

Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi

Daris Surahmah^{1*}, Dr. Trias Setyowati¹, Abadi Sanosra¹

¹Universitas Muhammadiyah Jember

e-mail: daris78.ds@gmail.com, trias@unmuhjember.ac.id, abadisanosra@unmuhjember.ac.id

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) merupakan bentuk kolaborasi antar desa yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian lokal melalui pengelolaan potensi ekonomi yang ada. Untuk mencapai tujuan tersebut, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan berkomitmen menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, pengembangan SDM, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BUMDESMA di Kabupaten Jember. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research dan melibatkan 104 responden yang merupakan pengelola inti BUMDESMA. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui peran komitmen organisasi sebagai mediator. Temuan ini memperkuat teori Resource-Based View (RBV) dengan menekankan pentingnya sumber daya manusia yang kompeten dan berkomitmen dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengelolaan BUMDESMA dengan memberikan wawasan praktis tentang pengembangan kompetensi dan penguatan komitmen organisasi. Penelitian lebih lanjut diharapkan dapat mengeksplorasi faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja dan menguji model yang dikembangkan di sektor ekonomi lainnya.

Kata kunci: Kompetensi; Pengembangan SDM; Komitmen Organisasi; Kinerja Pegawai; BUMDESMA

ABSTRACT

BUMDESMA is a form of collaboration between villages aimed at improving the local economy through the management of existing economic potential. To achieve this goal, managing competent and committed human resources becomes a key factor in enhancing organizational performance. This study aims to analyze the influence of competence, human resource development, and organizational commitment on the performance of employees in BUMDESMA in Jember Regency. The study uses a quantitative approach with an explanatory research method, involving 104 respondents who are core managers of BUMDESMA. Data were collected through structured questionnaires with a 5-point Likert scale and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that competence and human resource development significantly affect employee performance, both directly and through the role of organizational commitment as a mediator. These findings strengthen the Resource-Based View (RBV) theory by emphasizing the importance of competent and committed human resources in improving organizational performance. This research contributes to the management of BUMDESMA by providing practical insights into competence development and strengthening organizational commitment. Further research is expected to explore external factors affecting performance and test the developed model in other economic sectors.

Keywords: Competence; Human Resource Development; Organizational Commitment; Employee Performance; BUMDESMA

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) merupakan bentuk kolaborasi antar desa yang bertujuan untuk mengelola potensi ekonomi secara bersama-sama. Kolaborasi ini berfungsi untuk meningkatkan ekonomi lokal dengan pengelolaan yang melibatkan masyarakat secara aktif. Sebagai entitas yang berfokus pada pengembangan ekonomi desa, BUMDESMA berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya yang ada. Penelitian menunjukkan bahwa BUMDES memiliki peran yang sangat besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan mengoptimalkan potensi lokal (Triyo *et al.*, 2020). Kinerja bumdesma sangat bergantung pada pengelolaan yang efisien, inovatif, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan dan tantangan ekonomi. Pengelolaan yang baik dan inovatif sangat penting untuk memastikan kinerja dan daya saing jangka panjang BUMDES (Heryanto & Fermansya, 2022). Dalam konteks ini, pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten menjadi faktor kunci untuk menciptakan BUMDESMA yang berdaya saing dan mampu bertahan dalam jangka panjang. Pengembangan SDM yang terampil dan inovatif merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja BUMDES dan menciptakan usaha yang berkelanjutan (Syamsuri & Hutahut, 2020).

Kabupaten Jember merupakan salah satu daerah di Provinsi Jawa Timur yang memiliki potensi besar di sektor agribisnis, pariwisata, dan ekonomi kreatif. Dengan jumlah penduduk yang cukup besar dan keragaman budaya yang kaya, Kabupaten Jember terus berupaya mengembangkan berbagai program pembangunan berbasis potensi lokal. Salah satu langkah strategis yang diambil adalah melalui pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA), yang mendukung pengembangan ekonomi lokal secara berkelanjutan (Wahyuningtyas *et al.*, 2022).

