



Original Article

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Dukungan Kelembagaan Desa terhadap Kinerja BUM Desa Melalui Kapabilitas Inovasi di Provinsi Jawa Barat

Siti Nurmu'minah Fitriah^{1✉}, Wachyu Hari Haji²

^{1,2}Universitas Trilogi, Indonesia

Korespondensi Email: sitinurmuminah@gmail.com ✉

Abstrak:

This study explores how leadership style and village institutional support contribute to the performance of Village-Owned Enterprises (BUM Desa), with innovation capability acting as a mediating mechanism in West Java. The research is grounded in the observed decline in BUM Desa performance rankings during the 2023–2024 period, which signals persistent limitations in sustaining and improving long-term BUM Desa performance. Existing empirical studies indicate that the performance of BUM Desa is closely linked to internal organizational dynamics, particularly leadership effectiveness, institutional arrangements at the village level, and the capacity to foster innovation. To empirically investigate these relationships, this study employs a quantitative approach with a causal explanatory design. Survey data were collected from 540 employees of legally established BUM Desa in West Java, with the sample size determined using the Slovin formula. The data were obtained through a structured questionnaire using a five-point Likert scale and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3. The findings reveal that leadership style and village institutional support have a positive and statistically significant effect on BUM Desa performance. In addition, innovation capability directly enhances BUM Desa performance and partially mediates the effects of leadership style and institutional support on performance outcomes. These results underscore the strategic role of innovation capability as a key pathway through which leadership and institutional support translate into improved BUM Desa performance. Consequently, efforts to strengthen BUM Desa performance in West Java should prioritize the development of effective leadership practices and consistent institutional support to reinforce innovation capability and promote sustainable BUM Desa performance.

Keywords: BUM Desa performance, innovation capability, leadership style, village institutional support.

Submitted	: 16 Januari 2026
Revised	: 20 Januari 2026
Acceptance	: 09 February 2026
Publish Online	: 14 February 2026

Pendahuluan

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) merupakan salah satu instrumen strategis dalam pembangunan ekonomi desa yang berfungsi mendorong kemandirian ekonomi, peningkatan pendapatan desa, serta memperluas manfaat ekonomi bagi masyarakat. Sebagai entitas usaha berbasis desa yang mengintegrasikan tujuan sosial dan komersial, BUM Desa diharapkan mampu menunjukkan kinerja organisasi yang berkelanjutan. Secara kuantitatif, perkembangan BUM Desa di tingkat nasional menunjukkan tren peningkatan yang signifikan. Data Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi hingga awal Januari 2026 mencatat terdapat 71.149 BUM Desa di Indonesia. Namun demikian, peningkatan jumlah tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kualitas kinerja, yang tercermin dari masih dominannya BUM Desa pada kategori kinerja awal.

Kondisi tersebut juga tercermin di Provinsi Jawa Barat. Meskipun Jawa Barat merupakan salah satu provinsi dengan jumlah BUM Desa terbanyak secara nasional, kinerja BUM Desa di wilayah ini menunjukkan dinamika yang perlu mendapat perhatian. Berdasarkan hasil pemeringkatan BUM Desa tahun 2023 dan 2024, terjadi perubahan distribusi kategori kinerja. Pada tahun 2023, BUM Desa di Jawa Barat didominasi oleh kategori Berkembang sebanyak 1.139 unit dan kategori Maju sebanyak 155 unit, sementara kategori Perintis dan Pemula masing-masing berjumlah 544 dan 274 unit. Pada tahun 2024, jumlah BUM Desa pada kategori Perintis meningkat menjadi 1.262 unit dan kategori Pemula menjadi 338 unit. Sebaliknya, jumlah BUM Desa pada kategori Berkembang menurun menjadi 951 unit dan kategori Maju menjadi 139 unit. Perubahan distribusi kategori tersebut menunjukkan bahwa peningkatan jumlah BUM Desa belum secara konsisten diikuti oleh peningkatan kualitas kinerja usaha desa (Kepmendesa Nomor 7 Tahun 2023; Kepmendesa Nomor 177 Tahun 2024).

