

**KONSEPTUALISASI MODEL ENTREPRENEURSHIP DIGITAL
COMPETENCY DAN INNOVATION CAPABILITIES TERHADAP KINERJA
BUMDES DI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai derajat
Program Studi Magister Manajemen**



**Disusun Oleh : Yudhi Huda
NIM: 20402200168**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**KONSEPTUALISASI MODEL ENTREPRENEURSHIP DIGITAL
COMPETENCY DAN INNOVATION CAPABILITIES TERHADAP
KINERJA BUMDES DI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat
diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis Program
Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh :

Yudhi Hudaya

NIM: 20402200168

Semarang, Februari 2024

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Marno Nugroho', is written over the bottom part of the UNISSULA logo.

Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM.

NIK. 210491025

**KONSEPTUALISASI MODEL ENTREPRENEURSHIP DIGITAL
COMPETENCY DAN INNOVATION CAPABILITIES TERHADAP
KINERJA BUMDES DI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:
Yudhi Hudaya
NIM. 20402200168

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I


Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM.
NIK. 210491025


Prof. Dr. Ibnu Khajjar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028

Penguji II


Prof. Dr. Drs. H. Mulvana, M. Si.
NIK. 210416055

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan Untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen Tanggal 2024
Ketua Program Pascasarjana


Prof. Dr. Ibnu Khajjar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Yudhi Hudaya
NIM : 20402200168
Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Konseptualisasi Model Entrepreneurship Digital Competency dan Innovation Capabilities terhadap Kinerja BUMDes di Kotawaringin Barat”. merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 2024

Pembimbing

Menyatakan,


Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM.
NIK. 210490020


Yudhi Hudaya
NIM. 20402200168



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	2
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II	11
KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kinerja BUMDes	11
2.2 Entrepreneurship Digital Competency	13
2.3 Innovation Capabilities	14
2.4 Hubungan Antar Variabel dan Hasil penelitian Terdahulu	16
2.5. Model Empirik Penelitian	19
BAB III	52
METODE PENELITIAN	52
3.1 Jenis Penelitian	52
3.2 Populasi dan Sampel	52
3.3 Jenis dan Sumber Data	53
3.4 Metode Pengumpulan Data	54
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	55
3.6 Metode Analisis Data	56
BAB IV	67
HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	67
4.1. Analisis Statistik Deskripsi	67
4.2. Analisis Data Statistik	75
4.3. Pembahasan	93
BAB V	99
KESIMPULAN DAN SARAN	99

5.1.	Simpulan.....	99
5.2.	Implikasi Teoritis.....	100
5.3.	Implikasi manajerial	103
5.4.	Keterbatasan Penelitian	105
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang	106
	<i>Daftar Pustaka</i>	<i>107</i>
	<i>Lampiran 1. Deskripsi Responden Penelitian</i>	<i>.....</i>
	<i>Lampiran 2. Distribusi Jawaban Kuesioner</i>	<i>.....</i>
	<i>Lampiran 3. Full Model PLS</i>	<i>.....</i>



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Badan usaha milik desa (atau diakronimkan menjadi BUMDes) merupakan usaha desa yang berbadan hukum ditetapkan dengan Peraturan Desa dan dikelola oleh Pemerintah Desa (Arin, 2019). Pemerintah Desa mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa. Kepengurusan BUMDes terdiri dari Pemerintah Desa dan masyarakat desa setempat dengan modal berasal dari Pemerintah Desa, tabungan masyarakat, bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota, pinjaman, atau penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan (Wardana et al., 2022).

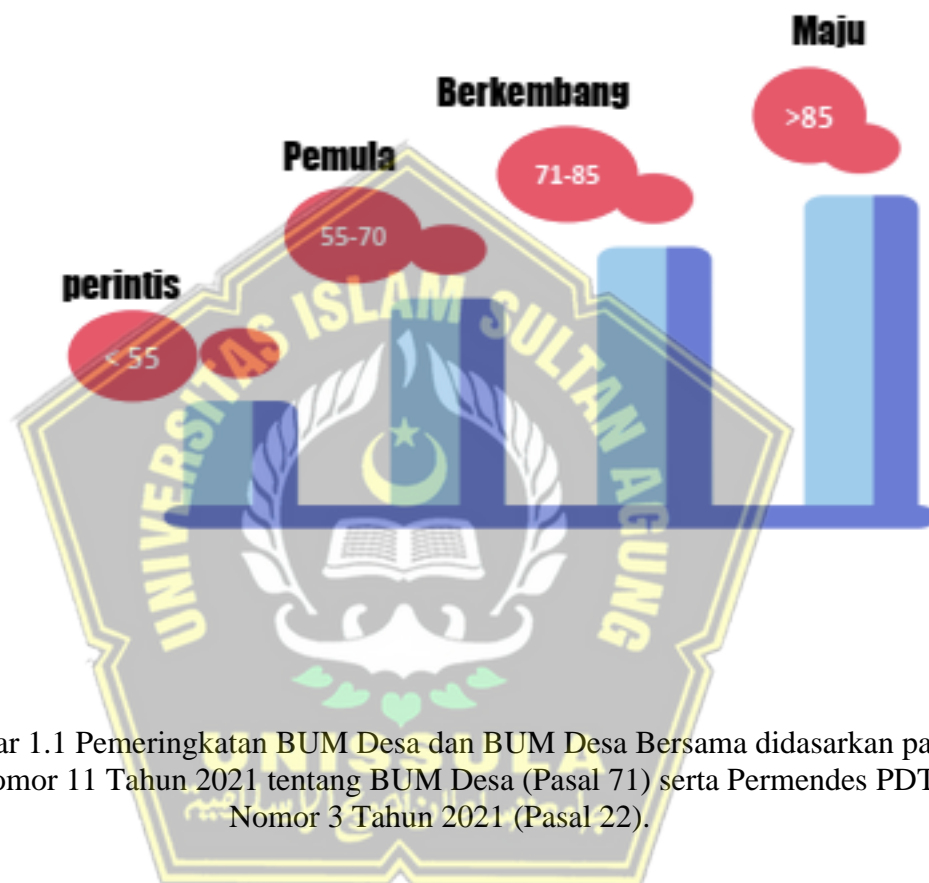
Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa berkaitan dengan pendirian dan pengelolaan selama pendirian. Pendirian BUMDes diadakan oleh pemerintah desa. Sedangkan kepemilikan modal dan pengelolaan usahanya diselenggarakan bersama oleh pemerintah desa dan masyarakat. selain bertujuan meningkatkan perekonomian masyarakat, pengelolaan BUMDes juga harus mampu meningkatkan kemampuan keuangan pemerintahan desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan juga mendorong kegiatan dan perekonomian warga masyarakat di pedesaan. Pendirian BUMDes dilakukan dengan musyawarah bersama antara penduduk desa dan pemerintah desa dan dikelola dengan menerapkan asas kekeluargaan dan

gotong royong. Pengelolaan BUMDes selain harus memenuhi fungsi sebagai lembaga komersial untuk mengembangkan sumber daya lokal guna memperoleh keuntungan bagi masyarakat desa juga berfungsi sebagai lembaga sosial yang menyediakan pelayanan sosial. Jenis usaha dasar yang dikelola oleh BUM Desa meliputi bidang jasa, penyaluran sembilan bahan pokok, hasil pertanian, atau industri kecil dan rumah tangga.

Beberapa ahli berpendapat bahwa Badan Usaha Milik Desa tidak efektif sebagai entitas bisnis selain dikarenakan kesulitan birokrasi dalam memperoleh status badan hukum bagi BUMDes yang baru didirikan, kurangnya semangat pemerintah desa untuk mengembangkan bisnis BUMDes, dan relatif terbatasnya sektor yang dapat dikapitalisasi di daerah pedesaan ditengarai menjadi penyebab banyaknya BUMDES yang tidak mampu berkembang (Nurul Aeni, 2020). selain itu, Badan Usaha Milik Desa seringkali tidak menguntungkan (Fitria, 2020), BUMDES sering mengalami kekurangan modal atau sumber daya yang diperlukan untuk mengembangkan usahanya. Badan Usaha Milik Desa seringkali memiliki struktur internal yang tidak stabil karena dikelola oleh penduduk desa dan perangkat desa yang cenderung kurang memiliki pendidikan akuntansi dan keuangan (Sahrul Hi. Posi & Sang Putu Angga Mahendra Putra, 2021). Permasalahan tersebut mengakibatkan buruknya atau lemahnya kinerja BUMDes di beberapa daerah.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diklasifikasikan dalam empat tingkat perkembangan, yaitu Dasar, Tumbuh, Berkembang, dan Maju.

Masing-masing tingkat perkembangan memiliki skor yang berbeda. Semakin tinggi skor yang diperoleh menunjukkan semakin baik pula perkembangan Bumdes di suatu desa. Untuk kategori Dasar memiliki skor 25-49, Tumbuh 50-74, Berkembang 75-85, dan Maju memiliki skor 85 ke



Gambar 1.1 Pemeringkatan BUM Desa dan BUM Desa Bersama didasarkan pada PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUM Desa (Pasal 71) serta Permendes PDTT Nomor 3 Tahun 2021 (Pasal 22).

Untuk menentukan klasifikasi Bumdes, masing-masing parameter memiliki pembobotan yang berbeda. Dalam hal ini, aspek usaha memiliki pembobotan paling tinggi yaitu 25%, kemudian diikuti oleh tatakelola kelembagaan dan dampak Bumdes kepada masyarakat yang keduanya memiliki bobot 20%. Parameter selanjutnya adalah terkait permodalan 15%, aturan 10% dan administrasi, pelaporan, dan pertanggungjawaban dengan bobot 10%.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi (DPMD) Kabupaten Pangkalan Bun menargetkan 76 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk mampu mencapai level Maju. Adapun klasifikasi BUMDes di Kabupaten Pangkalan Bun adalah sebagaimana berikut :

Tabel 1.2
DATA PERKEMBANGAN BUMDES PER KECAMATAN Tahun 2020 s/d 2023

No	Kecamatan	2020					2021					2022					2023				
		D	T	B	M	Jumlah	D	T	B	M	Jumlah	D	T	B	M	Jumlah	D	T	B	M	Jumlah
1	Arut Selatan	5	8	0	0	13	6	7	0	0	13	7	5	1	0	13	7	5	1	0	13
2	Arut Utara	3	4	0	0	7	3	4	0	0	7	4	3	0	0	7	4	3	0	0	7
3	Kotawaringin Lama	6	6	1	0	13	5	7	1	0	13	7	5	1	0	13	7	5	1	0	13
4	Kumai	7	7	1	0	15	6	8	1	0	15	5	9	1	0	15	5	9	1	0	15
5	Pangkalan Banteng	9	5	3	0	17	8	6	3	0	17	5	9	3	0	17	5	9	3	0	17
6	Pangkalan Lada	1	10	0	0	11	0	1	0	0	11	2	8	1	0	11	2	8	1	0	11
	Jumlah	31	40	5	0	76	28	43	5	0	76	30	39	7	0	76	30	39	7	0	76

Keterangan table :

D : Bumdes kategori Dasar/ Perintis

T : Bumdes kategori Tumbuh / Pemula

B : Bumdes kategori Berkembang

M : Bumdes kategori Maju

Table 2.2 menunjukkan bahwa selama kurun waktu 2020 s/d 2023 dari 81 desa di 6 Kecamatan yang ada di Kabupaten Kotawaringin Barat, hanya terdapat 76 BUMDES dengan komposisi di tahun 2023 adalah 30 BUMDES Perintis, 39 BUMDES Pemula, 7 BUMDES Berkembang dan belum ada BUMDES dengan kategori maju. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya perlu upaya mendorong kinerja BUMDes untuk dapat memenuhi indikator

penilaian kategori tertinggi yaitu Maju. Beberapa hal yang dapat ditingkatkan dalam perairan kinerja BUMDes adalah peningkatan kompetensi digital dalam menjawab tantangan perkembangan pasar yang semakin disruptif.

Program digitalisasi dan kolaborasi BUMDes jika dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dan berkesinambungan, akan mampu mengakselerasi pembangunan desa menuju masyarakat desa yang lebih sejahtera (Satria & Redhani, 2020). Contoh digitalisasi pada BUMDes adalah diantaranya administrasi dan distribusi BUMDes yang semula dilakukan secara manual diupayakan untuk bertransaksi secara digital. Digitalisasi BUMDes juga dimaksudkan sebagai upaya meningkatkan kompetensi pengelola melalui pemberian pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan menuju desa yang berdata, berdana dan berdaya (Sahrul Hi. Posi & Sang Putu Angga Mahendra Putra, 2021). Selain digitalisasi, BUMDes juga diharapkan mampu berkolaborasi dengan lembaga keuangan mikro maupun berbagai komunitas yang ada di desa untuk mendorong akselerasi pembangunan desa. Kolaborasi antara BUMDes dengan koperasi, lembaga perkreditan desa/LPD, kelompok petani, kelompok nelayan, kelompok pengrajin dan pelaku usaha mikro lainnya diharapkan mampu meningkatkan laju perekonomian di desa.