Di Kabupaten Jember, sebanyak 26 Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDESMA) resmi diluncurkan pada 30 Januari 2023 oleh Bupati Hendy Siswanto sebagai hasil transformasi dari pengelolaan eks Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan. Peluncuran ini bertujuan untuk memperkuat perekonomian desa melalui pengelolaan bersama potensi ekonomi lokal yang lebih terintegrasi. Dengan hadirnya Bumdesma, desa-desa di Jember diharapkan dapat menciptakan peluang usaha baru, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendukung pembangunan desa yang berkelanjutan. Langkah ini juga mencerminkan komitmen pemerintah daerah untuk mendorong kemandirian desa dan mempercepat pemulihan ekonomi di wilayah perdesaan. Berdasarkan laporan keuangan Bumdesma pada tahun 2023 – 2024 dari 26 Bumdesma yang ada, sebanyak 8 Bumdesma mengalami defisit, sementara 7 Bumdesma lainnya mengalami penurunan signifikan atau rugi yang terus meningkat. Selain itu, terdapat 8 Bumdesma yang terus-menerus mencatatkan defisit dalam dua tahun terakhir. Untuk mengatasi hal ini, Bumdesma telah menjalin kerja sama dengan Pemkab Jember dengan tujuan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan untuk bendahara, sekretaris, dan direktur. Meskipun demikian, meskipun berbagai upaya telah dilakukan, implementasi pelatihan tersebut belum menunjukkan hasil yang maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat upaya untuk meningkatkan kualitas SDM, tantangan dalam penerapan pelatihan dan implementasi di lapangan masih menjadi faktor penghambat keberhasilan Bumdesma dalam mencapai kinerja yang optimal.

Kinerja bumdesma dapat dicapai melalui strategi yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Integrasi ini tidak hanya bergantung pada peningkatan kapasitas manajerial dan teknis, tetapi juga pada pembentukan komitmen organisasi yang kuat (Sari & Pratiwi, 2021). Hal ini mendorong seluruh pihak untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan jangka panjang, sebagaimana strategi kinerja yang melibatkan stakeholder secara aktif untuk menghadapi tantangan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang ada (Salins *et al.*, 2019). Dengan mengembangkan kompetensi sumber daya manusia yang berkelanjutan, BUMDESMA dapat menciptakan inovasi yang relevan dan memanfaatkan potensi lokal, sebagaimana pentingnya inovasi untuk mengurangi konsumsi material dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat dalam konteks pembangunan berkelanjutan (Mensah, 2019). Hal ini akan memperkuat daya saing BUMDESMA dan memastikan dampak positif bagi ekonomi desa, meskipun di tengah tantangan perubahan global yang terus berkembang, melalui pendekatan yang berbasis pada kerjasama dan pemberdayaan komunitas (Ifebri *et al.*, 2021).

Penelitian terdahulu telah mengkaji berbagai aspek terkait kompetensi, pengembangan SDM, dan kinerja organisasi. Ismail (2022) menemukan bahwa kompetensi kewirausahaan mendukung inovasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja UKM (Ismail, 2022). Irfan *et al.* (2021) mengidentifikasi bahwa perencanaan proyek dan kompetensi manajer proyek sangat menentukan kesuksesan proyek publik (Irfan *et al.*, 2021). AlKahtani *et al.* (2021) menunjukkan pemberdayaan karyawan meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (AlKahtani *et al.*, 2021), sementara Malik *et al.* (2021) menyoroti peran perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja organisasi melalui praktik SDM hijau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kewargaan organisasi yang berfokus pada lingkungan secara signifikan dapat meningkatkan kinerja kinerja perusahaan (Malik *et al.*, 2021). Organisasi yang mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam tindakan yang ramah lingkungan, seperti pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan dan inisiatif hijau lainnya, dapat menciptakan budaya yang mendukung kinerja (Malik *et al.*, 2021). Iqbal (2020) menekankan pentingnya SDM hijau dalam kinerja berkelanjutan (Iqbal, 2020), dan Ahmed *et al.* (2023) menyoroti peran manajemen komitmen dalam inovasi hijau yang mempengaruhi kinerja organisasi (Ahmed *et al.*, 2023). Artikel lainnya juga menggali peran komitmen organisasi sebagai mediator, seperti yang terlihat pada penelitian oleh Azmy (2022), yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan saat bekerja dari rumah (Azmy, 2022).

