjakan (Kebijakan gaji dan promosi)	2,67	3,07	
X.1.20		Kejelasan aturan pemberian honor (Kebijakan gaji dan promosi)	2,00	3,07	
C2	X.1.23	Direktur meyakinkan karyawan untuk melaksanakan tugas (Kepemimpinan)	2,67	3,10	
	X.2.6	Direktur memberikan dukungan dalam pergaulan antar karyawan (Kepemimpinan)	2,67	3,03	
	X.3.6	Tugas yang diberikan memerlukan inovasi (Kepuasan Kerja)	2,67	3,13	
	X.1.5	Tugas yang diberikan memerlukan inovasi (Kepuasan Kerja)	2,67	3,13	
	X.1.6	Tugas yang diberikan memerlukan inovasi (Kepuasan Kerja)	2,67	3,13	
D	X.1.6	Tugas yang diberikan memerlukan inovasi (Kepuasan Kerja)	2,67	3,13	
	X.2.2	Tugas yang diberikan memerlukan inovasi (Kepuasan Kerja)	2,67	3,13	
	X.1.2	Kejelasan peraturan tentang promosi jabatan (Kebijakan gaji dan promosi)	2,33	3,20	
	X.1.7	Adanya kesempatan mendapatkan promosi (Kebijakan gaji dan promosi)	3,00	3,23	
	X.1.11	Adanya kejelasan terkait THR (Kebijakan gaji dan promosi)	3,00	3,37	
	X.1.16	Kesesuaian honor dengan kebutuhan karyawan (Kebijakan gaji dan promosi)	2,67	3,30	
	X.1.22	Kebijakan pemberian bonus sangat bermanfaat (Kebijakan gaji dan promosi)	3,00	3,17	
	X.2.9	Direktur memberikan teguran kepada karyawan yang lalai (Kepemimpinan)	1,67	3,20	
	X.2.11	Direktur berterima kasih atas kinerja baik karyawan (Kepemimpinan)	2,67	3,23	
	X.4.3	Kedekatan antar karyawan (Kepuasan Kerja)	3,00	3,27	
	X.4.4	Pergaulan antar karyawan mendukung peningkatan kinerja (Kepuasan Kerja)	2,00	3,23	
	X.4.5	Keinginan untuk bergaul dengan semua karyawan demi mencapai target (Kepuasan Kerja)	2,00	3,27	
X.4.8	Kenyamanan bergaul antar karyawan (Kepuasan Kerja)	3,00	3,17		
X.5.1	Kenyamanan kondisi kantor/tempat bekerja (Sarana Fisik)	3,00	3,33		
X.5.2	Kenyamanan meja kerja (Sarana Fisik)	2,00	3,13		
		Rata-rata Tingkat Kesesuaian	3,26	3,14	

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 2, diketahui nilai rata-rata tingkat kepuasan seluruh atribut pada layanan terhadap karyawan BUMDes sebesar 3,26. Sementara nilai rata-rata tingkat kepentingan yang didapatkan sebesar 3,14. Nilai-tersebut menjadi dasar dalam penentuan baik atau buruknya kinerja atribut pelayanan BUMDes terhadap karyawan dan penting atau tidaknya atribut pelayanan/fasilitas yang didapatkan karyawan BUMDes. Lebih lanjut, nilai-nilai tersebut digunakan sebagai sumbu X dan Y pada diagram kartesius seperti Gambar 2.

Analisis diagram kartesius pada IPA didapatkan dari membandingkan tingkat kepentingan (*expectation*) dengan kinerja BUMDes. Penggunaan diagram ini bertujuan untuk mengetahui posisi setiap atribut yang

mempengaruhi tingkat kepuasan berdasarkan kuadran. Seperti halnya yang dijelaskan oleh bahwa dalam metode ini diperlukan untuk pengukuran tingkat kesesuaian untuk mengetahui seberapa besar pelanggan merasa puas terhadap kinerja perusahaan (Wilujeng & Kusumo, 2018). Hasil analisis ini digunakan untuk membantu BUMDes dalam mengalokasikan sumberdaya untuk memperbaiki kinerja BUMDes terutama dalam menjaga kinerja karyawan. Harapannya atribut tersebut dapat meningkatkan kepuasan terhadap secara keseluruhan kinerja BUMDes. Melalui perbaikan atribut yang penting, namun kinerjanya masih kurang dengan cara menerapkan strategi lain dalam layanan fasilitas terhadap karyawan BUMDes.