Digitalisasi merupakan langkah penting dalam mengoptimalkan pengelolaan BUMDes. Transformasi digital memberikan peluang besar bagi desa untuk mengelola sumber daya secara efisien, memasarkan produk, dan

meningkatkan kualitas layanan. Sistem informasi BUMDes menjadi salah satu komponen penting dalam proses digitalisasi. Sistem ini memungkinkan pengelolaan data yang lebih baik, memudahkan pengambilan keputusan, dan mendorong transparansi dalam pengelolaan BUMDes. akan tetapi, penggunaan teknologi tidak akan bermakna apapun tanpa diiringi kemampuan sumberdaya manusia dalam mengelola teknologi yang digunakan.

BUMDes diharapkan menjadi instrumen penting dalam mendongkrak perekonomian desa. Namun, terdapat sejumlah tantangan yang menjadi kinerjanya belum optimal, termasuk kebijakan pengelolaan serta kemampuan manajerial pengelolanya (Nurul Aeni, 2020). Tantangan kedua, kapasitas manajerial pengelola BUMDes yang belum mumpuni. Pengurus BUMDes harus memiliki jiwa kewirausahaan sekaligus mampu mengelola BUMDes secara professional (Wardana et al., 2022). Jiwa kewirausahaan yang kreatif dan inovatif diperlukan agar jeli melihat peluang usaha yang akan dikelola BUMDes (Arin, 2019).

Penelitian terdahulu terkait peran *digital competence* terhadap kinerja masih menyisakan kontroversi. *Digital Competence* memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja organisasi (Reza Aulia, 2023) hasil ini bertentangan dengan pengembangan kompetensi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja organisasi (Sudewo et al., 2022) Selain kontroversi hasil penelitian, beberapa peneliti juga mengisyaratkan pentingnya menganalisis peran kompetensi digital dan

kinerja seperti Alford dan Jones (Alford & Jones, 2020) yang mengklaim bahwa kurangnya adopsi dan pemanfaatan teknologi digital yang tidak efektif dalam bisnis pariwisata yang lebih kecil. Baru-baru ini, muncul minat yang meningkat untuk mempelajari hubungan antara kompetensi digital dan kinerja. Namun, penelitian tentang bagaimana menggunakan kompetensi kewirausahaan digital untuk mendorong kinerja masih langka (Youssef et al., 2018). Kemudian, Ngoasong (Ngoasong, 2018) mengklaim bahwa ada kebutuhan untuk menyelidiki hubungan langsung antara dimensi spesifik dari kompetensi kewirausahaan digital dan kinerja.

Tabel 1.1.

Iktisar Research Gap

No	Author	Hasil
1.	Future Research	minat untuk mempelajari hubungan antara kompetensi digital dan kinerja namun, penelitian tentang bagaimana menggunakan kompetensi kewirausahaan digital untuk mendorong kinerja masih langka (Youssef et al., 2018)
2.	Future Research	ada kebutuhan untuk menyelidiki hubungan langsung antara dimensi spesifik dari kompetensi kewirausahaan digital dan kinerja (Ngoasong, 2018)
3.	Kontroversi hasil Penelitian	Digital Competence has a significant effect on SMEs Performance (Muhammad Reza Aulia) hasil ini bertentangan dengan pengembangan kompetensi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja organisasi (Sudewo et al., 2022).

Table 1.1 menunjukkan bahwa future research dari beberapa peneliti terdahulu terkait peran kompetensi kewirausahaan digital dan kinerja menjadi sebuah gap yang menarik untuk diteliti. Untuk menjawab gap tersebut maka dalam penelitian ini diusulkan variable *Innovation Capabilities* sebagai variable pemediasi. *Innovation*

Capabilities berkaitan dengan kapasitas perusahaan untuk terlibat dalam inovasi, yaitu pengenalan proses, produk, atau ide baru dalam organisasi (Vu, 2020). *Innovation Capabilities* ini adalah salah satu faktor terpenting yang memengaruhi kinerja bisnis (Ribau et al., 2017a).

Lawson dan Samson mengkonseptualisasikan *Innovation Capabilities* sebagai sebuah kemampuan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi produk, proses, dan sistem baru untuk kepentingan perusahaan dan pemangku kepentingannya (Lawson & Samson, 2001). Kompetensi inti untuk inovasi meliputi teknik pemecahan masalah, pendekatan manajemen proyek, wawasan pelanggan, prinsip pemikiran desain, alat analisis keuangan, manajemen sumber daya, dan proses pengembangan bisnis yang ada dalam perusahaan (Mikalef & Krogstie, 2020).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*) dan fenomena diatas, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “bagaimanakah peran kompetensi kewirausahaan digital dalam mendorong kinerja BUMDes melalui *Innovation Capabilities* sebagai vaeiabel pemediasi” Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes?

2. Bagaimana pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap *Innovation Capabilities*?
3. Bagaimana pengaruh *Innovation Capabilities* terhadap kinerja BUMDes?
4. Bagaimana peran mediasi *Innovation Capabilities* terhadap pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes.
2. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap *Innovation Capabilities*.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Innovation Capabilities* terhadap kinerja BUMDes.
4. Mengetahui dan menganalisis secara empiris peran mediasi *public trust* terhadap pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes.

1.4 Manfaat Penelitian

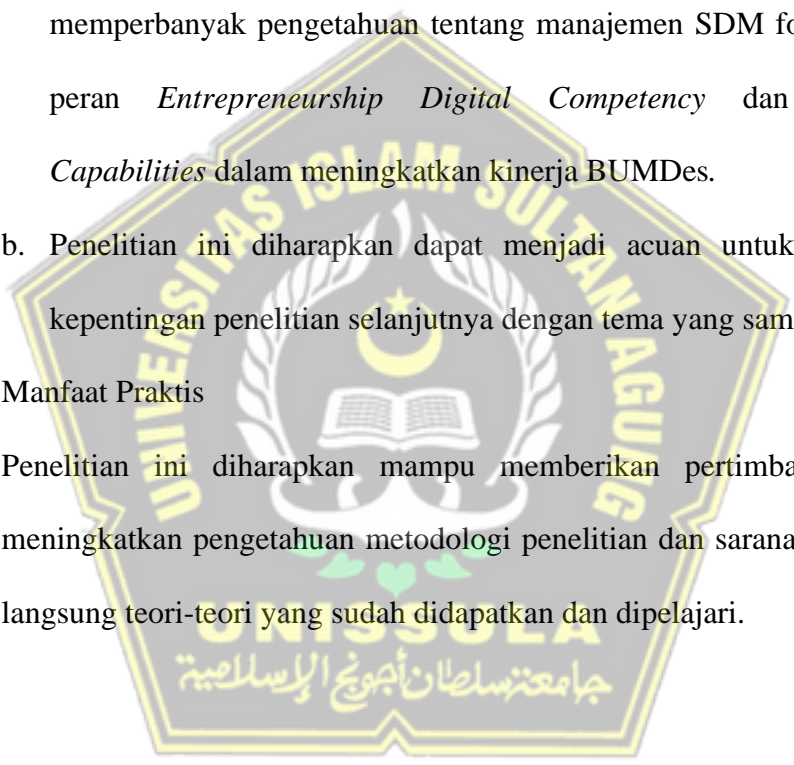
Dari tujuan-tujuan di atas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan menambah jumlah referensi bagi perguruan tinggi yang dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk memperbanyak pengetahuan tentang manajemen SDM fokusnya pada peran *Entrepreneurship Digital Competency* dan *Innovation Capabilities* dalam meningkatkan kinerja BUMDes.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk melengkapi kepentingan penelitian selanjutnya dengan tema yang sama.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pertimbangan dalam meningkatkan pengetahuan metodologi penelitian dan sarana menerapkan langsung teori-teori yang sudah didapatkan dan dipelajari.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja BUMDes

Kinerja merupakan hasil dari usaha yang yang umumnya diukur dengan indikator keuangan dan non keuangan (Spencer, L & Spencer, S, 1993). Indikator keuangan yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seperti peningkatan penjualan, peningkatan modal, peningkatan keuntungan, peningkatan asset dan ukuran perusahaan dan indikator non keuangan seperti kemampuan mengelola anggaran, kualitas pelayanan, kepuasan konsumen, peningkatan luas pasar, kegiatan pertanggungjawaban sosial perusahaan (CSR).

Kinerja adalah faktor penting dalam kesuksesan organisasi, membantu juga meningkatkan produktivitas, profitabilitas, dan moral karyawan secara keseluruhan (Larasati Ahluwalia, 2020). Dengan menilai kinerja karyawan secara teratur, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan, memberikan dukungan dan pelatihan kepada karyawan, serta memastikan bahwa setiap orang bekerja menuju tujuan yang sama (Cegarra-Navarro et al., 2016). Kinerja karyawan adalah bagaimana anggota staf memenuhi tugas peran mereka, menyelesaikan tugas yang diperlukan dan berperilaku di tempat kerja (Oh, 2019).

Pengukuran kinerja meliputi kualitas, kuantitas dan efisiensi kerja (Robbins, S. P., & Judge, 2013). Kinerja didefinisikan sebagai kumpulan

perilaku karyawan yang memiliki beberapa nilai yang diharapkan bagi organisasi baik secara positif maupun negative (Robbins, 2002). Perilaku ini dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelas besar: kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan kontraproduktivitas (Robbins, 2002).

Kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus agar tercapai secara efektif (Simamora, 2006). Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Sedarmayanti, 2017).

BUMDes merupakan lembaga ekonomi dan sosial yang didirikan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan diharapkan mampu menyelesaikan masalah sosial yang terjadi di desa. Sehingga kinerja BUMDes dapat disimpulkan sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi BUMDes. Dalam penelitian ini indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian (Sedarmayanti, 2017).

2.2 *Entrepreneurship Digital Competency*

Kewirausahaan digital adalah proses mengejar prospek usaha baru yang bersandar pada teknologi multimedia atau teknologi online (Abubakre et al., 2021). Pengusaha digital menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk merancang dan menyediakan operasi dan layanan bisnis inti seperti pemasaran, produksi, dan distribusi yang digunakan secara umum untuk mencakup komputer, telepon rumah, televisi dan radio, dan teknologi digital yang sedang berkembang (misalnya platform online, ponsel pintar, dan kecerdasan buatan) (Ngoasong, 2018).

Digitalisasi adalah proses sosio-teknis yang melibatkan penerapan metode digitalisasi pada konteks sosial dan kelembagaan yang luas untuk menjadikan infrastruktur teknologi digital siap (Caputo et al., 2021). Kompetensi digital digambarkan sebagai penggunaan teknologi masyarakat informasi yang nyaman dan analitis untuk bisnis, kesenangan, dan komunikasi (Spante et al., 2018). Sebagian besar peluang kerja di era sekarang mengharapkan setidaknya memiliki keterampilan digital (Salaheldeen et al., 2015).

Literatur tentang kewirausahaan mendefinisikan kompetensi ini dalam berbagai cara, termasuk keterampilan dan pengetahuan (Ngoasong, 2018). Kecenderungan kewirausahaan digital berbeda dalam hal situasi dan kondisi sistem inovasi yang mendasarinya. Kompetensi kewirausahaan digital merupakan sintesis dari kompetensi kewirausahaan dan kompetensi TIK yang

mempengaruhi keputusan akan pilihan strategis dalam melakukan bisnis (Mohamed Battour et al., 2022).

Entrepreneurship Competence mengacu pada kemampuan entrepreneur untuk memulai dan mengubah ide menjadi usaha yang sukses, kompetensi tersebut meliputi kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial (Giovanna Giancesini et al., 2018). Paradigma teknologi yang muncul telah menempatkan kecerdasan kolaboratif dan kolektif sebagai inti dari inisiatif bisnis yang efektif dan berkelanjutan (Elia et al., 2020). Mengingat bahwa penggunaan teknologi digital telah menjadi kebutuhan tidak hanya dalam kehidupan kerja, tetapi juga dalam kehidupan kita sehari-hari, usaha kewirausahaan memerlukan beragam kelompok individu yang memiliki latar belakang heterogen dalam pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan (Lawson & Samson, 2001)

Dalam penelitian ini, *Entrepreneurship Digital Competency* disimpulkan sebagai kemampuan entrepreneur untuk memulai dan mengubah ide menjadi usaha yang sukses dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah transformasi digital (Mohamed Battour et al., 2022), kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial (Giovanna Giancesini et al., 2018).