Namun, terdapat bukti yang menunjukkan bahwa pengaruh variabel-variabel ini tidak selalu konsisten dan signifikan di semua situasi. Kompetensi, meskipun relevan secara umum, sering kali tidak berpengaruh signifikan dalam pekerjaan (Andryan, 2023). Pengembangan karir juga ditemukan hanya bertindak sebagai mediator parsial tanpa dampak langsung terhadap kinerja karyawan di beberapa sektor (Karunia *et al.*, 2023). Selain itu, komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam konteks kinerja pegawai di Bumdesma belum banyak dieksplorasi. Temuan-temuan ini menciptakan celah penelitian untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana kompetensi dan pengembangan sumber daya manusia dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, terutama dalam konteks keberlanjutan usaha Bumdesma.

Penelitian ini juga akan menawarkan kontribusi baru dalam pengembangan teori *Resource-Based View (RBV)* dengan mengintegrasikan elemen-elemen seperti komitmen organisasi, inovasi, dan kemampuan strategis sebagai sumber daya unik yang dapat meningkatkan kinerja operasional dan daya saing organisasi, khususnya dalam konteks Bumdesma. Teori *Resource-Based View (RBV)* menekankan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, termasuk kompetensi pegawai, infrastruktur (sarana dan prasarana), merupakan aset yang dapat memberikan keunggulan kompetitif jika dikelola dengan baik (Jeihooni, *et al.* 2019). *RBV* menjelaskan bagaimana sumber daya yang unik dan sulit ditiru dapat menjadi sumber keunggulan berkelanjutan bagi organisasi. Dalam konteks Bumdesma, teori ini sangat relevan karena menjelaskan bagaimana sumber daya yang unik, termasuk komitmen organisasi, inovasi, dan kemampuan strategis, dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja operasional dan daya saing (Liu, *et al.* 2019). Meskipun teori tersebut telah memberikan pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, masih terdapat kebutuhan untuk penelitian lebih lanjut guna mengeksplorasi penerapan praktis dari teori-teori ini di berbagai bidang dan industry (Gazali, *et al.* 2019). Penelitian masa depan perlu mengevaluasi keterbatasan teori, mengintegrasikan teori ini dengan kerangka kerja atau model lain yang ada, menganalisis pertanyaan penelitian baru atau celah yang muncul dari studi sebelumnya, serta mempertimbangkan bagaimana kemajuan teknologi atau perubahan norma sosial dapat mempengaruhi relevansi dan validitas teori tersebut (Reynolds, *et al.* 2021). Dengan demikian, penelitian ini sangat diperlukan untuk memperluas dan memperdalam pemahaman] tentang topik ini dan mengembangkan strategi yang lebih efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research yang bertujuan untuk menguji pengaruh antar variabel pada 26 BUMDESMA yang ada di Kabupaten Jember. Responden yang terlibat adalah pengelola inti BUMDESMA, seperti ketua,

sekretaris, bendahara, dan manajer operasional, yang memiliki pengalaman minimal satu tahun dan memahami operasional BUMDESMA. Variabel yang diuji dalam penelitian ini mencakup kompetensi (X1), yang terdiri dari kompetensi teknis, kepribadian, sosial, dan profesional; pengembangan SDM (X2), yang meliputi kompetensi karir, adaptabilitas karir, dukungan karir, kematangan karir, dan perencanaan karir; komitmen organisasi (Z), yang mencakup komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif; serta kinerja organisasi (Y), yang diukur melalui kinerja finansial, sosial, lingkungan, adaptabilitas organisasi, dan efisiensi operasional. Sampel penelitian terdiri dari 104 responden yang mewakili 26 BUMDESMA.

Data dikumpulkan melalui instrumen kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin yang disebarakan secara langsung maupun daring kepada pengelola inti BUMDESMA. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan perangkat lunak WarpPLS 8.0, yang memungkinkan pengujian hubungan antar variabel laten. Proses analisis terdiri dari pengujian outer model untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator, serta pengujian inner model untuk menguji hubungan antar variabel. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan pengembangan SDM terhadap kinerja BUMDESMA melalui komitmen organisasi sebagai variabel pemediasi.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

X1	X2	Z	Y	P value
0.856	-0.081	-0.089	0.183	<0.001
0.909	-0.005	-0.069	0.248	<0.001
0.910	-0.016	0.162	-0.390	<0.001
0.930	0.095	-0.009	-0.029	<0.001
0.318	0.906	0.032	-0.274	<0.001
0.313	0.924	-0.158	0.124	<0.001
-0.184	0.889	0.208	-0.255	<0.001
-0.219	0.922	-0.001	0.116	<0.001
-0.233	0.905	-0.075	0.280	<0.001
0.158	-0.058	0.806	-0.734	<0.001
-0.405	0.050	0.877	0.491	<0.001
0.263	0.003	0.866	0.186	<0.001
-0.209	0.002	0.284	0.853	<0.001
0.522	-0.215	-0.156	0.878	<0.001
0.231	-0.181	-0.146	0.897	<0.001
-0.164	0.164	0.158	0.924	<0.001
-0.367	0.216	-0.132	0.916	<0.001