Gambar 2. Diagram kartesius

A1 (*Keep Up the Good Work*)

Pada kuadran ini terdapat atribut yang memiliki tingkat kepentingan dan kinerja yang sudah baik dan hampir memenuhi ekspektasi karyawan BUMDes. Karyawan sebagai sumberdaya manusia yang sangat berperan penting dalam pelayanan masyarakat tentunya sangat membutuhkan kesejahteraan yang sepadan dengan kinerjanya. Dalam kuadran ini terdapat atribut honor karyawan, penjelasan target dan pemberian masukan terhadap kinerja karyawan oleh Direktur BUMDes.

A2 (*Warning*)

Atribut pada kuadran ini dianggap penting oleh karyawan dan memiliki kinerja yang baik tetapi harus tetap dijaga dan dimaksimalkan kinerjanya karena cukup

mempengaruhi kepuasan karyawan sebagai motor penggerak BUMDes secara signifikan. Apabila atribut tersebut mengalami penurunan kinerja, maka kepuasan karyawan BUMDes akan menurun drastis yang secara tidak langsung ikut mempengaruhi kinerja layanan BUMDes terhadap masyarakat. Pada kuadran ini terdapat atribut keseimbangan gaji dengan jenis pekerjaan, kesempatan untuk berkembang (promosi), kejelasan arahan pimpinan, aspirasi karyawan, pembagian kelompok kerja sesuai keterampilan, tanggung jawab, kemampuan pemenuhan target, kerjasama dan semangat karyawan serta sarana fisik seperti tempat ibadah. Pada kuadran ini lebih banyak didominasi oleh faktor lingkungan kerja. Sebab lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap

kepuasan kerja karyawan (Raziq & Maulabakhsh, 2015).

B (Concentrate Here)

Pada kuadran ini terdapat atribut penting yang memerlukan penanganan secepat mungkin untuk segera ditingkatkan kinerjanya karena merupakan kelemahan pelayanan BUMDes terhadap karyawannya yang berdampak besar terhadap kepuasan karyawan yang secara tidak langsung akan mempengaruhi pelayanan di masyarakat. Atribut yang ada pada kuadran ini yaitu jaminan hari tua, kejelasan status karyawan, hak karyawan bila ada pemutusan hubungan kerja, sosialisasi kebijakan promosi, sanksi pelanggaran peraturan, ketepatan kebijakan promosi, sosialisasi secara berkala, keadilan dalam promosi, pemberitahuan hasil kerja karyawan, kejelasan jenis jabatan yang dipromosikan, kejelasan pesangon, arahan pencapaian target, tanggapan terhadap kritik dan keluhan karyawan, tuntutan kreativitas, penempatan kerja sesuai kemampuan, penyelesaian kerja masing-masing, pencapaian target rekan kerja.

C1 (Low Priority)

Kuadran ini menunjukkan beberapa atribut dianggap kurang penting untuk diprioritaskan. Atribut yang berada pada kuadran ini meliputi honor lembur sesuai pekerjaan, kesesuaian tunjangan kesehatan, kejelasan aturan honor, keyakinan pelaksanaan tugas, dukungan dari pimpinan tentang pergaulan antar karyawan, inovasi tugas.

C2 (Improve)

Atribut yang berada pada kuadran ini adalah atribut yang perlu ditingkatkan atau dikembangkan pada waktu tertentu untuk mendorong tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja BUMDes dalam memfasilitasi karyawan. Sebab atribut pada kuadran ini mendekati kuadran B artinya dapat menjadi penting pada waktu tertentu. Atribut yang ada pada kuadran ini yaitu kejelasan waktu promosi jabatan, kesesuaian gaji dengan kebutuhan harian, sanksi atas kelalaian karyawan BUMDes.