2.3 Innovation Capabilities

Kapabilitas inovasi sebagai kemampuan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi produk, proses, dan sistem baru untuk

kepentingan perusahaan dan pemangku kepentingannya (Vu, 2020). Kapasitas inovatif berkaitan dengan kapasitas perusahaan untuk terlibat dalam inovasi, yaitu pengenalan proses, produk, atau ide baru dalam organisasi (Roca González & Díaz Fernández, 2020). Kapasitas untuk berinovasi adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja bisnis (Gyemang & Emeagwali, 2020).

Kapabilitas inovasi diartikan sebagai sekumpulan proses dalam organisasi yang saling berhubungan dalam melakukan pengembangan, evolusi, dan inovasi produk (Saunila, 2020). Kemampuan inovasi terdiri dari tujuh elemen yaitu visi, basis kompetensi, kecerdasan organisasi, kreativitas, manajemen ide, struktur organisasi, budaya dan iklim, dan manajemen teknologi (Mohamed Battour et al., 2022). Terziovski (2010) sebaliknya, menyarankan hanya dua kategori: kolaborasi dan transfer pengetahuan. Den Hertog et al., (2010) mengidentifikasi enam kapabilitas inovasi layanan dinamis (menandakan kebutuhan yang digunakan dan pilihan teknologi, konseptualisasi, (un)bundling, (co)produksi dan orkestrasi, penskalaan dan peregangannya, dan pembelajaran dan adaptasi), memperdebatkan kapabilitas inovasi sebagai bergantung pada konteks (yaitu apakah inovasi bertujuan untuk peningkatan produk atau layanan).

Kapabilitas inovasi disimpulkan sebagai kemampuan dalam mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan permintaan pasar dengan cara menerapkan proses- proses secara tepat serta cepat dalam menanggapi perubahan teknologi maupun kesempatan tidak terduga yang dilakukan

pesaing. Kapabilitas inovasi terdiri dari tiga kelompok sebagai berikut, 1) kapabilitas inovasi proses, 2) kapabilitas inovasi produk, dan 3) kapabilitas inovasi pasar (Songkajorn et al., 2020).

2.4 Hubungan Antar Variabel dan Hasil penelitian Terdahulu

2.4.1 Pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes.

Banyak peneliti yang semakin mengakui hubungan antara kompetensi kewirausahaan dan kinerja dan mengimplikasikan bahwa pengusaha harus membangun kompetensi kewirausahaan untuk mengembangkan usaha yang sukses (Gümüşay, 2015). Kompetensi digital tenaga kerja saat ini menjadi kompetensi kunci yang sangat dibutuhkan untuk mengendalikan peluang dan tantangan pekerjaan digital di masa depan (Oberländer et al., 2020).

Beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwasannya Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UKM (Reza Aulia, 2023). Yu & Moon, (2021) menyatakan hal yang sama bahwa Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja organisasi. Bagi UKM, fokus berinvestasi pada teknologi digital, keterampilan digital karyawan, dan strategi transformasi digital adalah tiga faktor utama yang bermanfaat untuk transformasi digital, sehingga membantu meningkatkan kinerja dan mempertahankan perkembangan berkelanjutan mereka (Teng et al., 2022). Yu & Moon (2021) mengidentifikasi pentingnya kompetensi digital melalui analisis empiris perusahaan yang sedang menjalani transformasi digital atau telah menyelesaikan transformasi digital. Oleh

karena itu, perusahaan perlu memperhatikan terhadap dampak kompetensi digital terhadap kinerja organisasi. Kompetensi digital merupakan pembentukan kembali sumber daya perusahaan saat menghadapi lingkungan digital yang bergejolak. Selain itu, kompetensi digital pada akhirnya dapat mencapai penyampaian nilai melalui peningkatan kinerja organisasi perusahaan. Kompetensi digital secara langsung memiliki dampak positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja organisasi (T et al., 2023).

Sehingga dengan demikian disimpulkan bahwa kemampuan digital kewirausahaan yang baik akan mendorong kinerja BUMDes. Dengan demikian hypothesis yang diajukan adalah :

H1 : Semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency* maka akan semakin baik kinerja BUMDes.

2.4.2 Pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap *Innovation Capabilities*.

Berkenaan dengan bagaimana wirausahawan dapat memanfaatkan kompetensi digital kewirausahaannya untuk berinovasi, kompetensi digital wirausaha, khususnya literasi digital serta pengetahuan dan keterampilan yang dikembangkan melalui platform Online, dapat diberdayakan untuk memperkuat kapabilitas inovasi, baik kapabilitas inovasi produk/proses (kemampuan untuk memperkenalkan atau mengembangkan produk baru dan produk yang sudah ada) atau kemampuan inovasi pemasaran

(kemampuan untuk mengkomersialkan produk/jasa baru) (Rajapathirana & Hui, 2018).

Kewirausahaan digital dapat dianggap sebagai kekuatan pendorong dalam pengembangan inovasi (Alford & Jones, 2020). Dengan cara yang sama, Kewirausahaan digital berubah menjadi tantangan (misalnya peluang dan kerentanan) bagi keberlanjutan dan ketahanan sistem inovasi (Nuryanti et al., 2023). Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana kewirausahaan digital, sebagai pendorong transformasi digital, dapat berdampak pada sistem inovasi (Cenamor et al., 2019).

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah :

H2 : Semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency* maka akan semakin baik *Innovation Capabilities*.

2.4.3 Pengaruh *Innovation Capabilities* terhadap kinerja BUMDes

Kemampuan pemasaran dan inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan UKM. sedangkan kapabilitas proses dan inovasi organisasi berkontribusi pada peningkatan kinerja operasional di UKM (Bell, 2009). Kemampuan inovasi sering dipandang sebagai sumber penting keunggulan kompetitif jangka panjang (Bogers et al., 2019). Hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan inovasi merupakan prasyarat penting untuk meningkatkan kinerja (Falihat et al., 2020). perusahaan inovatif yang mengembangkan barang atau teknologi baru dapat mencapai tingkat

kinerja keuangan tertinggi dan berfungsi sebagai pendorong pertumbuhan perusahaan dan ekonomi (Ribau et al., 2017b).

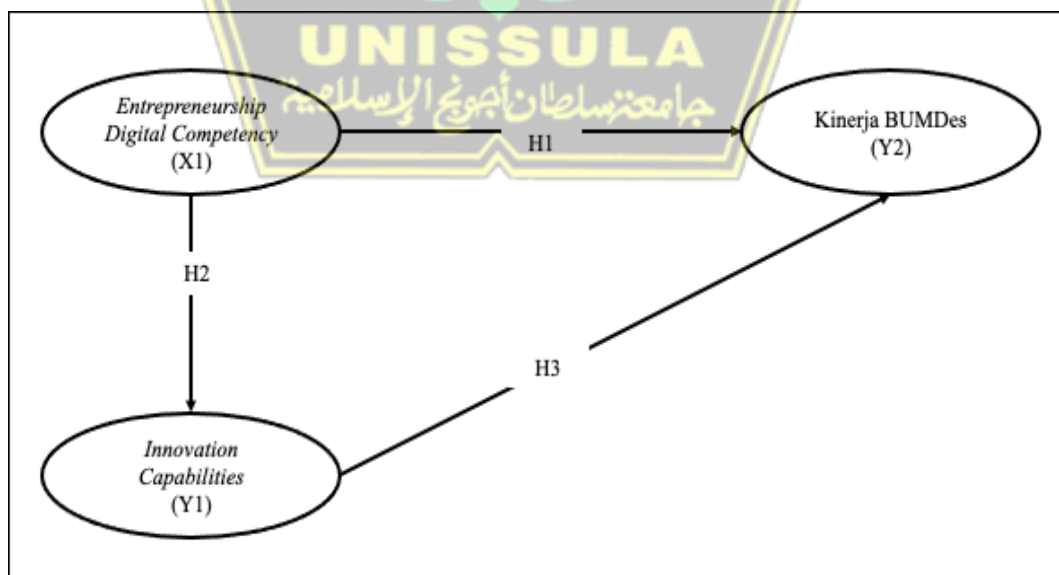
Sehingga hypothesis yang diajukan adalah :

H3 : Semakin baik *Innovation Capabilities* maka semakin baik kinerja BUMDes

2.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empiric penelitian ini Nampak pada Gambar 2.1 : Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa peningkatan kinerja BUMDes dipengaruhi oleh *Innovation Capabilities* yang didorong oleh *Entrepreneurship Digital Competency*.

Model empiric yang di ajukan adalah sebagaimana dalam pictograph berikut :



Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency*, kapabilitas inovasi dan kinerja BUMDes.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh BUMDes di Kabupaten Pangkalan Bun sebanyak 76 BUMDes.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut.

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2012) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representative (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Menurut Arikunto (2012) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada BUMDes di Kabupaten Pangkalan Bun yaitu sebanyak 76 orang BUMDes. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Ghozali, 2018). Data primer studi adalah mencakup : *Entrepreneurship Digital Competency*, kapabilitas inovasi dan kinerja BUMDes. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data statistic pemberangkatan haji dan umroh, data dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian *Entrepreneurship Digital Competency*, kapabilitas inovasi dan kinerja BUMDes.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup *Entrepreneurship Digital Competency*, kapabilitas inovasi dan kinerja BUMDes. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1

Table 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	kinerja BUMDes tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi BUMDes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja; 2. Kuantitas; 3. Ketepatan Waktu; 4. Efektifitas; 5. Kemandirian. 	(Sedarmayanti, 2017)
2.	<i>Entrepreneurship Digital Competency</i> kemampuan entrepreneur untuk memulai dan mengubah ide menjadi usaha yang sukses dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).	<ol style="list-style-type: none"> 1. transformasi digital 2. kreativitas, 3. pengambilan resiko, 4. kemampuan manajerial 	(Mohamed Battour et al., 2022) (Giovanna Giancesini et al., 2018)
3.	Kapabilitas inovasi kemampuan dalam mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan permintaan pasar dengan cara menerapkan proses-proses secara tepat serta cepat dalam menanggapi perubahan teknologi maupun kesempatan tidak terduga yang dilakukan pesaing.	<ol style="list-style-type: none"> 1. kapabilitas inovasi proses, 2. kapabilitas inovasi produk, 3. kapabilitas inovasi pasar 	(Songkajorn et al., 2020)

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Ghozali, 2018). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2. Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi (Ghozali, 2018). Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat

bersadarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.3. Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i}{n}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpetasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 ,

cummunality > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap kontruk lebih besar daripada korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnta dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu kontruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah > 0,70 maka dapat dikatakan bahwa kontruk tersebyr memiliki reliabilitas yang tinggi.

5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. Uji *Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Utuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolineritas.

6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarakan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk kontruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari

koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurangnya memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$y_1 = b_1 X_1 + e$$

$$y_2 = b_1 X_1 + b_2 y_1 + e$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ).

Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*)

Inner model diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevance* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R1^2)(1-R2^2).....(1-Rp^2)$$

Dimana $(1-R1^2)(1-R2^2).....(1-Rp^2)$ adalah R-square eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-Square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

7. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat.

Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

a) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap *Innovation Capabilities*

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap *Innovation Capabilities*

b) $H_0 : \beta_2 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes

$H_0 : \beta_2 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes

c) $H_0 : \beta_3 = 0$, Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *Innovation Capabilities* terhadap kinerja BUMDes

$H_0 : \beta_3 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel *Innovation Capabilities* terhadap kinerja BUMDes

2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (\alpha;n-k)$

3) Kriteria pengujian

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

4) Perhitungan nilai t :

a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

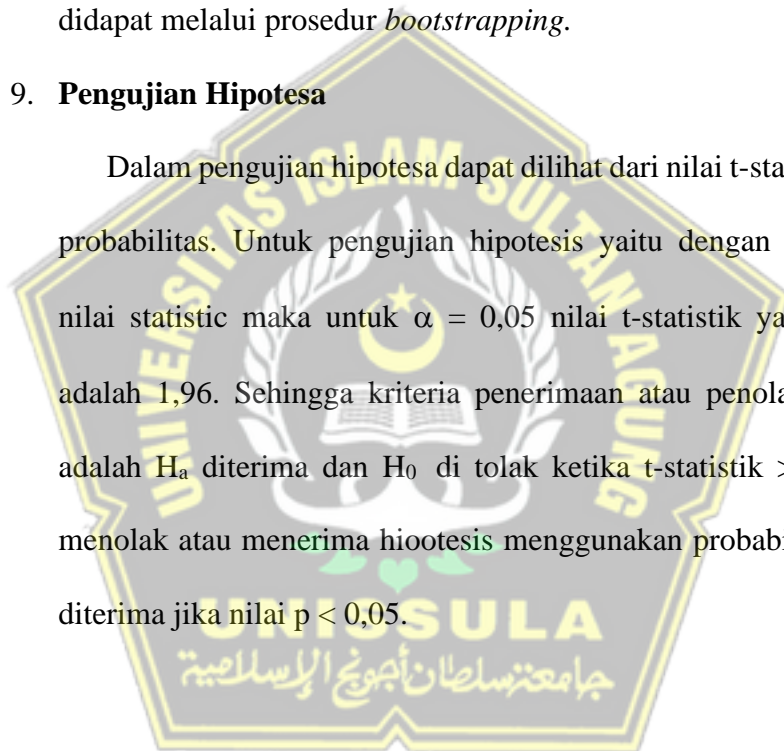
8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari

indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

9. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiootesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.



BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Statistik Deskripsi

4.1.1. Statistik Deskripsi Responden

Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 76 BUMDes di Kabupaten Pangkalan Bun. Gambaran karakteristik responden penelitian yang ditampilkan dengan data statistik yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Dalam pelaksanaan di lapangan seluruh responden bersedia mengisi kuesioner, sehingga dari hasil penelitian diperoleh 76 kuesioner penelitian yang terisi lengkap dan dapat digunakan dalam analisis data penelitian ini.

Deskripsi terkait responden penelitian ini dapat dijelaskan dalam empat karakteristik, yaitu berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan sektor bisnis yang dipaparkan berikut ini:

1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan gender sebagai berikut:

Tabel 4.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Pria	43	56.6
Wanita	33	43.4
Total	76	100.0

Sumber: Hasil Hasil pengolahan data, 2023.

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa responden pria terdapat sebanyak 43 responden (56,6%) dan responden wanita sebanyak 33 responden (43,4%).

Data tersebut memperlihatkan bahwa jumlah pria lebih banyak dibandingkan dengan wanita.

2. Usia

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan tingkat usia sebagai berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Prosentase
25 - 30 tahun	12	15.8
31 - 40 tahun	26	34.2
41 - 50 tahun	20	26.3
51 - 60 tahun	18	23.7
> 60 tahun	12	15.8
Total	76	100.0

Sumber: Hasil Hasil pengolahan data, 2023.

Sajian data pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan usia 25-30 tahun sebanyak 12 responden (15,8%), usia 31-40 tahun sebanyak 26 responden (34,2%), usia 41-50 tahun sebanyak 20 responden (26,3%), usia 51-60 sebanyak 18 responden (23,7%), dan 12 responden (15,8%) usia > 60 tahun. Dari data di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak memiliki rentang usia 31-40 tahun. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa persebaran usia responden termasuk merata. Usia yang lebih tua cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih luas dan lebih banyak pengetahuan dalam organisasi. Pengalaman ini dapat menjadi aset berharga dalam menghadapi situasi yang kompleks dan menyelesaikan masalah.

3. Pendidikan Terakhir

Karakteristik pegawai yang menjadi responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Prosentase
SMA/SMK	29	38.2
Diploma	2	2.6
Sarjana / S1	41	53.9
Pascasarjana / S2	4	5.3
Total	76	100.0

Sumber : Hasil Hasil pengolahan data, 2023.

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir setingkat S1 yaitu sebanyak 41 responden (53,9%). Untuk responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 29 responden (38,2%), Diploma sebanyak 2 orang (2,6%), dan responden yang memiliki tingkat pendidikan terakhir S2 sebanyak 4 orang (5,3%). Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berlatar belakang pendidikan sarjana S1. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi memungkinkan individu memahami konteks pekerjaan mereka dengan lebih baik. Mereka memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang aspek-aspek tertentu dalam pekerjaan mereka.

4. sektor bisnis

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan sektor bisnis sebagai berikut:

Tabel 4.4
 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Sektor Bisnis	Frekuensi	Prosentase
UMKM Makanan	24	31.6
Konveksi/Fashion	23	30.3
Hasil pertanian/perkebunan	16	21.1
Peternakan dan perikanan	11	14.5
Jasa dan pariwisata	2	2.6
Total	76	100.0

Pada Tabel 4.4 diketahui bahwa sebagian besar responden berada pada sektor bisnis UMKM makanan sebanyak 34 responden (31,6%). Selanjutnya, responden dengan bisnis Konveksi/Fashion sebanyak 23 responden (26,1%), Hasil pertanian/perkebunan sebanyak 16 responden (21,1%), dan Peternakan dan perikanan sebanyak 11 responden (14,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden mempunyai malebih banyakk berada pada sektor UMKM Makanan.

4.1.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan keadaan variabel - variabel penelitian secara statistik. Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data sehingga dapat disajikan dalam tampilan yang lebih baik (Ghozali, 2016). Dalam hal ini analisis statistik deskriptif memiliki tujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data berdasarkan pada hasil yang diperoleh dari jawaban responden pada masing-masing indikator pengukur variabel.

Hasil penelitian ini diperoleh data yang dijelaskan dari pemberian bobot penilaian untuk masing-masing pernyataan dalam kuesioner. Kriteria tanggapan responden mengacu prosedur tanggapan hasil kuesioner di bawah ini.

1. Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
3. Jawaban Kurang Setuju (KS) diberi skor 3
4. Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

Penelitian menggunakan lima pilihan jawaban (skala 1-5), dan skor untuk masing-masing pernyataan dihitung sebagai berikut:

Skor maksimum = 5

Skor minimum = 1

Renyang = 4

Interval kelas = rentang : banyak kelas = $4/5 = 0,8$

Berikut ini merupakan kategorisasi data untuk memberikan gambaran pada variabel yang diteliti :

Tabel 4.5
Pedoman Kriteria Penilaian Variabel Penelitian

Rentang	Kriteria
$4,2 < \text{rata-rata skor} \leq 5$	Sangat Baik atau Sangat Tinggi
$3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$	Baik atau Tinggi
$2,6 < \text{rata rata skor} \leq 3,4$	Cukup atau Sedang
$1,8 < \text{rata-rata skor} \leq 2,6$	Kurang Baik atau Rendah
$1 < \text{rata-rata skor} \leq 1,8$	Sangat Kurang Baik atau Sangat Rendah

Berdasarkan kriteria yang telah dituliskan tersebut, selanjutnya dapat disajikan hasil analisis rata-rata jawaban responden untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

1. *Entrepreneurship Digital Competency*

Variabel *Entrepreneurship Digital Competency* diukur dengan empat indikator yakni: transformasi digital, kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel *Entrepreneurship Digital Competency*:

Tabel 4.6
Statistik Deskriptif Variabel *Entrepreneurship Digital Competency*

	Indikator	N	Min	Max	Mean
X1_1	Transformasi digital	76	2	5	4.26
X1_2	Kreativitas	76	2	5	4.13
X1_3	Pengambilan resiko	76	2	5	4.12
X1_4	Kemampuan manajerial	76	1	5	4.07
Mean variabel					4.14

Sumber : Data Primer 2023.

Tabel 4.6 memperlihatkan bahwa nilai mean data variabel *Entrepreneurship Digital Competency* secara keseluruhan sebesar 4,14 terletak pada rentang kategori baik ($3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$). Artinya, bahwa responden secara umum memberikan penilaian baik pada variabel *Entrepreneurship Digital Competency*. Hasil deskripsi data pada variabel *Entrepreneurship Digital Competency* didapatkan dengan nilai *mean*

tertinggi adalah Transformasi digital dengan skor 4,26. Temuan tersebut dapat diartikan bahwa BUMDes telah mulai mentransformasikan pelayanan secara digital. Indikator yang mendapatkan skor terendah adalah Kemampuan manajerial yaitu diperoleh skor 4,07. Temuan tersebut memberi petunjuk bahwa kemampuan manajerial dalam pengelolaan BUMDes masih dirasa belum mampu dilaksanakan dengan baik.

2. *Innovation Capabilities*

Variabel *Innovation Capabilities* diukur dengan tiga indikator yakni: kapabilitas inovasi proses, kapabilitas inovasi produk, dan kapabilitas inovasi pasar. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel *Innovation Capabilities*:

Tabel 4.7.
Statistik Deskriptif Variabel *Innovation Capabilities*

Indikator	N	Min	Max	Mean
Y1_1 Kapabilitas inovasi proses	76	2	5	4.20
Y1_2 Kapabilitas inovasi produk	76	2	5	4.22
Y1_3 Kapabilitas inovasi pasar	76	2	5	4.12
Mean variabel				4.18

Tabel 4.7 memperlihatkan bahwa nilai mean data variabel *Innovation Capabilities* secara keseluruhan sebesar 4,18 terletak pada rentang kategori tinggi ($3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$). Artinya, bahwa rata-rata responden memiliki *Innovation Capabilities* yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel *Innovation Capabilities* didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah Kapabilitas inovasi produk dengan skor 4,22. Artinya,

BUMDes dapat berinovasi menyesuaikan produk dan jasa dengan minat masyarakat terkini. Indikator *Innovation Capabilities* yang mendapatkan skor terendah adalah Kapabilitas inovasi pasar yaitu diperoleh skor 4,12. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa BUMDes tidak banyak mencoba untuk membuka pasar baru.

3. Kinerja BUMDes

Variabel Kinerja BUMDes diukur dengan lima indikator yakni: Kualitas Kerja; Kuantitas; Ketepatan Waktu; Efektifitas; Kemandirian. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Kinerja BUMDes:

Tabel 4.8
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja BUMDes

Indikator	N	Min	Max	Mean
Y2_1 Kualitas Kerja	76	1	5	4.26
Y2_2 Kuantitas;	76	1	5	4.33
Y2_3 Ketepatan Waktu;	76	1	5	3.93
Y2_4 Efektifitas;	76	2	5	4.08
Y2_5 Kemandirian	76	1	5	4.30
Rata-rata variabel				4.18

Pada Tabel 4.8 terlihat bahwa nilai mean data variabel Kinerja BUMDes secara keseluruhan sebesar 4,18 terletak pada rentang kategori baik ($3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$). Artinya, bahwa rata-rata BUMDes yang menjadi sampel penelitian ini memiliki kinerja yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja BUMDes didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah Kuantitas dengan skor 4,33. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja BUMDes didapatkan dengan nilai *mean* terendah adalah Ketepatan Waktu dengan skor 3,93. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum

BUMDes yang menjadi sampel penelitian ini mampu memenuhi permintaan barang dengan baik.

4.2. Analisis Data Statistik

4.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Penelitian (*Outer Model*)

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan PLS (Partial Least Square) dan data diolah dengan menggunakan program Smart PLS 3.0. Menurut Ghozali dan Latan (2015:7) model pengukuran PLS terdiri dari model pengukuran (*outer model*), kriteria Goodness of fit (GoF) dan model struktural (*inner model*). PLS bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah ada pengaruh atau hubungan antar konstruk tersebut.

Pengujian model pengukuran (*outer model*) menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed variabel mempresentasi variabel laten untuk diukur. Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk uji validitas dan reliabilitas model. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *cronbach alpha*.

1. Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksif diindikasikan dinilai berdasarkan korelasi antara item score komponen score yang dihitung menggunakan PLS. Ukuran refleksif individual dinyatakan tinggi jika nilai loading factor lebih dari 0,7 dengan konstruksi yang diukur untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai loading factor antara

0,6 - 0,7 untuk penelitian yang bersifat exploratory masih dapat diterima serta nilai Average Variance Extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Namun menurut Chin dalam Ghozali dan Latan (2015: 74) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading factor 0,5 - 0,6 masih dianggap cukup memadai dengan nilai t-statistic lebih dari 1,96 atau p-value kurang dari 0,05.

Evaluasi validitas konvergen (*convergent validity*) pada masing-masing variabel laten, dapat disajikan pada bagian nilai outer loading yang menggambarkan kekuatan indikator dalam menjelaskan variabel laten. Hasil uji validitas konvergen tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

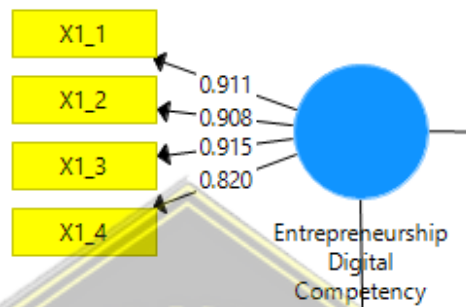
a. Evaluasi Model Pengukuran *Entrepreneurship Digital Competency* (X1)

Pengukuran variabel *Entrepreneurship Digital Competency* pada penelitian ini merupakan refleksi dari empat indikator transformasi digital, kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial. Nilai loading faktor masing-masing indikator variabel *Entrepreneurship Digital Competency* menunjukkan evaluasi model pengukuran outer model. Berikut ditampilkan besaran outer loading bagi konstruk *Entrepreneurship Digital Competency*.