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Tabel 1. menunjukkan hasil uji validitas untuk variabel-variabel X1, X2, Z, dan Y. Semua nilai P value yang tercatat pada tabel ini lebih kecil dari 0.001, yang menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur setiap variabel memiliki hubungan yang signifikan dengan konstruk yang dimaksud. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam menggambarkan konstruk yang diteliti, sehingga dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut. Keberhasilan uji validitas ini menegaskan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki fondasi yang kuat untuk dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Model	X1	X2	Z	Y
Composite Reliability Coefficients	0.945	0.960	0.886	0.952
Cronbach's Alpha Coefficients	0.923	0.948	0.807	0.937
Average Variances Extracted	0.813	0.827	0.723	0.799

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Tabel 2. menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Kompetensi (X1), Pengembangan SDM (X2), Komitmen Organisasi (Z), dan Kinerja Pegawai (Y). Berdasarkan hasil composite reliability coefficients, semua variabel memiliki nilai di atas 0.7, yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik (X1 = 0.945, X2 = 0.960, Z = 0.886, Y = 0.952). Selain itu, nilai Cronbach's alpha juga menunjukkan hasil yang sangat baik dengan nilai di atas 0.7 untuk semua variabel (X1 = 0.923, X2 = 0.948, Z = 0.807, Y = 0.937), yang menandakan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya untuk mengukur konstruk yang dimaksud. Terakhir, nilai average variances extracted (AVE) juga lebih besar dari 0.5 untuk semua variabel, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam setiap konstruk berhasil menjelaskan sebagian besar varians dari konstruk tersebut, sehingga mendukung validitas konvergen. Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya dan valid untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Goodness of fit merupakan salah satu langkah penting dalam evaluasi model struktural, yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana model yang dibangun dapat menggambarkan data yang diamati dengan baik. Pada tahap ini, dilakukan pengujian untuk menilai kecocokan antara model yang diusulkan dan data yang digunakan dalam penelitian. Pengujian goodness of fit ini memberikan gambaran apakah model yang diterapkan dapat menjelaskan hubungan antar variabel dengan baik dan apakah model tersebut layak digunakan untuk menarik kesimpulan yang sah. Indikator-indikator yang digunakan dalam pengujian goodness of fit akan memberikan informasi penting mengenai kualitas model, yang mencakup apakah model tersebut fit atau sesuai dengan data yang diperoleh serta apakah hasil-hasil yang didapatkan memiliki kekuatan prediksi yang tinggi.

Tabel 3. Hasil Pengujian Kecocokan Model

Model Fit and Quality	Value	Interpretation
Average Path Coefficient (APC)	< 0.001	P < 0.001
Average R-squared (ARS)	< 0.001	P < 0.001
Average Adjusted R-squared (AARS)	< 0.001	P < 0.001
Average Block VIF (AVIF)	3.257	Acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
Average Full Collinearity VIF (AFVIF)	3.626	Acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
Tenenhaus GoF (GoF)	0.789	Small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36
Simpson's Paradox Ratio (SPR)	1.000	Acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1
R-squared Contribution Ratio (RSCR)	1.000	Acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1
Statistical Suppression Ratio (SSR)	1.000	Acceptable if ≥ 0.7
Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)	1.000	Acceptable if ≥ 0.7

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Tabel 3. menunjukkan hasil pengujian kecocokan model yang mengindikasikan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kecocokan yang sangat baik. Nilai Average