D (Possible Overkill/Leave)

Pada kuadran ini memperlihatkan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan terlalu dialokasikan secara berlebihan kepada atribut tersebut dan perlu adanya pemerataan supaya dapat membantu atribut lainnya. Selanjutnya berkontribusi pada kinerja atribut secara keseluruhan dalam meningkatkan kinerja BUMDes dalam memfasilitasi karyawannya. Kuadran ini terdiri dari kejelasan promosi jabatan, kesempatan promosi, kejelasan THR (Tunjangan Hari Raya), kesesuaian honor dengan kebutuhan, pemberian bonus, teguran dari pimpinan terhadap karyawan yang lalai, penyampaian terima kasih oleh pimpinan atas kinerja karyawan, kedekatan antar karyawan, pergaulan dalam mendukung peningkatan kinerja, keinginan bergaul demi pencapaian target, nyaman bergaul antar karyawan, kenyamanan tempat kerja, kenyamanan fasilitas fisik kerja.

Tingkat kepuasan karyawan tidak hanya dianalisis dari setiap atribut tetapi juga secara menyeluruh yang dianalisis menggunakan metode CSI seperti pada Tabel 3. Metode ini mempertimbangkan tingkat kepentingan dan kepuasan atribut kualitas pelayanan terhadap karyawan yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai pada CSI berbanding lurus dengan dengan nilai rata-rata kepentingan dan kinerja atribut (Aritonang R., 2005). Oleh karena berbanding lurus, maka jika nilai rata-rata kepentingan dan kepuasan ditingkatkan, maka akan turut meningkatkan nilai CSI-nya. Lebih jelasnya hasil CSI ditampilkan sebagai berikut.

Tabel 3. Nilai CSI

No	Variabel	MIS	WF	MS	WS
1	Kebijakan gaji & promosi	3,28	4,00	3,09	12,37
2	Kepemimpinan	3,15	9,09	3,14	28,63
3	Kepuasan kerja	3,61	16,6	5,45	53,53
4	Hubungan dengan rekan kerja	3,08	12,5	3,17	39,55
5	Sarana fisik	3,00	33,3	3,30	111,1
Jumlah		16,13	75,59	18,17	245,18
Weight Total (WT)		245,2			
CSI = (WT/4) x 100%		61,31			

Dari hasil nilai CSI yang didapatkan seperti pada tabel 3 maka dapat diketahui bahwa nilai CSI yaitu 61,31%. Merujuk pada tabel 1 menunjukkan nilai CSI terletak pada rentang nilai 51-65%. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap fasilitas yang diberikan BUMDes termasuk

dalam kategori cukup puas. Berhubung BUMDes Sumber Sejahtera merupakan badan usaha desa yang melakukan pengelolaan terhadap unit wisata, maka tingkat kepuasan karyawan akan diikuti oleh tingkat layanan yang memuaskan terhadap masyarakat atau pengunjung wisata. Hal ini dibuktikan dengan jumlah kunjungan wisata di BUMDes tersebut yang terus meningkat. Seperti ditunjukkan data kunjungan wisata di unit wisata yang dikelola BUMDes Sumber Sejahtera, Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang berikut ini.

Tabel 4. Jumlah pengunjung wisata café sawah BUMDes sumber sejahtera tahun 2019, 2020, 2021

No	Bulan	Jumlah pengunjung (orang)		
		2019	2020	2021
1	Januari	41.267	84.435	24.080
2	Februari	36.337	35.945	18.497
3	Maret	39.767	23.506	26.845
4	April	43.107	*	20.368
5	Mei	14.645	*	30.867
6	Juni	46.414	*	50.011
7	Juli	72.466	*	918
8	Agustus	39.968	35.140	*
9	September	54.495	50.859	*
10	Oktober	57.855	63.974	-
11	November	66.232	65.368	-
12	Desember	89.305	59.045	-