Kinerja organisasi merupakan konstruk multidimensional yang mencerminkan tingkat pencapaian tujuan organisasi, baik dari aspek ekonomi maupun non-ekonomi, termasuk efektivitas operasional dan keberlanjutan usaha ([Richard et al., 2009](#)). Dalam konteks BUM Desa, capaian kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil finansial, tetapi juga kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya, mempertahankan aktivitas usaha, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor organisasi yang berkaitan dengan kinerja BUM Desa menjadi penting untuk menjelaskan dinamika kinerja yang terjadi.

Salah satu faktor internal yang sering dikaitkan dengan kinerja organisasi adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan berperan dalam menetapkan arah organisasi, mengoordinasikan sumber daya, serta membentuk pola interaksi dan hubungan kerja di dalam organisasi ([House, 1996](#); [Northouse, 2021](#)). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan dengan kinerja organisasi melalui pengaruhnya terhadap perilaku anggota, komitmen kerja, dan iklim organisasi ([Aboramadan et al., 2025](#); [Nguyen et al., 2023](#)). Namun demikian, temuan empiris juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung, tapi juga dapat bekerja melalui mekanisme internal tertentu di dalam organisasi.

Selain faktor internal, dukungan kelembagaan desa merupakan faktor eksternal yang relevan dalam konteks pengelolaan BUM Desa. Dukungan kelembagaan mencakup kebijakan, regulasi, fasilitasi sumber daya, serta keterlibatan pemerintah desa dalam mendukung operasional dan pengembangan usaha BUM Desa. Perspektif institusional menekankan bahwa organisasi memerlukan lingkungan kelembagaan yang stabil dan

konsisten untuk memperoleh legitimasi serta menjalankan aktivitas organisasi secara efektif ([Scott, 2014](#); [Bromley & Powell, 2020](#)). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa dukungan kelembagaan memiliki keterkaitan dengan kinerja BUM Desa, meskipun kekuatan dan mekanisme pengaruhnya dapat bervariasi sesuai dengan konteks organisasi dan wilayah ([Pratiwi & Nugroho, 2022](#); [Widiastuti et al., 2023](#)).

Dalam kajian organisasi dan manajemen, kapabilitas inovasi diposisikan sebagai mekanisme internal yang menjembatani hubungan antara faktor organisasi dan kinerja. Kapabilitas inovasi merujuk pada kemampuan organisasi dalam menciptakan, mengadopsi, dan mengimplementasikan ide atau proses baru sebagai respons terhadap dinamika lingkungan ([Teece, 2018](#); [Wójcik et al., 2022](#)). Sejumlah studi menunjukkan bahwa kepemimpinan dan dukungan kelembagaan memiliki keterkaitan dengan pengembangan kapabilitas inovasi, yang selanjutnya diasumsikan berhubungan dengan kinerja organisasi ([Chaudhuri et al., 2024](#); [Vargas et al., 2023](#); [Handayani et al., 2022](#)). Namun demikian, pengujian empiris peran kapabilitas inovasi sebagai variabel mediasi dalam konteks BUM Desa masih relatif terbatas, khususnya pada tingkat regional.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan, dukungan kelembagaan, kapabilitas inovasi, dan kinerja organisasi, sebagian besar penelitian masih berfokus pada organisasi sektor swasta atau usaha kecil menengah secara umum. Kajian yang secara spesifik mengintegrasikan gaya kepemimpinan dan dukungan kelembagaan desa dengan kapabilitas inovasi sebagai variabel mediasi dalam konteks BUM Desa, terutama pada tingkat regional, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk mengisi kesenjangan penelitian tersebut.