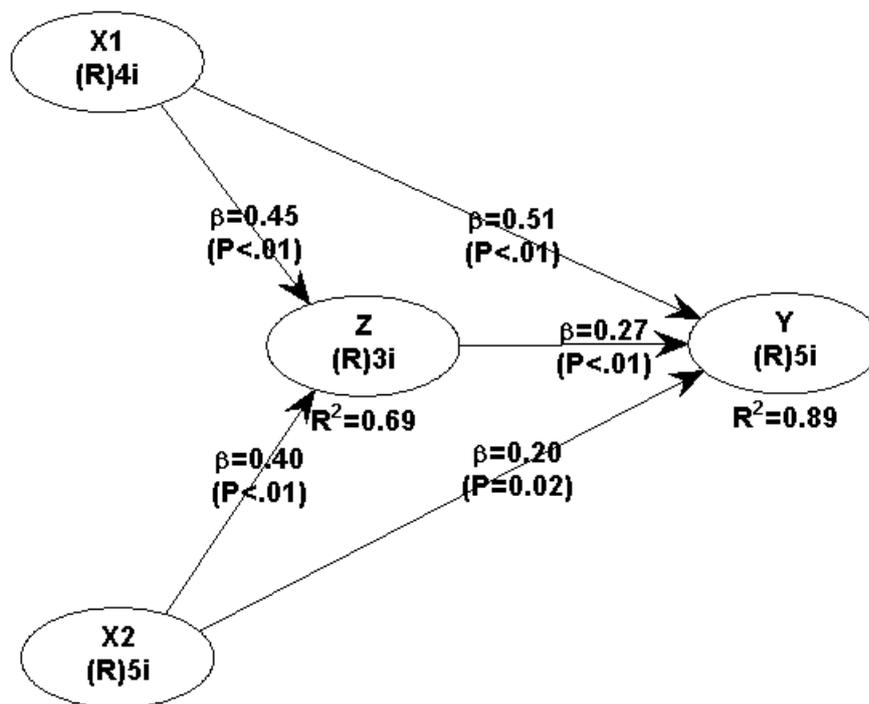
Path Coefficient (APC), Average R-squared (ARS), dan Average Adjusted R-squared (AARS) semuanya menunjukkan signifikansi yang sangat tinggi dengan $P < 0.001$, yang menunjukkan bahwa model ini memiliki hubungan yang kuat antara variabel-variabel yang diteliti. Nilai Average Block VIF (AVIF) dan Average Full Collinearity VIF (AFVIF), yang masing-masing adalah 3.257 dan 3.626, berada dalam batas yang dapat diterima, yang menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas serius dalam model. Selain itu, nilai Tenenhaus GoF (GoF) sebesar 0.789 menunjukkan kecocokan model yang besar, sesuai dengan kriteria untuk ukuran model yang baik. Semua rasio lainnya, seperti Simpson's Paradox Ratio (SPR), R-squared Contribution Ratio (RSCR), Statistical Suppression Ratio (SSR), dan Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR) yang masing-masing bernilai 1.000, menunjukkan bahwa model ini sangat stabil dan memiliki kualitas yang sangat baik, memenuhi semua kriteria yang ideal untuk pengujian kecocokan model. Dengan demikian, model yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap sangat valid dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 4. Hasil Analisis Jalur

Path	Koefisien	P Value	Keterangan
X1 -> Z	0.445	<0.001	Positif & Signifikan
X2 -> Z	0.401	<0.001	Positif & Signifikan
X1 -> Y	0.510	<0.001	Positif & Signifikan
X2 -> Y	0.200	0.017	Positif & Signifikan
Z -> Y	0.270	0.002	Positif & Signifikan
X1 -> Z -> Y	0.120	0.038	Positif & Signifikan
X2 -> Z -> Y	0.108	0.046	Positif & Signifikan

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Tabel 4. menunjukkan hasil pengujian pengaruh langsung antar variabel dalam model penelitian. Semua jalur yang diuji menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan, dengan nilai P value yang kurang dari 0.05, kecuali pada jalur X2 -> Y yang memiliki P value sebesar 0.017, masih dalam batas signifikan. Koefisien jalur yang tertinggi adalah antara X1 -> Y (0.510), yang menunjukkan pengaruh yang kuat dari kompetensi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa semua hubungan antara kompetensi, pengembangan SDM, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai menunjukkan pengaruh yang signifikan dan positif, yang mendukung hipotesis dalam penelitian ini bahwa variabel-variabel tersebut saling mempengaruhi secara langsung. Sementara itu, pada hasil uji analisis jalur mediasi, kedua jalur menunjukkan koefisien positif, dengan nilai P value yang kurang dari 0.05, yang mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung antara kompetensi (X1) dan pengembangan SDM (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z) adalah signifikan. Hal ini menegaskan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik melalui kompetensi maupun pengembangan SDM, yang menunjukkan bahwa kedua faktor ini mempengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung melalui penguatan komitmen organisasi.