Tabel 4.9
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel *Entrepreneurship Digital Competency* (X1)

Indikator	Outer Loading	t- statistics	t-tabel ($\alpha=5\%$)	p value
X1_1 <- <i>Entrepreneurship Digital Competency</i>	0.911	35.659	1.960	0,000

X1_2 <- <i>Entrepreneurship Digital Competency</i>	0.908	37.442	1.960	0,000
X1_3 <- <i>Entrepreneurship Digital Competency</i>	0.915	34.381	1.960	0,000
X1_4 <- <i>Entrepreneurship Digital Competency</i>	0.820	7.778	1.960	0,000



Gambar 4.1 Nilai Loading Faktor pada Indikator Variabel *Entrepreneurship Digital Competency*

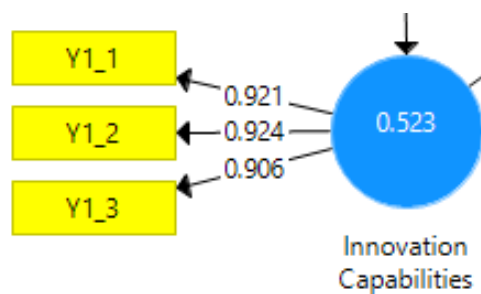
Data yang disajikan di atas menunjukkan nilai loading faktor variabel *Entrepreneurship Digital Competency* (X1), di mana nilai loading faktor transformasi digital (X1_1) diperoleh loading faktor sebesar 0,911, kreativitas (X1_2) diperoleh loading faktor sebesar 0,908, pengambilan resiko (X1_3) diperoleh loading faktor sebesar 0,915, dan kemampuan manajerial (X1_4) didapatkan loading faktor sebesar 0,820. Keseluruhan loading faktor yang didapatkan berada di atas angka 0,760 serta signifikan pada taraf kepercayaan 95% dan angka t-statistik setiap indikator di atas nilai t-tabel (1,960). Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel *Entrepreneurship Digital Competency* (X1) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator transformasi digital, kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial.

b. Evaluasi Model Pengukuran Variabel *Innovation Capabilities* (Y1)

Pengukuran variabel *Innovation Capabilities* pada penelitian ini merupakan refleksi dari tiga indikator yaitu: kapabilitas inovasi proses (Y1_1), kapabilitas inovasi produk (Y1_2), kapabilitas inovasi pasar (Y1_3). Nilai loading faktor masing-masing indikator variabel *Innovation Capabilities* menunjukkan evaluasi model pengukuran outer model. Berikut ditampilkan besaran outer loading bagi konstruk *Innovation Capabilities*.

Tabel 4.10
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel *Innovation Capabilities* (Y1)

Indikator	Outer Loading	t-statistics	t-tabel ($\alpha=5\%$)	p value
Y1_1 <- <i>Innovation Capabilities</i>	0.921	37.845	1,960	0,000
Y1_2 <- <i>Innovation Capabilities</i>	0.924	36.129	1,960	0,000
Y1_4 <- <i>Innovation Capabilities</i>	0.906	29.694	1,960	0,000



Gambar 4.2 Nilai Loading Faktor pada Indikator Variabel *Innovation Capabilities*

Data yang disajikan di atas menunjukkan nilai loading faktor variabel *Innovation Capabilities* (Y1), di mana nilai loading faktor untuk indikator kapabilitas inovasi proses (Y1_1) sebesar 0,921, kapabilitas inovasi produk (Y1_2) sebesar 0,924, kapabilitas inovasi pasar (Y1_3) sebesar 0,906. Keseluruhan nilai loading faktor yang diperoleh dari masing-masing indikator berada di atas angka 0,700 serta signifikan pada taraf kepercayaan 95% dan angka t-statistik setiap indikator di atas nilai t-tabel (1,960). Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel *Innovation Capabilities* (Y1) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator kapabilitas inovasi proses, kapabilitas inovasi produk, kapabilitas inovasi pasar.

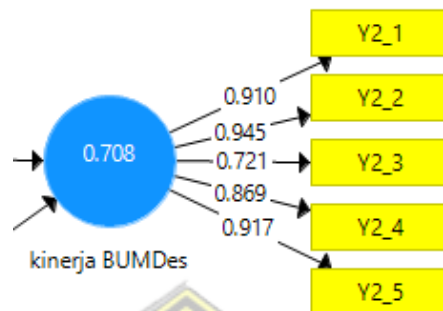
c. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kinerja BUMDes (Y2)

Variabel Kinerja BUMDes pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yakni: kualitas kerja; kuantitas; ketepatan waktu; efektifitas; dan kemandirian. Evaluasi model pengukuran (outer model) diidentifikasi dari nilai loading faktor dari setiap indikator variabel Kinerja BUMDes Berikut ditampilkan besaran nilai loading bagi variabel Kinerja BUMDes.

Tabel 4.11
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator *Variabel* Kinerja BUMDes (Y2)

Indikator	Outer Loading	t-statistics	t-tabel ($\alpha=5\%$)	p value
Y2_1 <- Kinerja BUMDes	0.910	31.355	1,960	0,000
Y2_2 <- Kinerja BUMDes	0.945	51.995	1,960	0,000
Y2_3 <- Kinerja BUMDes	0.721	7.003	1,960	0,000

Y2_4 <- Kinerja BUMDes	0.869	20.475	1,960	0,000
Y2_5 <- Kinerja BUMDes	0.917	32.935	1,960	0,000



Gambar 4.5 Nilai Loading Faktor pada Indikator Variabel Kinerja BUMDes

Tabel di atas memperlihatkan besarnya loading faktor setiap indikator untuk variabel Kinerja BUMDes (Y2), di mana angka loading faktor pada indikator Kualitas Kerja bernilai 0,910, Kuantitas sebesar 0,945; Ketepatan Waktu sebesar 721; Efektifitas sebesar 869; dan Kemandirian diperoleh loading faktor bernilai 0,917. Angka-angka loading tersebut berada di atas angka 0,700 serta signifikan pada taraf kepercayaan 95% dan angka t-statistik setiap indikator di atas nilai t-tabel (1,960). Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel Kinerja BUMDes (Y2) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator kualitas kerja; kuantitas; ketepatan waktu; efektifitas; dan kemandirian.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat dikatakan seluruh indikator yang digunakan dalam model penelitian ini dinyatakan valid, sehingga dapat dipakai sebagai ukuran bagi variabel yang digunakan pada penelitian ini.

2. Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan melalui dua cara yaitu dengan melihat: 1) *square root of average variance extracted* atau akar AVE dan 2) nilai *cross loading*. Hasil uji *discriminant validity* untuk data variabel penelitian ini dipaparkan di bawah ini:

a. Akar AVE atau *Square Root Of Average Variance Extracted* (AVE)

Pengujian *discriminant validity* model ini dijalankan dengan memeriksa perbandingan nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dengan nilai korelasi antara satu konstruk dengan konstruk yang lain. Hasilnya dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.12
Nilai Validitas Diskriminan

	Entrepreneurship Digital Competency	Innovation Capabilities	Kinerja BUMDes
Entrepreneurship Digital Competency	0.889		
Innovation Capabilities	0.723	0.917	
Kinerja BUMDes	0.814	0.735	0.876

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Sumber Data : Olah data hasil penelitian, 2023

Nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang dan nilai akar AVE memiliki nilai yang lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk yang lain, menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas diskriminan yang tinggi. Hasil pengolahan data pada Tabel 4.12

memperlihatkan nilai akar AVE yang lebih tinggi dari korelasi antar konstruk. Dengan demikian, hasil analisis data dapat diterima. Oleh karena itu, syarat validitas diskriminan telah dipenuhi oleh alat penelitian yang digunakan untuk mengevaluasi semua konstruk variabel laten penelitian ini.

b. *Cross Loading*

Analisis terhadap cross loading dilakukan untuk melihat besarnya korelasi indikator dengan konstruk laten. Tabel *cross-loading* berikut ini menampilkan hasil dari analisis korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau dengan indikator lainnya.

Tabel 4.13
Nilai Korelasi Konstruk dengan Indikator (*Cross Loading*)

	Entrepreneurship Digital Competency	<i>Innovation Capabilities</i>	Kinerja BUMDes
X1_1	0.911	0.711	0.760
X1_2	0.908	0.662	0.756
X1_3	0.915	0.652	0.724
X1_4	0.820	0.533	0.648
Y1_1	0.658	0.921	0.687
Y1_2	0.644	0.924	0.695
Y1_3	0.687	0.906	0.639
Y2_1	0.784	0.681	0.910
Y2_2	0.770	0.730	0.945
Y2_3	0.507	0.410	0.721
Y2_4	0.755	0.657	0.869
Y2_5	0.704	0.686	0.917

Jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya, dan jika semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif, maka pengujian diskriminasi validitas

dianggap valid. Semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas discriminant yang tinggi, seperti yang ditunjukkan oleh hasil pengolahan data yang ditampilkan pada tabel cross-loading. Atas dasar tersebut, maka hasil analisis data dapat diterima bahwa data memiliki validitas discriminant yang baik.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pengukuran uji reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan tiga metode, yaitu :

- a. *Composite Reliability*. Indikator-indikator sebuah konstruk memberikan hasil yang baik yaitu apabila mampu memberikan nilai *composite reliability* bernilai lebih dari 0,70.
- b. *Average Variance Extracted (AVE)*. Kriteria AVE yang berada di atas 0,5 menunjukkan indikator yang membentuk variabel penelitian dikatakan reliabel, sehingga dapat dipergunakan dalam analisis lebih lanjut dalam penelitian.
- c. *Cronbach alpha*. Kriteria skor *cronbach alpha* yang lebih dari 0,70 memiliki arti bahwa reliabilitas konstruk yang diteliti tergolong baik (Chin dalam Ghazali, 2011).

Nilai-nilai *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan *AVE* untuk masing-masing konstruk penelitian ini tersaji seluruhnya dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Entrepreneurship Digital Competency	0.911	0.938	0.791
<i>Innovation Capabilities</i>	0.906	0.941	0.841
Kinerja BUMDes	0.923	0.942	0.767

Sumber Data : Olah data hasil penelitian, 2023

Hasil uji reliabilitas masing-masing struktur ditunjukkan pada tabel di atas. Temuan menunjukkan bahwa nilai AVE masing-masing konstruk lebih dari 0,5, nilai reliabilitas komposit masing-masing konstruk lebih dari 0,7, dan nilai cronbach alpha masing-masing konstruk lebih dari 0,7. Menurut pendapat Chin dalam Ghazali (2011), hasil reliabilitas komposit setiap konstruk bisa dipergunakan pada proses analisis data sebagai penunjuk ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk. Hasil uji reliabilitas komposit menunjukkan nilai yang lebih tinggi dari 0,76, dan nilai yang lebih tinggi dari 0,76 Reliabel menunjukkan bahwa indikator penelitian yang digunakan sesuai dengan kondisi obyek penelitian sebenarnya.

Sesuai hasil pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas variabel penelitian ini, maka kesimpulan yang dapat ditarik yaitu indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel laten, seluruhnya dapat dinyatakan sebagai indikator pengukur yang valid dan reliabel.

4.2.2. Pengujian *Goodness of Fit*

Uji Kriteria Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk mengevaluasi model struktural dan model pengukuran. Pengujian GoF dilakukan untuk menguji kebaikan pada model struktural atau *inner model*. Penilaian *inner model* berarti mengevaluasi hubungan antara konstruk laten melalui pengamatan hasil estimasi koefisien parameter jalan dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, uji *goodness of fit* model struktural dievaluasi dengan mempertimbangkan R-square (R2) dan Q2 (model relevansi prediktif). Q2 menentukan seberapa baik model menghasilkan nilai observasi. Koefisien determinasi (R2) dari semua variabel endogen menentukan Q2. Besaran Q2 memiliki nilai dalam rentang dari 0 hingga 1 dan menunjukkan bahwa semakin dekat dengan nilai 1 bermakna semakin baik model yang dibentuk. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil perhitungan koefisien determinasi (R2) untuk kedua variabel endogen.