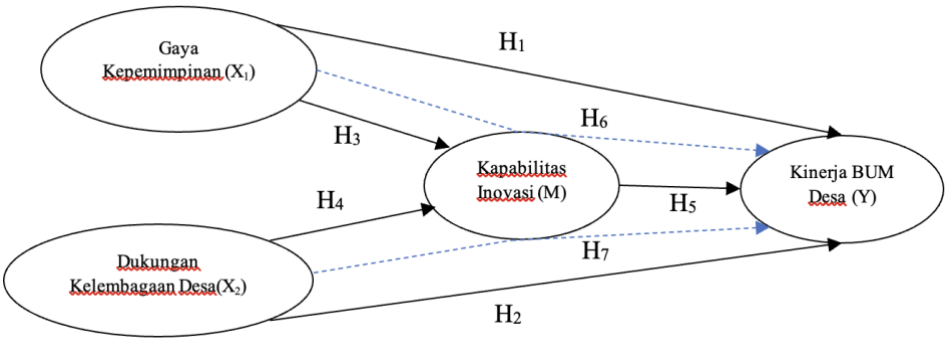
Urgensi penelitian ini berkaitan dengan perlunya pemahaman empiris yang lebih mendalam mengenai determinan kinerja BUM Desa dalam konteks kelembagaan desa yang dinamis. Fakta empiris menunjukkan bahwa peningkatan jumlah BUM Desa tidak selalu diikuti oleh perbaikan kinerja organisasi secara merata, khususnya di Provinsi Jawa Barat. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa capaian kinerja BUM Desa tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal organisasi dan dukungan lingkungan kelembagaan desa. Oleh karena itu, kajian yang secara simultan mengaitkan faktor kepemimpinan dan dukungan kelembagaan dengan mekanisme internal organisasi menjadi relevan untuk menjelaskan variasi kinerja BUM Desa yang terjadi.

Dengan menempatkan kapabilitas inovasi sebagai variabel mediasi, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji mekanisme pengaruh gaya kepemimpinan dan dukungan kelembagaan desa terhadap kinerja BUM Desa, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dari sisi teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian kinerja organisasi berbasis desa dengan menegaskan peran kapabilitas inovasi dalam menjembatani hubungan antara faktor kepemimpinan, dukungan kelembagaan, dan kinerja organisasi. Sementara itu, secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan rujukan empiris bagi pemerintah desa dan pengelola BUM Desa dalam merumuskan kebijakan serta strategi pengelolaan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Metode

Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal eksplanatori (*causal explanatory*) untuk mengkaji dan menguji keterkaitan hubungan sebab-akibat antara gaya kepemimpinan dan dukungan kelembagaan desa terhadap kinerja BUM Desa, dengan kapabilitas inovasi sebagai variabel mediasi sebagaimana digambarkan dalam kerangka penelitian. Pendekatan kuantitatif dipandang relevan untuk menguji hubungan langsung antarvariabel (H1–H5) serta hubungan tidak langsung (H6–H7) melalui

mekanisme mediasi yang dirumuskan dalam hipotesis penelitian, yang disusun secara sistematis mengacu pada kerangka penelitian dan temuan penelitian terdahulu (Sekaran & Bougie, 2016; Baron & Kenny, 1986). Penelitian ini dilaksanakan pada periode Desember 2025 hingga Januari 2026, dengan tahapan penelitian meliputi penyusunan dan pengujian instrumen, pengumpulan data melalui survei kuesioner, dilanjutkan dengan proses pengelolaan data penelitian, analisis data secara sistematis sesuai dengan teknik analisis yang digunakan, serta perumusan dan penyajian hasil penelitian dalam bentuk laporan ilmiah.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Objek penelitian ini adalah hubungan kausal antara gaya kepemimpinan dan dukungan kelembagaan desa terhadap kinerja BUM Desa dengan kapabilitas inovasi sebagai variabel mediasi. Variabel penelitian meliputi gaya kepemimpinan (X_1) dan dukungan kelembagaan desa (X_2) sebagai variabel independen, kinerja BUM Desa (Y) sebagai variabel dependen, serta kapabilitas inovasi (M) sebagai variabel mediasi. Subjek penelitian adalah pegawai pada BUM Desa yang telah berbadan hukum di Jawa Barat dan terlibat secara langsung dalam pengelolaan serta operasional BUM Desa, sehingga dinilai memiliki pemahaman yang memadai terhadap praktik kepemimpinan, dukungan kelembagaan desa, dan kinerja organisasi. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *convenience sampling*, yaitu pemilihan responden yang didasarkan pada tingkat kemudahan peneliti dalam mengakses subjek penelitian serta kesediaan responden untuk berpartisipasi, dengan tetap mengacu pada kriteria yang telah ditetapkan sesuai dengan pedoman metodologi penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Selanjutnya, penetapan jumlah sampel minimum ditentukan melalui pendekatan perhitungan Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 5%, yang menghasilkan kebutuhan sampel minimal sebanyak 336 responden untuk mendukung ketepatan analisis data penelitian.