Gambar 4.1 Hasil Analisis Jalur

Nilai R-squared untuk Z adalah 0.688, yang berarti model dapat menjelaskan sekitar 68.8% variasi dalam variabel Z, sedangkan untuk Y, nilai R-squared sebesar 0.890 menunjukkan bahwa model ini mampu menjelaskan 89% variasi dalam kinerja pegawai (Y). Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kecocokan yang sangat baik dalam menjelaskan variasi dalam variabel dependen, baik untuk komitmen organisasi (Z) maupun kinerja pegawai (Y).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, pengembangan SDM, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai BUMDESMA di Kabupaten Jember. Secara khusus, kompetensi (X1) memberikan dampak yang kuat terhadap kinerja pegawai (Y), dengan koefisien jalur tertinggi sebesar 0.510 dan P value yang sangat signifikan (<0.001). Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Ismail (2022), yang mengungkapkan bahwa kompetensi kewirausahaan dapat mendukung inovasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Kompetensi yang mencakup aspek teknis, sosial, dan profesional, seperti yang dijelaskan oleh Heryanto & Fermana (2022), memegang peran penting dalam mendorong kinerja dan keberlanjutan usaha. Hal ini juga menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi individu menjadi kunci dalam menciptakan BUMDESMA yang berdaya saing dan mampu beradaptasi dengan tantangan yang ada.

Pengembangan SDM (X2) juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), meskipun dengan koefisien jalur yang lebih rendah (0.200) dibandingkan dengan kompetensi. Penelitian oleh Irfan et al. (2021) menyoroti pentingnya perencanaan proyek dan kompetensi manajer dalam menentukan keberhasilan proyek, yang juga berlaku dalam konteks BUMDESMA. Temuan ini mendukung pandangan bahwa pengembangan SDM yang mencakup aspek perencanaan karir, kematangan karir, dan dukungan karir dapat membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Walaupun pengaruhnya lebih kecil, pengembangan SDM tetap memiliki peran yang tidak kalah penting dalam mendukung kinerja organisasi yang berkelanjutan.

Salah satu temuan menarik dalam penelitian ini adalah peran komitmen organisasi (Z) sebagai mediator dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Koefisien jalur mediasi $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ dan $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ menunjukkan nilai yang signifikan (0.120 dan 0.108) dengan P value yang lebih kecil dari 0.05, mengindikasikan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kompetensi dan pengembangan SDM. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh AlKahtani et al. (2021) yang menemukan bahwa pemberdayaan karyawan meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya dapat memperbaiki kinerja melalui kepuasan kerja. Komitmen organisasi yang kuat memungkinkan pegawai untuk merasa terikat dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, yang kemudian mendorong mereka untuk memberikan kinerja terbaik. Penelitian oleh Malik et al. (2021) juga menunjukkan bahwa komitmen terhadap tujuan organisasi dapat meningkatkan kinerja melalui penguatan perilaku kewargaan yang positif, seperti partisipasi dalam inisiatif hijau dan keberlanjutan.

Hasil analisis jalur juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan koefisien jalur sebesar 0.270 dan P value 0.002. Hal ini mengkonfirmasi bahwa komitmen organisasi bukan hanya sebagai mediator, tetapi juga sebagai faktor penting yang langsung mempengaruhi kinerja. Temuan ini mendukung pendapat Sari & Pratiwi (2021) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih produktif dan berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Komitmen ini terkait erat dengan kepercayaan pegawai terhadap visi dan misi organisasi, yang mempengaruhi tingkat dedikasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan sehari-hari.

Berdasarkan hasil uji kecocokan model, indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan nilai yang sangat baik, dengan nilai R-squared untuk komitmen organisasi (Z) mencapai 0.688, dan untuk kinerja pegawai (Y) sebesar 0.890. Nilai R-squared yang tinggi ini menunjukkan bahwa model yang dibangun mampu menjelaskan sebagian besar variasi dalam variabel dependen, yang memperkuat validitas hasil penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi, pengembangan SDM, dan komitmen organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja BUMDESMA, yang sejalan dengan temuan-temuan dari penelitian sebelumnya yang menyatakan pentingnya integrasi antara faktor-faktor tersebut untuk mencapai keberhasilan organisasi (Mensah, 2019; Ifebri et al., 2021).