Keterangan: * (tutup dampak pandemi Covid-19)

Berdasarkan data kunjungan wisata tersebut dapat diketahui bahwa kinerja layanan BUMDes wisata Sumber Sejahtera Pujon Kidul cukup tinggi. Dengan jumlah kunjungan wisata yang dikelola oleh desa setiap bulannya mampu mencapai belasan hingga puluhan ribu orang. Artinya unit wisata BUMDes mampu melayani

masyarakat dengan baik. Pandemi covid-19 tidak pandang siapapun merasakan dampaknya terutama sektor pariwisata. Bahkan disebutkan dalam prosiding seminar yang ditulis oleh (Salehnia et al., 2020) yang menjelaskan pandemi Covid-19 secara global menyebabkan ekonomi pariwisata internasional menyusut 45–70%. Fakta tersebut mendukung bahwa kondisi tidak adanya kunjungan wisatawan bukan disebabkan oleh kinerja karyawan namun karena kondisi yang dirasakan oleh semua orang yang terdampak pandemi ini.

Berdasarkan hasil analisis CSI maupun IPA maka BUMDes tetap perlu memperhatikan beberapa variabel yang menyangkut kepuasan karyawan seperti halnya kebijakan gaji dan promosi yang memiliki nilai rata-rata WS yang rendah. Dari hasil penelitian lapang diketahui yang masih menjadi permasalahan di BUMDes Sumber Sejahtera Pujon Kidul maupun BUMDes secara umum adalah minimnya sumber daya manusia yang terampil dan berpendidikan. Seperti halnya hasil penelitian (Juliman & Muslimin, 2019); (Ibrahim et al., 2019), yang mengemukakan bahwa minimnya kualitas sumber daya manusia pengelola BUMDes menjadi faktor yang cukup menghambat kesuksesan tata kelola BUMDes.

Selain itu hasil penelitian dari (Sartika & Wargadinata, 2020) juga menjelaskan bahwa faktor kepemimpinan turut menjadi penentu keberhasilan pengelolaan objek wisata dimana diantaranya adalah BUMDes. Maka menjadi selaras dengan hasil penelitian kinerja

BUMDes dari kepuasan karyawannya ini. Sumber daya manusia secara umumnya jika yang bekerja di BUMDes mampu memenuhi kriteria keterampilan dan pendidikan baik formal dan informal layaknya perusahaan umum maka pemberian gaji dan promosi, kepemimpinan, kepuasan kerja bukan menjadi hal yang dipermasalahkan yang akhirnya tidak memenuhi kepuasan karyawan terhadap BUMDes. Minimnya pengembangan sumberdaya manusia pada dasarnya menjadi masalah umum yang dimiliki oleh hampir seluruh wilayah desa di Indonesia. Penting untuk meningkatkan aset manusia dengan berbagai strategi khusus seperti peningkatan intensitas pelatihan keterampilan yang dibutuhkan dalam pengelolaan unit usaha BUMDes dan pemberian beasiswa kepada generasi muda desa untuk peningkatan Pendidikan formal demi pengembangan dan kemandirian ekonomi desa.

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan dari nilai CSI yang menunjukkan masih adanya kekurangan untuk mencapai tingkat kepuasan karyawan terhadap fasilitas BUMDes demi peningkatan kinerja usaha. Hal tersebut selaras dengan hasil analisis IPA yang menunjukkan atribut yang berada dalam kuadran kepentingan atribut yang harus segera ditingkatkan yang merujuk pada variabel kebijakan gaji dan promosi, kepemimpinan, serta sebagian dari kepuasan kerja serta hubungan dengan rekan kerja. Diharapkan dapat ditingkatkan dengan menjaga kinerja atribut kuadran A1 dan meningkatkan