Berdasarkan perhitungan populasi dan hasil pengumpulan data, penelitian ini melibatkan populasi 2.087 pegawai dan memperoleh 540 responden yang memenuhi kriteria, atau setara *response rate* 25,87%, yang memenuhi jumlah minimum sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring dengan mendistribusikan tautan Google Form melalui saluran komunikasi internal yang relevan. Secara demografis, karakteristik responden menunjukkan tingkat keberagaman yang memadai untuk merepresentasikan subjek penelitian. Berdasarkan distribusi jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki dengan proporsi sebesar 75%, sementara responden perempuan sebesar 25%. Ditinjau dari kelompok usia, responden penelitian sebagian besar berada pada rentang usia di atas 45 tahun (34%), disusul 35-45 tahun (30%), 25-34 tahun (27%), dan di bawah 25 tahun (8%). Dilihat dari tingkat pendidikan,

mayoritas adalah lulusan SMA/SMK (49%), diikuti Sarjana (S1) (38%), Diploma (5%), SD/SMP (5%), dan Pascasarjana (S2/S3) (3%). Dari aspek masa kerja, sebanyak 54% responden bekerja di bawah 1 tahun, 30% telah bekerja 1-3 tahun, dan 17% telah bekerja lebih dari 3 tahun. Dari sisi jabatan, 54% responden menjabat sebagai direktur, 21% bendahara, 19% sekretaris, dan 5% pengelola unit usaha. Keberagaman latar belakang ini menunjukkan bahwa data diperoleh dari sumber yang representatif, baik dari sisi pengalaman kerja maupun kapasitas akademik.

Setiap variabel didefinisikan secara operasional agar dapat diukur secara objektif. Gaya kepemimpinan diukur melalui indikator kemampuan memberikan arahan kerja yang jelas kepada karyawan, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, kemampuan mengoordinasikan pekerjaan secara efektif, tanggung jawab atas hasil kerja BUM Desa, kemampuan menjaga hubungan kerja yang baik dalam organisasi, kemampuan mendorong kerja sama antarkaryawan, dan kemampuan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Dukungan kelembagaan desa diukur melalui indikator dukungan kebijakan pemerintah desa terhadap BUM Desa, konsistensi regulasi desa terkait BUM Desa, peran musyawarah desa dalam Keputusan BUM Desa, dukungan Badan Permusyawaratan Desa, dan fasilitasi kelembagaan. Kapabilitas inovasi diukur melalui indikator dukungan organisasi terhadap ide baru, keterbukaan terhadap pembaruan, ketersediaan sistem pendukung inovasi, kemampuan mengimplementasikan inovasi, dan pemanfaatan pengalaman dan pengetahuan. Kinerja BUM Desa diukur melalui indikator kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes), keberlanjutan unit usaha, manfaat ekonomi bagi masyarakat desa, penciptaan kesempatan kerja desa, dan kemampuan mempertahankan usaha jangka panjang. Seluruh indikator diukur dengan skala Likert lima tingkat, dengan rentang penilaian mulai dari 1 yang menunjukkan sangat tidak setuju hingga 5 yang menunjukkan sangat setuju.