Tabel 4.13
Nilai Koefisien Determinasi (*R-Square*)

	R Square	R Square Adjusted
<i>Innovation Capabilities</i>	0.523	0.516
Kinerja BUMDes	0.708	0.700

Tabel 4.13 di atas memperlihatkan adanya nilai koefisien determinasi (*R-square*) yang muncul pada model variabel Kinerja BUMDes (Y2) sebesar 0,708. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa variabel Kinerja

BUMDes (Y2) dapat dijelaskan oleh variabel *Entrepreneurship Digital Competency* dan *Innovation Capabilities* sebesar 70,8%, sedangkan sisanya 29,2% diperoleh dari pengaruh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Koefisien determinasi (*R-square*) pada model variabel *Innovation Capabilities* (Y1) bernilai 0,523 dapat dijelaskan oleh *Entrepreneurship Digital Competency* sebesar 52,3% dan sisanya 47,7% diperoleh oleh pengaruh dari variabel lainnya yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

Nilai Q-Square (Q²), relevansi prediksi Q-Square merupakan salah satu uji dalam melihat kebaikan model struktural, yaitu menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Q² > 0 menunjukkan model mempunyai *predictive relevance* dan jika Q² < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai Q² sebesar 0,02; 0,15; dan 0,35 menunjukkan lemah, moderate dan kuat (Ghozali dan Latan, 2015: 81).

Nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini dapat dihitung dengan rumus:

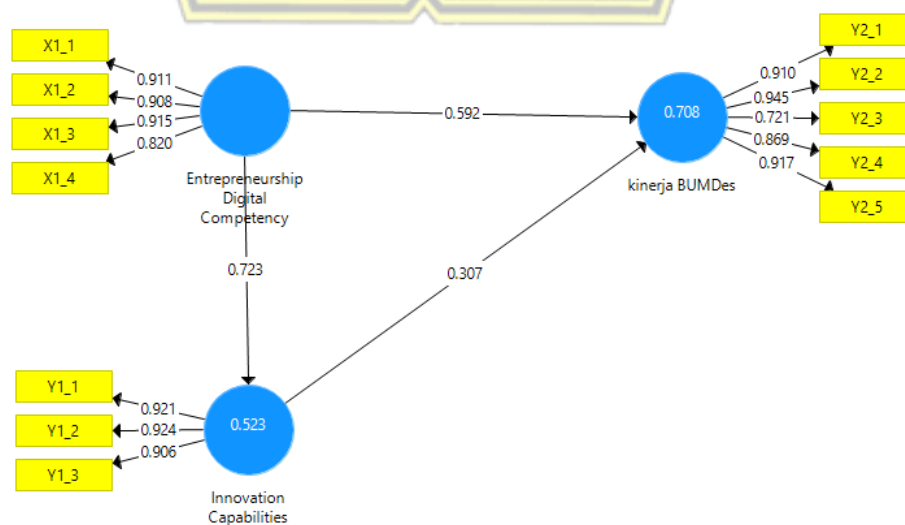
$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \\ &= 1 - (1 - 0,708) (1 - 0,523) \\ &= 1 - ((0,298) (0,477)) \\ &= 1 - 0,142 \\ &= 0,858 \end{aligned}$$

Perhitungan Q-square (Q^2) dihasilkan nilai 0,858 yang lebih besar dari nol yang berarti model memiliki *predictive relevance* yang baik. Hal ini bermakna nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi. Nilai Q^2 mendekati 1 menunjukkan bahwa model struktur mempunyai kesesuaian yang baik atau fit dengan data.

4.2.3. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis yang terakhir dalam PLS yaitu analisis model struktural atau inner model. Pada analisis model struktural dapat dilakukan pengujian hipotesis melalui uji statistik t (*T Statistics*). Hasil uji dapat dilihat dari output model struktural pada signifikansi *loading factor* yang menjelaskan pengaruh konstruk *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes melalui mediasi *Innovation Capabilities* sebagai variabel intervening.

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan berbantuan perangkat lunak *SmartPLS v3.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4.1.
Full Model SEM-PLS dengan Mediasi
 Sumber: Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 3.0* (2023)

1. Analisis Pengaruh Langsung

Bagian ini menyajikan hasil dari pengujian hipotesis penelitian yang dilakukan dalam bab sebelumnya. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau tidak, Anda dapat membandingkan thitung dengan t-tabel, dengan asumsi bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% adalah 1,96. Tabel berikut menunjukkan hasil uji pengaruh antar variabel dengan menggunakan analisis *Partial Least Square*.

Tabel 4.14
Path Coefficients Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Entrepreneurship Digital Competency -> <i>Innovation Capabilities</i>	0.723	0.714	0.088	8.177	0.000
Entrepreneurship Digital Competency -> Kinerja BUMDes	0.592	0.590	0.125	4.743	0.000
<i>Innovation Capabilities</i> -> Kinerja BUMDes	0.307	0.305	0.123	2.489	0.013

Sumber: Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 3.0* (2023)

Melalui sajian hasil olah data tersebut, selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk setiap hipotesis penelitian, yaitu:

a. Pengujian Hipotesis 1:

H1 : Entrepreneurship Digital Competency akan berpengaruh positif terhadap Kinerja BUMDes.

Uji hipotesis pertama dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes

yakni 0,592. Hasil itu memberi bukti bahwa *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh positif kepada Kinerja BUMDes. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (4,743) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu *Entrepreneurship Digital Competency* secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja BUMDes. Hasil ini berarti semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency*, maka Kinerja BUMDes akan cenderung semakin baik. Atas dasar tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini **diterima**.

b. Pengujian Hipotesis 2:

H2 : Entrepreneurship Digital Competency akan berpengaruh positif terhadap Innovation Capabilities

Uji hipotesis kedua dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap *Innovation Capabilities* yakni 0,723. Hasil itu memberi bukti bahwa *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh positif kepada *Innovation Capabilities*. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (8,177) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu *Entrepreneurship Digital Competency* secara positif dan signifikan mempengaruhi *Innovation Capabilities*. Hasil ini berarti semakin

baik *Entrepreneurship Digital Competency*, maka *Innovation Capabilities*nya akan cenderung menjadi lebih baik. Atas dasar tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini **diterima**.

c. Pengujian Hipotesis 3:

H3 : Innovation Capabilities akan berpengaruh positif terhadap Kinerja BUMDes

Uji hipotesis ketiga dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh *Innovation Capabilities* terhadap Kinerja BUMDes yakni 0,307. Hasil itu memberi bukti bahwa *Innovation Capabilities* memberi pengaruh positif kepada Kinerja BUMDes. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (2,489) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu *Innovation Capabilities* secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja BUMDes. Hasil ini berarti apabila *Innovation Capabilities* semakin baik, maka Kinerja BUMDes akan cenderung menjadi lebih baik. Atas dasar tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini **diterima**.

Ringkasan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan secara menyeluruh pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

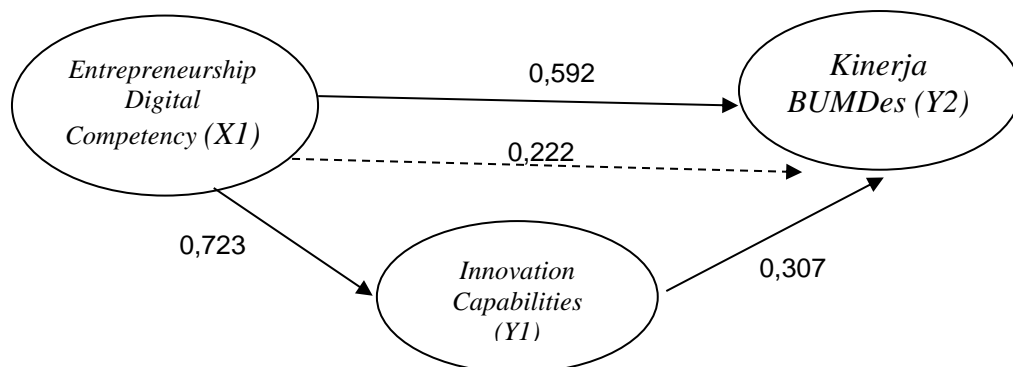
Hipotesis	Kesimpulan
------------------	-------------------

H2	<i>Entrepreneurship Digital Competency akan berpengaruh positif terhadap Kinerja BUMDes</i>	Diterima t = 4,743 > 1,96 (p=0,000 < 0,05)
H2	<i>Entrepreneurship Digital Competency akan berpengaruh positif terhadap Innovation Capabilities Pegawai.</i>	Diterima t = 8,177 > 1,96 (p=0,000 < 0,05)
H3	<i>Innovation Capabilities Pegawai akan berpengaruh positif terhadap Kinerja BUMDes</i>	Diterima t = 2,489 > 1,96 (p=0,000 < 0,05)

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2023

2. Analisis Pengaruh Tidak Langsung *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes melalui mediasi *Innovation Capabilities*

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh suatu variabel eksogen (*Entrepreneurship Digital Competency*) terhadap variabel endogen (Kinerja BUMDes) melalui variabel intervening, yaitu variabel *Innovation Capabilities*. Pengaruh tidak langsung *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes melalui mediasi *Innovation Capabilities* digambarkan pada diagram jalur berikut:



Gambar 4.2.

Koefisien Jalur Pengaruh Mediasi *Innovation Capabilities* pada Hubungan Antar *Entrepreneurship Digital Competency* Terhadap Kinerja BUMDes

Keterangan :

—————▶ : Pengaruh langsung

----- : Pengaruh tidak langsung

Koefisien jalur pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yang diberikan *Entrepreneurship Digital Competency* bagi Kinerja BUMDes melalui *Innovation Capabilities* diperoleh sebesar 0,353. Angka tersebut merupakan hasil kali perkalian koefisien jalur X1 - Y1 dengan Y1 - Y2, yaitu $0,723 \times 0,307 = 0,222$. Untuk menguji pengaruh tidak langsung, *Sobel Test* digunakan, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.16
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
<i>Entrepreneurship Digital Competency</i> -> <i>Innovation Capabilities</i> -> Kinerja BUMDes	0.222	2.248	0.025

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2023

Pengaruh mediasi *Innovation Capabilities* dalam kaitan variabel *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes diketahui sebesar 0,222. Uji sobel menghasilkan besaran t-hitung 2,248 ($t > 1.96$) dengan $p = 0,025 < 0,05$. Simpulan dari pengujian tersebut yaitu bahwa *Innovation Capabilities* menjadi mediator pada hubungan *Entrepreneurship Digital Competency* dengan Kinerja BUMDes. Apabila dilihat dari besar pengaruhnya, pengaruh *direct* 0,592 lebih besar nilainya dibanding pengaruh secara *indirect* 0,222. Artinya, pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes lebih banyak secara langsung tanpa

melalui *Innovation Capabilities*. Meskipun demikian, variabel *Innovation Capabilities* tetap memberikan dampak yang signifikan dalam memediasi pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes

4.3. Pembahasan

1. *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes. Hasil ini berarti semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency*, maka Kinerja BUMDes akan cenderung semakin baik. Variabel *Entrepreneurship Digital Competency* yang diindikasikan dengan transformasi digital, kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial terbukti dapat meningkatkan *Innovation Capabilities* diukur dengan tiga indikator yakni: kapabilitas inovasi proses, kapabilitas inovasi produk, dan kapabilitas inovasi pasar. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwasannya Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UKM (Reza Aulia, 2023; Yu & Moon, 2021).

Hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel *Entrepreneurship Digital Competency* didapatkan dengan nilai loading tertinggi adalah pengambilan resiko sedangkan nilai loading tertinggi variabel *Innovation Capabilities* didapatkan dengan nilai loading tertinggi adalah Kapabilitas inovasi produk. Hasil ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan

kemampuan inovasi produk, pengelola BUMDES harus memiliki keberanian untuk menghadapi resiko. Pengelola BUMDES juga perlu memiliki pemahaman yang baik tentang risiko dan melibatkan pengelolaan risiko yang efektif yang melibatkan identifikasi, penilaian, dan pengelolaan risiko secara proaktif untuk meminimalkan dampak negatif yang mungkin terjadi. Inovasi sering kali terjadi dalam konteks perubahan. Hal ini dapat dicapai dengan perilaku lebih responsif terhadap perubahan pasar, kebutuhan pelanggan, dan tren industri. Mengambil risiko dapat merangsang kreativitas dan pemikiran inovatif dimana ketika orang merasa bebas untuk mencoba ide-ide baru tanpa takut akan hukuman atau kritik, mereka lebih cenderung berpikir di luar batas dan menciptakan solusi yang inovatif.

Hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel *Entrepreneurship Digital Competency* didapatkan indikator yang mendapatkan skor terendah adalah kemampuan manajerial sedangkan nilai *mean* terendah *Innovation Capabilities* yang mendapatkan skor terendah adalah Kapabilitas inovasi pasar. Untuk meningkatkan kemampuan suatu organisasi untuk menciptakan dan memasarkan produk atau layanan baru guna memenuhi atau menciptakan permintaan pasar maka pengelola BUMDES harus meningkatkan kemampuan manajerialnya. Kemampuan manajerial adalah kumpulan keterampilan dan sifat yang dimiliki oleh seorang manajer untuk mengelola, memimpin, dan mengarahkan sumber daya organisasi menuju pencapaian tujuan tertentu. Kemampuan manajerial mencakup sejumlah

aspek, termasuk keahlian dalam pengambilan keputusan, komunikasi, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

2. *Entrepreneurship Digital Competency terhadap Innovation Capabilities*

Uji hipotesis kedua membuktikan bahwa *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Capabilities*. Hasil ini berarti semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency*, maka *Innovation Capabilities*nya akan cenderung menjadi lebih baik. Variabel *Entrepreneurship Digital Competency* diukur dengan empat indikator yakni: transformasi digital, kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial. Variabel Kinerja BUMDes diukur dengan lima indikator yakni: Kualitas Kerja; Kuantitas; Ketepatan Waktu; Efektifitas; Kemandirian. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian terdahulu yaitu kewirausahaan digital dapat dianggap sebagai kekuatan pendorong dalam pengembangan inovasi (Alford & Jones, 2020; Cenamor et al., 2019; Nuryanti et al., 2023).

Hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel *Entrepreneurship Digital Competency* didapatkan dengan nilai loading tertinggi adalah pengambilan resiko sedangkan nilai variabel Kinerja BUMDes didapatkan dengan nilai loading tertinggi adalah Kuantitas. Hasil ini mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kuantitas hasil yang diperoleh BUMDES maka pengelola harus memberanikan diri untuk mengambil resiko.

Meningkatkan kuantitas hasil yang diperoleh oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) seringkali memerlukan pengambilan risiko yang terukur dan strategis. Hal ini dapat dilakukan dengan P meningkatkan keberanian untuk beradaptasi dengan perubahan ; percobaan ide-ide baru dan penerapan solusi inovatif; melakukan ekspansi usaha, baik dalam hal diversifikasi produk, perluasan pasar, atau pengembangan layanan baru.

Hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel *Entrepreneurship Digital Competency* didapatkan dengan nilai loading terendah adalah kemampuan manajerial sedangkan nilai variabel Kinerja BUMDes didapatkan dengan nilai loading terendah adalah Ketepatan Waktu. Kemampuan manajerial yang baik akan mendorong pencapaian efektivitas waktu kerja. Kemampuan manajerial yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efisien, produktif, dan terorganisir, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas waktu kerja di seluruh organisasi.

3. *Innovation Capabilities* akan berpengaruh positif terhadap Kinerja BUMDes.

Uji hipotesis ketiga membuktikan bahwa *Innovation Capabilities* memberi pengaruh positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja BUMDes. Hasil ini berarti apabila *Innovation Capabilities* semakin baik, maka Kinerja BUMDes akan cenderung menjadi lebih baik. Variabel *Innovation Capabilities* diukur dengan tiga indikator yakni: kapabilitas inovasi proses, kapabilitas inovasi produk, dan kapabilitas inovasi pasar. Variabel Kinerja BUMDes diukur dengan lima indikator yakni: Kualitas Kerja; Kuantitas;

Ketepatan Waktu; Efektifitas; Kemandirian. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kapabilitas proses dan inovasi organisasi berkontribusi pada peningkatan kinerja operasional (Bogers et al., 2019; Falahat et al., 2020; Ribau et al., 2017).

Hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel *Innovation Capabilities* didapatkan dengan nilai *loading* tertinggi adalah kapabilitas inovasi produk sedangkan hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel Kinerja BUMDes didapatkan dengan nilai *loading* tertinggi adalah kuantitas. Hasil ini mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kuantitas hasil kerja BUMDES maka kapabilitas inovasi produk harus ditingkatkan. Peningkatan kapabilitas inovasi produk akan memberikan dampak positif pada kuantitas hasil kerja yang dihasilkan dengan menciptakan variasi produk atau layanan baru misalnya diversifikasi produk yang akan memperluas portofolio BUMDES dan mengakomodasi berbagai kebutuhan pelanggan.

Hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel *Innovation Capabilities* didapatkan dengan nilai *loading* terendah adalah kapabilitas inovasi pasar sedangkan hasil Evaluasi Model Pengukuran pada variabel Kinerja BUMDes didapatkan dengan nilai *loading* terendah adalah ketepatan waktu. Hasil ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan ketepatan waktu kerja BUMDES maka kapabilitas inovasi pasar harus ditingkatkan. Peningkatan kapabilitas inovasi pasar memainkan peran

penting dalam membawa kesadaran dan ketepatan waktu ke dalam tindakan BUMDES, membantu mereka tetap kompetitif dan relevan dalam pasar yang berubah dengan cepat. Kapabilitas inovasi pasar dapat membantu BUMDES memahami pelanggan dengan lebih baik mencakup pemantauan terhadap perkembangan industri dan tren yang mungkin mempengaruhi BUMDES. Dengan lebih cepat menanggapi perubahan ini, BUMDES dapat memastikan ketepatan waktu dalam strategi kerja dan produksi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

5.1.1. Kesimpulan masalah penelitian

Penelitian Ini menjawab perbedaan hasil penelitian terdahulu terkait peran kompetensi kewirausahaan digital dan kinerja dan menjawab rumusan permasalahan penelitian ini “bagaimanakah peran kompetensi kewirausahaan digital dalam mendorong kinerja BUMDes melalui *Innovation Capabilities* sebagai variabel pemediasi” adalah sebagaimana berikut :

1. Pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes. *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes. Hasil ini berarti semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency*, maka Kinerja BUMDes akan cenderung semakin baik.
2. Pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap *Innovation Capabilities*. *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Capabilities*. Hasil ini berarti semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency*, maka *Innovation Capabilities*nya akan cenderung menjadi lebih baik.
3. Pengaruh *Innovation Capabilities* terhadap kinerja BUMDes. *Innovation Capabilities* memberi pengaruh positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja BUMDes. Hasil ini berarti apabila *Innovation*

Capabilities semakin baik, maka Kinerja BUMDes akan cenderung menjadi lebih baik.

4. Peran mediasi *Innovation Capabilities* terhadap pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap kinerja BUMDes. *Entrepreneurship Digital Competency* berpengaruh lebih besar secara langsung terhadap Kinerja BUMDes tanpa melalui *Innovation Capabilities*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Innovation Capabilities* bukan merupakan variable mediasi dalam pengaruh *Entrepreneurship Digital Competency* terhadap Kinerja BUMDes

5.1.2. Kesimpulan hypothesis

Hasil pembuktian hypothesis penelitian dengan menggunakan SEM PLS menunjukkan bahwa :

1. *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes.
2. *Entrepreneurship Digital Competency* memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Capabilities*
3. *Innovation Capabilities* memberi pengaruh positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja BUMDes.

5.2. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis yang berkaitan dengan variabel kompetensi kewirausahaan digital dan kinerja adalah semakin baik *Entrepreneurship Digital Competency* dalam BUMDes, semakin besar potensi untuk

meningkatkan kinerja melalui pemanfaatan teknologi digital. *Entrepreneurship Digital Competency* dapat membantu BUMDes meningkatkan efisiensi operasional. Pemanfaatan teknologi digital dalam proses bisnis dapat mengurangi waktu, tenaga, dan biaya. Hasil ini mendukung penelitian Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UKM (Reza Aulia, 2023). *Entrepreneurship Digital Competency* mengacu pada kemampuan dan keterampilan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi bisnis. Dalam konteks BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) diwujudkan dengan transformasi digital, kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial. Transformasi digital melibatkan adopsi teknologi digital dalam semua aspek operasional BUMDes yang mencakup penggunaan sistem manajemen informasi, platform *e-commerce*, perangkat lunak akuntansi digital, dan alat-alat lainnya yang mendukung efisiensi dan kinerja. Kreativitas menjadi kunci dalam menghadapi tantangan dan menciptakan solusi baru. BUMDes yang memiliki *Entrepreneurship Digital Competency* tinggi dapat menciptakan ide-ide kreatif untuk produk atau layanan baru, serta merancang strategi pemasaran yang inovatif. *Entrepreneurship Digital Competency* juga mencakup keberanian untuk mengambil risiko yang terukur seperti eksplorasi peluang baru dalam dunia digital, seperti berinvestasi dalam teknologi baru atau mencoba model bisnis yang lebih inovatif. Aspek manajerial mencakup kemampuan untuk mengelola sumber daya, waktu, dan tim secara efisien yang melibatkan penggunaan alat

manajemen proyek online, pemantauan kinerja melalui platform digital, dan pengembangan keterampilan kepemimpinan digital.

Implikasi teoritis dalam kaitan variabel *Innovation Capabilities*, dalam penelitian ini dibuktikan bahwa kapabilitas inovasi dapat ditingkatkan melalui kemampuan dan keterampilan dalam memanfaatkan teknologi digital. *Entrepreneurship Digital Competency* secara langsung dapat mendorong kapabilitas inovasi proses, kapabilitas inovasi produk, dan kapabilitas inovasi pasar. Dengan memanfaatkan teknologi digital secara efektif, BUMDes dapat membuka peluang baru, merespons perubahan pasar dengan lebih cepat, dan menciptakan inovasi yang membawa nilai tambah bagi komunitas setempat.

Implikasi teoritis dalam kaitan variabel kinerja BUMDES dapat disimpulkan bahwa kinerja BUMDES dapat didorong oleh kapabilitas inovasi dan keterampilan dalam memanfaatkan teknologi digital. Kapabilitas inovasi di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mencakup kemampuan inovasi dalam proses, produk, dan pasar. Inovasi ini dapat membawa nilai tambah, meningkatkan daya saing, dan mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat desa. Di sisi lain, keterampilan dalam memanfaatkan teknologi digital melibatkan transformasi digital, kreativitas, pengambilan resiko, dan kemampuan manajerial. Penerapan kapabilitas ini melibatkan penggunaan perangkat lunak, platform online, analisis data, dan alat digital lainnya untuk mendukung berbagai kegiatan bisnis di BUMDes.

5.3. Implikasi manajerial

1. Terkait variable *Entrepreneurship Digital Competency*, didapatkan dengan nilai loading tertinggi adalah pengambilan resiko sedangkan skor loading terendah adalah kemampuan manajerial. Hasil ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan kemampuan memanfaatkan teknologi digital dalam berwirausaha dapat dilakukan dengan mempertahankan pengambilan resiko, hal ini dilakukan dengan membangun kemitraan dengan perusahaan atau individu yang memiliki keahlian dalam teknologi digital. Kemitraan dapat membantu mengurangi risiko, memperluas pengetahuan, dan memungkinkan berbagi sumber daya. Kemudian, hasil ini juga menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kemampuan memanfaatkan teknologi digital dalam berwirausaha dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan manajerial. Hal ini dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan manajerial digital. Memberikan pelatihan khusus dalam manajemen digital termasuk pemahaman mendalam tentang perangkat lunak manajemen proyek, analisis data, dan alat digital lainnya yang relevan.
2. Terkait variable *Innovation Capabilities* didapatkan dengan nilai *loading* tertinggi adalah kapabilitas inovasi produk sedangkan nilai *loading* terendah adalah kapabilitas inovasi pasar. Hasil ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan kemampuan inovasi dapat dilakukan dengan mempertahankan kapabilitas inovasi produk. Untuk mempertahankan kemampuan inovasi, terutama dalam konteks mempertahankan kapabilitas

inovasi produk, dapat dilakukan melalui beberapa langkah strategis. Untuk mempertahankan kapabilitas inovasi produk, dapat dilakukan melalui beberapa langkah strategis. Diantaranya adalah melakukan investasi yang berkelanjutan dalam kegiatan R&D untuk mendukung pengembangan produk-produk baru mencakup alokasi anggaran khusus, perekrutan ahli R&D, dan pembentukan tim kreatif. Hasil ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kemampuan inovasi dapat dilakukan dengan mempertahankan kapabilitas inovasi pasar. Untuk meningkatkan kapabilitas inovasi pasar, dapat dilakukan berbagai langkah strategis. Diantaranya adalah melakukan analisis pasar yang terperinci untuk memahami kebutuhan, preferensi, dan tren pasar yang dapat menjadi dasar untuk mengembangkan solusi inovatif yang sesuai dengan permintaan pasar. Kemudian, mendorong kreativitas dalam tim pemasaran untuk menciptakan kampanye yang inovatif dan efektif dengan melakukan brainstorming, pertemuan rutin, dan insentif kreativitas dapat membantu meningkatkan kemampuan inovasi dalam hal pemasaran.

3. Terkait variable Kinerja BUMDes didapatkan dengan nilai *loading* tertinggi adalah kuantitas sedangkan nilai *loading* terendah adalah ketepatan waktu. Untuk mempertahankan Kinerja BUMDes dapat dilakukan dengan mempertahankan kuantitas hasil kerja BUMDES. Untuk mempertahankan kinerja BUMDes dengan mempertahankan kuantitas hasil kerja dapat melibatkan evaluasi proses kerja, melakukan analisis terus-menerus terhadap kinerja BUMDes dan memantau indikator kuantitatif untuk

mengidentifikasi area di mana peningkatan dapat dilakukan. Kemudian untuk meningkatkan Kinerja BUMDes dapat dilakukan dengan meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian kerja. Meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian kerja dapat dilakukan dengan menyusun tim kerja dengan struktur yang terorganisir dan jelas.