Meskipun hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai sangat signifikan, terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak selalu memberikan dampak yang besar dalam semua konteks. Andryan (2023) misalnya, menunjukkan bahwa kompetensi sering kali tidak berpengaruh signifikan dalam pekerjaan tertentu. Hal ini bisa jadi disebabkan oleh faktor-faktor eksternal lainnya yang mempengaruhi kinerja, seperti lingkungan kerja yang kurang mendukung atau ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan yang ada. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya berfokus pada pengembangan kompetensi saja, tetapi juga memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti kondisi sosial dan budaya yang ada dalam organisasi tersebut.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan teori Resource-Based View (RBV), yang menjelaskan bagaimana sumber daya unik seperti kompetensi, komitmen organisasi, dan kemampuan strategis dapat menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi BUMDESMA. Liu et al. (2019) menjelaskan bahwa teori RBV sangat relevan dalam konteks BUMDESMA, di mana pengelolaan sumber daya yang unik dan sulit ditiru seperti sumber daya manusia yang kompeten dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan. Dengan memanfaatkan sumber daya ini secara optimal, BUMDESMA dapat

meningkatkan kinerja operasional dan daya saing, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada keberlanjutan ekonomi desa.

Penelitian ini juga memberikan wawasan bagi praktisi dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang efektif untuk BUMDESMA. Mengingat pentingnya komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja, upaya untuk memperkuat komitmen pegawai melalui pengembangan kompetensi dan SDM harus menjadi prioritas utama. Selain itu, pengembangan kapasitas manajerial dan teknis juga harus dipandang sebagai faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja BUMDESMA, terutama dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks di masa depan.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kompetensi, pengembangan SDM, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BUMDESMA di Kabupaten Jember, dengan menegaskan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator yang signifikan antara variabel-variabel tersebut. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam pengembangan teori Resource-Based View (RBV), khususnya dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di BUMDESMA, yang menunjukkan bahwa sumber daya seperti kompetensi dan komitmen organisasi dapat menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai hubungan antara faktor-faktor internal dalam organisasi dan kinerja, serta menawarkan wawasan praktis bagi pengelola BUMDESMA untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja BUMDESMA serta menguji model yang dikembangkan di berbagai sektor ekonomi lain untuk memastikan generalisasi hasil ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, R. R., Akbar, W., Aijaz, M., Channar, Z. A., Ahmed, F., & Parmar, V. (2023). The role of green innovation on environmental and organizational performance: Moderation of human resource practices and management commitment. *Heliyon*, 9(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12679>
- AlKahtani, N., Iqbal, S., Sohail, M., Sheraz, F., Jahan, S., Anwar, B., & Haider, S. (2021). Impact of employee empowerment on organizational commitment through job satisfaction in four and five stars hotel industry. *Management Science Letters*, 11(3), 813–822.
- Azmy, A. (2022). Effect of Compensation and Organizational Commitment on Employee Performance During WFH at Digital Company. *Jurnal Economia*, 18(1), Article 1. <https://doi.org/10.21831/economia.v18i1.44949>
- Dwi Andryan, S. (2023). THE EFFECT OF PERSONALITY TO JOB PERFORMANCE: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. *International Journal of Management Studies and Social Science Research*. <https://doi.org/10.56293/ijmsssr.2022.4533>
- Gazali, H. M., Alhabshi, S. M. B. S. J., & Adeyemi, A. A. (2019). The Applicability of the Theory of Reasoned Action in Predicting the Intention to Save for Retirement. *Islamic Development Management*. https://doi.org/10.1007/978-981-13-7584-2_24
- Heryanto, T., & Fermansari, A. (2022). Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Bumdes Tunas Mandiri Di Desa Cibulakan Cugenang Cianjur. *El-Ecosy : Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.35194/eeki.v2i1.2016>
- Ifebri, R., Sjaifitri, H., & Mayasari, H. (2021). Sinergisitas Unsur Masyarakat Dalam Mendorong Potensi Usaha Nagari Berbasis Teknologi Dan Modal Sosial Di Nagari Andaleh, Kec. Batipuh Kabupaten Tanah Datar. *Community Engagement and Emergence Journal (CEEJ)*, 2(3), Article 3. <https://doi.org/10.37385/ceej.v2i3.286>