Instrumen kuesioner yang digunakan akan dianalisis validitas dan reliabilitasnya sebelum pengujian hipotesis dilakukan. Validitas konvergen dinyatakan terpenuhi jika nilai *outer loading* $\geq 0,70$ dan *Average Variance Extracted* (AVE) $\geq 0,50$. Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan setiap konstruk yang diuji memiliki karakteristik empiris yang berbeda dari konstruk lainnya. Reliabilitas dievaluasi melalui *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ dan *Composite Reliability* (CR) $\geq 0,70$ (Hair Jr et al., 2021). Data yang dianalisis dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner digital sebagai sumber data primer dengan menjaga kerahasiaan data responden.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Prosedur analisis dilaksanakan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi *outer model* dan pengujian *inner model*. Tahap *outer model* difokuskan pada penilaian kualitas pengukuran konstruk melalui pengujian validitas dan reliabilitas, yang mencakup *convergent validity*, *discriminant validity*, serta *composite reliability* sesuai dengan rekomendasi metodologis (Guenther et al., 2023). Setelah kriteria pada *outer model* terpenuhi, analisis dilanjutkan pada *inner model* untuk menguji hubungan kausal antarvariabel dalam model penelitian, termasuk pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung melalui mekanisme mediasi. Kekuatan dan kemampuan prediktif model dievaluasi menggunakan nilai koefisien determinasi (R^2) dan *predictive relevance* (Q^2), di mana nilai R^2 digunakan untuk menunjukkan tingkat daya jelaskan model dan nilai Q^2 yang bernilai positif mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang memadai.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* untuk memperoleh estimasi nilai *t-statistic* dan *p-value* sebagai dasar pengambilan keputusan statistik. Kriteria penerimaan hipotesis ditetapkan berdasarkan tingkat signifikansi sebesar 5%, di mana hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *t-statistic* memenuhi ambang batas yang ditetapkan atau nilai *p-value* berada di bawah tingkat signifikansi tersebut. Prosedur pengujian ini digunakan untuk mengevaluasi baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antarvariabel yang dirumuskan dalam model penelitian.

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Evaluasi validitas konstruk dalam penelitian ini difokuskan pada dua dimensi utama, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen dinyatakan terpenuhi apabila nilai *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan kemampuan konstruk dalam menjelaskan varians indikator secara memadai. Sementara itu, validitas diskriminan dinilai melalui rasio *Heterotrait–Monotrait* (HTMT), di mana nilai HTMT yang berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan mengindikasikan adanya perbedaan empiris antar konstruk. Ringkasan hasil pengujian terhadap pemenuhan kedua kriteria validitas tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor (>0,7)	Average Variance Extracted (AVE) (>0,5)	Hasil
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,853	0,767	Valid
	X1.2	0,728		Valid
	X1.3	0,888		Valid
	X1.4	0,862		Valid
	X1.5	0,915		Valid
	X1.6	0,910		Valid
	X1.7	0,908		Valid
Dukungan Kelembagaan Desa (X2)	X2.1	0,889	0,754	Valid
	X2.2	0,897		Valid
	X2.3	0,868		Valid
	X2.4	0,870		Valid
	X2.5	0,854		Valid
Kapabilitas Inovasi (M)	M1	0,888	0,772	Valid
	M2	0,918		Valid
	M3	0,905		Valid
	M4	0,767		Valid
	M5	0,907		Valid
Kinerja BUM Desa (Y)	Y1	0,842	0,774	Valid
	Y2	0,874		Valid
	Y3	0,895		Valid
	Y4	0,893		Valid

Variabel	Indikator	Loading Factor (>0,7)	Average Variance Extracted (AVE) (>0,5)	Hasil
	Y5	0,893		Valid

Average Variance Extracted (AVE) merupakan ukuran kuantitatif dalam kerangka *Structural Equation Modeling* (SEM) yang digunakan untuk menilai tingkat validitas konvergen suatu konstruk, dengan merefleksikan sejauh mana konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya secara substansial dibandingkan dengan varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran. Secara praktik, $AVE \geq 0,50$ dipandang memadai karena menunjukkan konstruk mampu menangkap $\geq 50\%$ total varians indikatornya (Hair Jr et al., 2021). Berdasarkan Tabel 1, seluruh konstruk pada penelitian ini memiliki $AVE > 0,50$, sehingga syarat validitas konvergen terpenuhi dan analisis dapat dilanjutkan.

Pengujian validitas diskriminan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT), yang mengukur tingkat keterkaitan rata-rata antarindikator dari konstruk yang berbeda. Mengacu pada kriteria yang direkomendasikan dalam literatur metodologi SEM, nilai HTMT yang berada di bawah ambang batas yang ditetapkan menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat perbedaan empiris yang memadai. Ringkasan nilai HTMT untuk setiap konstruk dalam model penelitian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan

	Dukungan Kelembagaan Desa (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kapabilitas Inovasi (M)	Kinerja BUM Desa (Y)
Dukungan Kelembagaan Desa (X2)				
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,752			
Kapabilitas Inovasi (M)	0,856	0,786		
Kinerja BUM Desa (Y)	0,819	0,761	0,886	

Berdasarkan hasil pengujian *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT) yang disajikan pada Tabel 2, seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki tingkat perbedaan empiris yang memadai serta tidak menunjukkan adanya tumpang tindih pengukuran antar konstruk. Dengan demikian, hasil evaluasi HTMT menegaskan bahwa kriteria validitas diskriminan dalam model penelitian ini telah terpenuhi secara memadai.