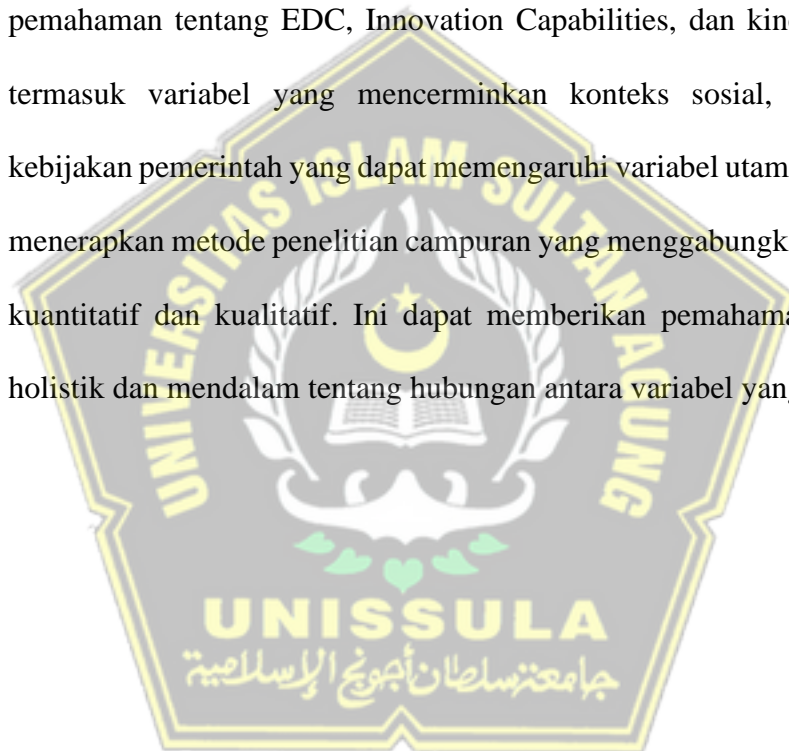
5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian tentang Entrepreneurship Digital Competency (EDC), Innovation Capabilities, dan kinerja BUMDes ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Jumlah responden atau sampel yang terlibat dalam penelitian ini terbatas, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya mewakili keberagaman karakteristik BUMDes secara keseluruhan sehingga dapat membatasi generalisasi temuan. Data yang digunakan dalam penelitian mungkin memiliki batasan waktu atau umur tertentu. Dengan cepatnya perubahan dalam konteks teknologi digital dan bisnis, hasil penelitian mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi terkini.

Kemudian, keterbatasan akses atau kualitas data internal BUMDes juga dapat menjadi tantangan. Ketersediaan data yang akurat dan lengkap dari BUMDes dapat mempengaruhi validitas temuan. Oleh karena itu, penelitian lanjutan yang memperhitungkan keterbatasan-keterbatasan ini mungkin diperlukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan melibatkan sampel responden yang lebih besar dan beragam dari berbagai wilayah geografis yang dapat membantu meningkatkan representasi karakteristik BUMDes secara keseluruhan dan mendukung generalisasi temuan. Kemudian, menambahkan variabel tambahan yang dapat memperkaya pemahaman tentang EDC, Innovation Capabilities, dan kinerja BUMDes termasuk variabel yang mencerminkan konteks sosial, budaya, atau kebijakan pemerintah yang dapat memengaruhi variabel utama. selanjutnya, menerapkan metode penelitian campuran yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Ini dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik dan mendalam tentang hubungan antara variabel yang diteliti.



Daftar Pustaka

- Abubakre, M., Faik, I., & Mkansi, M. (2021). Digital entrepreneurship and indigenous value systems: An Ubuntu perspective. *Information Systems Journal*, 31(6), 838–862. <https://doi.org/10.1111/isj.12343>
- Alford, P., & Jones, R. (2020). The lone digital tourism entrepreneur: Knowledge acquisition and collaborative transfer. *Tourism Management*, 81, 104139. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104139>
- Arin. (2019). *Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Melalui Bumdes*. 1(1), 159–180.
- Bell, M. (2009). *Capabilities Innovation Capabilities and Directions of Development*. www.steps-centre.org
- Bogers, M., Chesbrough, H., Heaton, S., & Teece, D. J. (2019). Strategic Management of Open Innovation: A Dynamic Capabilities Perspective. 1, 62(1), 77–94. <https://doi.org/10.1177/0008125619885150>
- Caputo, A., Pizzi, S., Pellegrini, M. M., & Dabić, M. (2021). Digitalization and business models: Where are we going? A science map of the field. *Journal of Business Research*, 123, 489–501. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.053>
- Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. P. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544–1549. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100(April), 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
- den Hertog, P., van der Aa, W., & de Jong, M. W. (2010). Capabilities for managing service innovation: Towards a conceptual framework. *Journal of Service Management*, 21(4), 490–514. <https://doi.org/10.1108/09564231011066123>
- Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119791>
- Falahat, M., Ramayah, T., Soto-Acosta, P., & Lee, Y. Y. (2020). SMEs internationalization: The role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 152. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119908>
- Fitria. (2020). PEMBERDAYAAN EKONOMI MASYARAKAT MELALUI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES). *Adl Islamic Economic*, 1(1), 13–29. <http://ditjenpdt.kemendesa.go.id>

- Ghozali. (2018). *Metode penelitian*. 35–47.
- Giovanna Giancesini, Serena Cubico, Giuseppe Favretto, & João Leitã. (2018). Women Entrepreneurship in India: A Work-Life Balance Perspective. In *Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics* (Vol. 13, pp. 301–311). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-319-89336-5_13
- Gümüşay, A. A. (2015). Entrepreneurship from an Islamic Perspective. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 199–208. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2223-7>
- Gyemang, M. D., & Emeagwali, O. L. (2020). The roles of dynamic capabilities, innovation, organizational agility and knowledge management on competitive performance in telecommunication industry. *Management Science Letters*, 10(7), 1533–1542. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.013>
- Larasati Ahluwalia. (2020). EMPOWERMENT LEADERSHIP AND PERFORMANCE: ANTECEDENTS. *Jurnal TECHNOBIZ*, 3(2), 35–49.
- LAWSON, B., & SAMSON, D. (2001). DEVELOPING INNOVATION CAPABILITY IN ORGANISATIONS: A DYNAMIC CAPABILITIES APPROACH. *International Journal of Innovation Management*, 05(03), 377–400. <https://doi.org/10.1142/s1363919601000427>
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). DEVELOPING INNOVATION CAPABILITY IN ORGANISATIONS : A DYNAMIC Introduction Review of the Literature. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377–400.
- Mikalef, P., & Krogstie, J. (2020). Examining the interplay between big data analytics and contextual factors in driving process innovation capabilities. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 260–287. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1740618>
- Mohamed Battour, Mohamed Salaheldeen, Khalid Mady, & Avraam Papasthopoulos. (2022). Conceptualizing a Model for the Effect of Entrepreneurial Digital Competencies and Innovation Capability on the Tourism Entrepreneurship Performance in UAE. *International Conference on Information Systems and Intelligent Applications*, 541–566.
- Ngoasong, M. Z. (2018). Digital entrepreneurship in a resource-scarce context: A focus on entrepreneurial digital competencies. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(3), 483–500. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2017-0014>
- Nurul Aeni. (2020). Gambaran Kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kabupaten Pati. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 18(2), 131–147.
- Nuryanti, B. L., Hanifah, A. P., Cahyadi, A. I., & History, A. (2023). How business digitalization can effect the entrepreneurial growth. *International Journal of Financial, Accounting, and Management (IJFAM)*, 4(4), 449–462. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v4i4.1256>
- Oberländer, M., Beinicke, A., & Bipp, T. (2020). Digital competencies: A review of the literature and applications in the workplace. *Computers and Education*, 146. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103752>

- Oh, S. Y. (2019). Effects of organizational learning on performance: the moderating roles of trust in leaders and organizational justice. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 313–331. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2018-0087>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 3(1), 44–55. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Reza Aulia, M. (2023). DIGITAL COMPETENCIES AND EXPERIENCE IN PARTNERSHIP PROGRAM ON SMEs PERFORMANCE. *Jrssem.Publikasiindonesia.Id*, 02(7), 1416–1425. <https://doi.org/10.36418/jrssem.v2i07.385>
- Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2017a). SMEs innovation capabilities and export performance: an entrepreneurial orientation view. In *Journal of Business Economics and Management* (Vol. 18, Issue 5, pp. 920–934). Taylor and Francis Inc. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1352534>
- Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2017b). SMEs innovation capabilities and export performance: an entrepreneurial orientation view. In *Journal of Business Economics and Management* (Vol. 18, Issue 5, pp. 920–934). Taylor and Francis Inc. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1352534>
- Robbins, S. P. (2002). *The truth about managing people--and nothing but the truth*. FT Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson education limited.
- Roca González, C., & Díaz Fernández, I. (2020). INNOVATION CAPABILITIES: ANALYSIS FOR THE BIOTECH INDUSTRY IN CUBA. *International Journal of Cuban Studies*, 2(1), 97–119. www.plutojournals.com/ijcs/
- Sahrul Hi. Posi, & Sang Putu Angga Mahendra Putra. (2021). PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, PEMAHAMAN AKUNTANSI DAN PELATIHAN PENYUSUNAN LAPORAN KEUANGAN TERHADAP PELAPORAN KEUANGAN BUMDes BERDASARKAN SAK ETAP. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 12(02), 463–470.
- Salaheldeen, M., Rezk, A., & Ribeiro, J. (2015). *Management Control Systems as a Package: an application to Science & Technology Parks. The UPTEC Case Study*.
- Satria, B. A., & Redhani, R. (2020). Studi Tematik Undang-Undang Desa: Pengembangan BUMDes di Kabupaten Bangka Barat. *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 8(2), 87–95. <https://doi.org/10.31289/publika.v8i2.4153>
- Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(4), 260–265. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.11.002>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*.
- Songkajorn, Y., Aujiरणongpan, S., Deelters, S., Rakthai, T., & Jutidharabongse, J. (2020). Innovation Capability Indicators for Entrepreneurs Developed the Business from Thai University Incubator. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 55(6). <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.55.6.26>

- Spante, M., Hashemi, S. S., Lundin, M., & Algers, A. (2018). Digital competence and digital literacy in higher education research: Systematic review of concept use. In *Cogent Education* (Vol. 5, Issue 1, pp. 1–21). Taylor and Francis Ltd. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1519143>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Sudewo, P. A., Bintang, D., & Sulastri, A. (2022). THE EFFECT OF LEARNING HOURS OF COMPETENCY DEVELOPMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AT A GOVERNMENT INSTITUTION IN INDONESIA. *Jurnal Administrasi Negara*, 28(2), 217–243.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 22–34.
- T, P., Djati, S. P., & Tanti P., E. (2023). The Effect of Digital Leadership, organizational culture, digital competence and organization's commitment on Organizational Performance: Information Technology System in Indonesian Navy. *International Journal of Scientific Research and Management*, 11(04), 4833–4846. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v11i04.em06>
- Teng, X., Wu, Z., & Yang, F. (2022). Research on the Relationship between Digital Transformation and Performance of SMEs. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14106012>
- Terziovski, M. (2010). Research notes and commentaries innovation practice and its performance implications in small and medium enterprises (SMEs) in the manufacturing sector: A resource-based view. In *Strategic Management Journal* (Vol. 31, Issue 8, pp. 892–902). <https://doi.org/10.1002/smj.841>
- Vu, H. M. (2020). A review of dynamic capabilities, innovation capabilities, entrepreneurial capabilities and their consequences. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 485–494. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.485>
- Wardana, M. A., Lestari, D., Wijaya, N. S., Shanty, K., Parwati, M., & Nirmala, B. W. (2022). Peningkatan Kompetensi Perangkat Desa Tegal Harum dan Pengelola BUMDes. *Jurnal Abdi Masyarakat*, 2(2), 92–98. <https://doi.org/10.22334/jam>
- Youssef, B., Adel, Boubaker, Sabri, & Omri, A. (2018). Entrepreneurship and Sustainability: The Need for Innovative and Institutional Solutions. *Munich Personal RePEc Archive*. <https://mp.ra.ub.uni-muenchen.de/84503/>
- Yu, J., & Moon, T. (2021). Impact of digital strategic orientation on organizational performance through digital competence. *Sustainability (Switzerland)*, 13(17). <https://doi.org/10.3390/su13179766>