- Iqbal, Q. (2020). The Era of Environmental Sustainability: Ensuring That Sustainability Stands on Human Resource Management. *Global Business Review*, 21(2), 377–391. <https://doi.org/10.1177/0972150918778967>
- Irfan, M., Khan, S. Z., Hassan, N., Hassan, M., Habib, M., Khan, S., & Khan, H. H. (2021). Role of Project Planning and Project Manager Competencies on Public Sector Project Success. *Sustainability*, 13(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/su13031421>
- Ismail, I. J. (2022). Entrepreneurs' competencies and sustainability of small and medium enterprises in Tanzania. A mediating effect of entrepreneurial innovations. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2111036. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2111036>
- Jeihooni, A. K., Khiyali, Z., Faghih, F., Harsini, P. A., & Rahbar, M. (2019). The Effect of Educational Program Based on the Extended Theory of Reasoned Action on Self-Care Behaviors in Women with Type 2 Diabetes. *Indian Journal of Endocrinology and Metabolism*, 23, 609–615. https://doi.org/10.4103/ijem.IJEM_439_19
- Karunia, R. L., Darmawansyah, D., Prasetyo, J. H., Triyadi, T., & Ariawan, J. (2023). The effectiveness of career development in mediating the influence of the working environment and training towards the performance of employee. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*. <https://doi.org/10.33094/ijaefa.v17i2.1098>
- Liu, D., Curtis, C. R., & Upchurch, R. (2019). The Evolving Field of Wind Energy Tourism: An Application of the Theory of Reasoned Action. *Tourism Review International*. <https://doi.org/10.3727/154427219x15656150709479>
- Malik, S. Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H., & Thurasamy, R. (2021). Corporate Social Responsibility, Green Human Resources Management, and Sustainable Performance: Is Organizational Citizenship Behavior towards Environment the Missing Link? *Sustainability*, 13(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/su13031044>
- Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5(1), 1653531. <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>
- Reynolds, R., Park, S., Ellithorpe, M., Rhodes, N., Ewoldsen, D., & Boster, F. (2021). The dynamic theory of reasoned action: Evidence for a reverse causal process in the context of WHO handwashing guidelines. *Psychology & Health*, 38, 881–904. <https://doi.org/10.1080/08870446.2021.1992407>
- Salins, M., Mendon, S., & Aithal, P. S. (2019). *Sustainable Development Strategy through GRI with Reference to VEDANTA Company* (SSRN Scholarly Paper No. 3390627). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=3390627>
- Sari, M. E. P., & Pratiwi, D. A. (2021). Inovasi Daerah Dalam Peningkatan Pelayanan Publik Di Kota Batam. *Jurnal Trias Politika*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.33373/jtp.v5i1.2874>
- Sayang Telagawathi, N. L. W. (2017). Pengembangan Sistem Pengelolaan dan Penerbitan Jurnal Ilmiah Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha. *Proceeding TEAM*. <https://doi.org/10.23887/team.vol2.2017.209>
- Steel, R. G. D., Sumantri, B., & Torrie, J. H. (1993). *Prinsip dan Prosedur Statistik (terjemahan oleh Bambang Sumantri)*. Gramedia Pustaka Utama.
- Syamsuri, A. R., & Hutasuhut, J. (2020). Peningkatan Kapasitas Badan Usaha Milik Desa untuk Kesejahteraan Masyarakat. *Abdihaz: Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat*, 2(2), 57–62. <https://doi.org/10.32663/abdihaz.v2i2.1370>
- Triyo, E., Haryono, H., & Irwantoro, I. (2020). Strategi Inovasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa (Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik). *CAKRAWALA*, 14(2), 172–182. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v14i2.353>
- Wahyuni, R. T., Prastiyanto, D., & Suprpto, E. (2017). Penerapan Algoritma Cosine Similarity dan Pembobotan TF-IDF pada Sistem Klasifikasi Dokumen Skripsi. *Jurnal Teknik Elektro*, 9(1), 18–23. <https://doi.org/10.15294/jte.v9i1.10955>

Wahyuningtyas, P. A., Supeno, S., Ningrum, D. D. S., Arianingrum, D., & Qodriyah, G. E. L. (2022). Pengembangan Pojok Literasi Berbasis Potensi Alam di Desa Kamal Kecamatan Arjasa Kabupaten Jember Jawa timur. *Jurnal Inovasi Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.53621/jippmas.v2i2.157>