Uji Reliabilitas

Tahap berikutnya yaitu menilai reliabilitas konstruk (*construct reliability*), yakni konsistensi internal alat ukur—apakah instrumen menghasilkan keluaran yang relatif sama saat mengukur konstruk yang sama pada waktu atau responden berbeda. Pengujian reliabilitas konstruk dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua indikator utama, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Suatu konstruk dinyatakan memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai apabila nilai kedua indeks tersebut memenuhi kriteria yang direkomendasikan dalam literatur metodologi. Hasil perhitungan nilai *Cronbach's Alpha* dan CR untuk masing-masing variabel penelitian selanjutnya disajikan secara ringkas pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Hasil
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,924	0,925	0,943	Reliabel
Dukungan Kelembagaan Desa (X2)	0,945	0,951	0,955	Reliabel
Kapabilitas Inovasi (M)	0,925	0,932	0,944	Reliabel
Kinerja BUM Desa (Y)	0,927	0,927	0,945	Reliabel

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian reliabilitas yang disajikan pada Tabel 3, seluruh konstruk dalam model penelitian menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang melampaui batas minimum yang direkomendasikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai, sehingga instrumen penelitian dinilai mampu mengukur konstruk yang diteliti secara stabil dan dapat diandalkan melalui indikator-indikator penyusunnya.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk menggambarkan sejauh mana variasi pada variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model struktural, dengan nilai yang berada pada kisaran antara nol hingga satu. Nilai R² yang lebih tinggi mencerminkan kemampuan penjelasan model yang semakin kuat terhadap variabel yang diprediksi. Secara umum, tingkat daya jelas model dapat diklasifikasikan ke dalam kategori kuat, moderat, atau lemah berdasarkan besaran nilai R² yang diperoleh. Hasil pengujian koefisien determinasi pada penelitian ini disajikan secara ringkas pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R²)

Variabel Depend	R Square	R Square Adjusted	Interpretasi
Kapabilitas Inovasi (M)	0,694	0,693	Moderat
Kinerja BUM Desa (Y)	0,720	0,719	Moderat

Berdasarkan Tabel 4, variabel Kapabilitas Inovasi (M) memiliki nilai R² sebesar 0,694, yang mengindikasikan 69,4% variasi Kapabilitas Inovasi dapat digambarkan oleh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Dukungan Kelembagaan Desa (X2). Sementara itu, nilai R² untuk variabel Kinerja BUM Desa (Y) sebesar 0,720, yang berarti bahwa 72,0% variasi Kinerja BUM Desa dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan, Dukungan Kelembagaan

Desa, dan Kapabilitas Inovasi. Secara umum, besaran koefisien determinasi pada kedua konstruk endogen menunjukkan tingkat daya jelas yang berada pada kategori moderat, sehingga model struktural yang dikembangkan dinilai memiliki kemampuan penjelasan yang cukup memadai terhadap fenomena yang diteliti.

Uji *Predictive Relevance* (Q^2)

Pengujian *predictive relevance* (Q^2) dilakukan untuk menilai kemampuan model penelitian dalam memberikan prediksi yang bermakna terhadap data empiris yang diamati. Nilai Q^2 mencerminkan sejauh mana model struktural mampu merepresentasikan pola hubungan yang relevan secara prediktif, di mana nilai Q^2 yang bernilai positif menunjukkan bahwa model memiliki kapasitas prediksi yang memadai.