kinerja atribut pada A2 dan menjadikan atribut dalam kuadran B sebagai prioritas saat ini supaya kinerja karyawan meningkat. Berdasarkan hasil penelitian disarankan kepada pihak pengurus, Direktur BUMDes maupun pemerintah desa untuk mengawasi dan memperbaiki kinerja kaitannya dengan kebijakan gaji dan promosi yang paling mendominasi atributnya dalam kuadran yang harus segera diatasi, namun perlu diperhatikan untuk menyeimbangkan peningkatan kinerja kebijakan gaji dan promosi maka harus diikuti dengan peningkatan kualitas sumberdaya manusia sesuai dengan kebutuhan pengembangan usaha BUMDes.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang R., L. R. (2005). *Kepuasan pelanggan: Pengukuran dan penganalisisan dengan SPSS*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ibrahim, S., I. T., Abdullah, I., Kamaluddin, & Mas'ad. (2019). Faktor penghambat dan pendukung Badan Usaha Milik Desa pada kawasan pertambangan emas di Sumbawa Barat. *Sosiohumaniora*, 21(3), 349-354. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v21i3.23464>
- Juliman, & Muslimin, A. (2019). Optimalisasi tatakelola badan usaha. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 4(1), 471-483.
- Kasnadi, & Indrayani, R. (2019). Importance of the performance analysis (IPA) and customer satisfaction for determining the service strategies through the servqual model approach. *Journal of Management and Business*, 18(1), 25-31. <https://doi.org/10.24123/jmb.v18i1.352>
- Khoirunurrofik, K. Y. R., & Wiguna, G. E. (2021). Reformulasi dana desa untuk mewujudkan transfer berbasis kinerja: Momentum peningkatan peran di masa pandemi. *Indonesian Treasury Review (Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik)*, 6(1), 47-60. <https://doi.org/10.33105/itrev.v6i1.278>
- Mafini, C., & Poee, D. R. I. (2013). The relationship between employee satisfaction and organisational performance: Evidence from a South African government department. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(1), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v39i1.1090>
- Musa, R., Pallister, J., Robson, M., & Mohd D., N. (2010). Application of importance-performance analysis (IPA) to formulate customer satisfaction strategies in the direct sales industry in Malaysia. *Business Strategy Series*, 11(5), 277-285. <https://doi.org/10.1108/17515631011080687>
- Ramadhani, P. D., Koestiono, D., & Maulidah, S. (2014). Analisis tingkat kepuasan konsumen terhadap kinerja pelayanan pemasok bunga potong krisan.

- Habitat*, 25(3), 151–161.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(October 2014), 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Salehnia, N., Zabihi, S. M. G., & Safarzaei, K. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on tourism industry: A statistical review in european countries. *2nd International Conference on Geography and Tourism Development and Sustainable Development (CDIS)*, October, 1–11.
- Sartika, I., & Wargadinata, E. (2020). Assesing determinant factor on community rural tourism in developing countries. *Sosiohumaniora*, 22(2), 223–232. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v22i2.23476>
- Sidik, F. (2015). Menggali potensi lokal mewujudkan kemandirian desa. *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)*, 19(2), 115–131. <https://doi.org/10.22146/jkap.7962>
- Sugihamretha, I. D. G. (2020). Respon kebijakan: Mitigasi dampak wabah covid-19 pada sektor pariwisata. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 191–206. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.113>
- Wicaksana, B. E., Muhaimin, A. W., & Koestiono, D. (2013). Analisis sikap dan kepuasan petani dalam menggunakan benih kentang bersertifikat (*Solanum tuberosum* L.) (Kasus di Kecamatan Bumiaji, Kota Batu). *Habitat*, 24(3), 184–193.
- Wilujeng, F. R., & Kusumo, R. (2018). Analisis kepuasan tenaga kerja *outsourcing* terhadap pelayanan perusahaan dengan metode *importance-performance analysis* (IPA). *Journal of Industrial Engineering and Management Systems*, 11(2), 64–69.
- Wyród-Wróbel, J., & Biesok, G. (2017). Decision making on various approaches to Importance-Performance Analysis (IPA). *European Journal of Business Science and Technology*, 3(2), 123–131. <https://doi.org/10.11118/ejobsa.t.v3i2.82>