Tabel 5. Hasil *Predictive Relevance* (Q^2)

Variabel	$Q^2_predict$	Interpretasi
Kapabilitas Inovasi (M)	0,690	Baik
Kinerja BUM Desa (Y)	0,636	Baik

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian *predictive relevance* yang disajikan pada Tabel 5, nilai Q^2 untuk variabel Kapabilitas Inovasi (M) tercatat sebesar 0,690, sedangkan nilai Q^2 pada variabel Kinerja BUM Desa (Y) sebesar 0,636. Kedua nilai tersebut menunjukkan hasil positif, yang mengindikasikan bahwa model struktural memiliki tingkat relevansi prediktif yang memadai. Dengan demikian, model yang dikembangkan dinilai mampu memberikan prediksi yang bermakna terhadap variabel endogen dalam kerangka penelitian ini.

Uji *Effect Size* (F^2)

Tahap berikutnya yaitu menilai ukuran efek (F^2) untuk mengetahui besaran kontribusi relatif masing-masing variabel eksogen terhadap perubahan pada variabel endogen dalam model struktural. Secara umum, $F^2 < 0,02$ menunjukkan pengaruh yang tidak bermakna; $0,02 - < 0,15$ menandakan pengaruh kecil; $0,15 - < 0,35$ menunjukkan pengaruh sedang; dan $\geq 0,35$ merefleksikan pengaruh besar. Nilai F^2 pada penelitian ini disajikan pada Tabel 6 untuk menggambarkan kontribusi relatif tiap jalur dalam model.

Tabel 6. Evaluasi *Effect Size*

Variabel Independen	Variabel Dependen		Hasil
	Kinerja BUM Desa (Y)	Kapabilitas Inovasi (M)	
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,045	0,211	Berpengaruh sedang
Dukungan Kelembagaan Desa (X2)	0,063	0,478	Berpengaruh kuat
Kapabilitas Inovasi (M)	0,288		Berpengaruh sedang

Berdasarkan Tabel 6, Gaya Kepemimpinan (X1) menunjukkan ukuran efek sedang terhadap Kapabilitas Inovasi (M) dengan $F^2 = 0,211$ (melewati ambang 0,15) dan Dukungan Kelembagaan Desa (X2) terhadap Kapabilitas Inovasi (M) memiliki nilai $F^2 = 0,478$, yang jauh di atas batas 0,35 sehingga dikategorikan efek kuat. Sementara itu,

Kapabilitas Inovasi (M) terhadap Kinerja BUM Desa (Y) memiliki nilai $F^2 = 0,288$ (melewati ambang 0,15) sehingga dikategorikan efek sedang. Dengan demikian, Kapabilitas Inovasi (M) memberi pengaruh pada kategori sedang pada Kinerja BUM Desa (Y), sedangkan Gaya Kepemimpinan (X1) memberi pengaruh pada kategori sedang dan Dukungan Kelembagaan Desa (X2) memberikan kontribusi kuat pada Kapabilitas Inovasi (M).

Uji Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi signifikansi hubungan kausal antara variabel eksogen dan variabel endogen dalam model struktural. Evaluasi tersebut didasarkan pada estimasi koefisien jalur (*path coefficient*) serta nilai statistik uji yang dihasilkan melalui prosedur *bootstrapping*. Suatu hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai statistik uji memenuhi kriteria signifikansi yang ditetapkan, sedangkan hipotesis yang tidak memenuhi kriteria tersebut dinyatakan tidak didukung. Ringkasan hasil pengujian hipotesis secara keseluruhan disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	Path Coefficient	Standar Deviation (STDEV)	t-Statistics	P Values	Hasil
H1	Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja BUM Desa (Y)	0,174	0,047	3,703	0,000	Terkonfirmasi
H2	Dukungan Kelembagaan Desa (X2) berpengaruh terhadap Kinerja BUM Desa (Y)	0,228	0,050	4,597	0,000	Terkonfirmasi
H3	Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kapabilitas Inovasi (M)	0,359	0,061	5,865	0,000	Terkonfirmasi
H4	Dukungan Kelembagaan Desa (X2) berpengaruh terhadap Kapabilitas Inovasi (M)	0,540	0,060	8,984	0,000	Terkonfirmasi

Hipotesis	Variabel	Path Coefficient	Standard Deviation (STDEV)	t-Statistic	P Value	Hasil
H5	Kapabilitas Inovasi (M) berpengaruh terhadap Kinerja BUM Desa (Y)	0,513	0,056	9,216	0,000	Terkonfirmasi

Hasil pengujian menunjukkan pola hubungan yang konsisten antarvariabel dalam model penelitian. Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja BUM Desa (Y) terbukti signifikan positif ($\beta = 0,174$; $t = 3,703$; $p = 0,000$), sehingga H1 terkonfirmasi. Selanjutnya, Dukungan Kelembagaan Desa (X2) terhadap Kinerja BUM Desa (Y) juga signifikan positif ($\beta = 0,228$; $t = 4,597$; $p = 0,000$), mendukung H2. Pada hubungan langsung terhadap Kapabilitas Inovasi (M), Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan positif ($\beta = 0,359$; $t = 5,865$; $p = 0,000$), demikian pula Dukungan Kelembagaan Desa (X2) terhadap Kapabilitas Inovasi (M) yang menunjukkan pengaruh signifikan positif ($\beta = 0,540$; $t = 6,060$; $p = 0,000$), sehingga H3 dan H4 terkonfirmasi. Terakhir, Kapabilitas Inovasi (M) terhadap Kinerja BUM Desa (Y) memberikan pengaruh paling kuat dan signifikan ($\beta = 0,513$; $t = 9,216$; $p = 0,000$), sehingga H5 terkonfirmasi. Secara sintesis, gaya kepemimpinan dan dukungan kelembagaan desa sama-sama berkontribusi terhadap kinerja BUM Desa secara langsung, serta berkontribusi terhadap pembentukan kapabilitas inovasi yang juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain, kinerja BUM Desa dipengaruhi oleh faktor internal organisasi berupa gaya kepemimpinan, faktor eksternal berupa dukungan kelembagaan desa, serta kemampuan organisasi dalam mengimplementasikan ide ke dalam kegiatan usaha sebagai kapabilitas inovasi. Temuan ini menegaskan bahwa seluruh hubungan langsung yang diuji dalam model penelitian bersifat signifikan dan searah, sehingga memberikan dasar empiris yang kuat untuk pengujian peran mediasi kapabilitas inovasi pada tahap analisis selanjutnya.

Analisis Mediasi

Mediasi merupakan konstruk yang berfungsi sebagai penghubung dalam relasi antara dua konstruk lain. Pada studi ini, keberadaan dan kekuatan peran mediasi dievaluasi melalui pengujian pengaruh tidak langsung antarvariabel (Hair Jr et al., 2021) melalui *bootstrapping* lanjutan di SmartPLS, dengan perhatian khusus pada *specific indirect effect*. Kriteria signifikansi ditetapkan berdasarkan $p\text{-value} < 0,05$. Ringkasan hasil uji efek tidak langsung untuk variabel mediasi Kapabilitas Inovasi (M) disajikan lengkap pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Pengujian *Specific Indirect Effect*

Hipotesis	Variabel	Path Coefficient	Standard Deviation (STDEV)	t-Statistic	P Value	Hasil
H6	Kapabilitas	0,184	0,033	5,550	0,000	Terkonfirmasi

Hipotesis	Variabel	Path Coeff i cient	Standar d Deviation (STDEV)	t- Statistic s	P Value s	Hasil
	Inovasi (M) memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja BUM Desa (Y)					masi
H7	Kapabilitas Inovasi (M) memediasi pengaruh Dukungan Kelembagaan Desa (X2) terhadap Kinerja BUM Desa (Y)	0,277	0,046	6,066	0,000	Terkonfir masi

Berdasarkan Tabel 8, untuk hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kinerja BUM Desa (Y) melalui Kapabilitas Inovasi (M) diperoleh nilai $\beta = 0,184$; $t = 5,550$ dan $p = 0,000$ yang menandakan signifikansi statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa selain berpengaruh secara langsung terhadap kinerja BUM Desa, gaya kepemimpinan dalam hal kemampuan direktur BUM Desa menciptakan hubungan kerja yang baik di dalam organisasi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui kapabilitas inovasi, khususnya kemampuan mengimplementasikan ide ke dalam kegiatan usaha, sehingga pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja BUM Desa menjadi lebih kuat dan berkelanjutan, tercermin dari peningkatan kontribusi BUM Desa terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes).

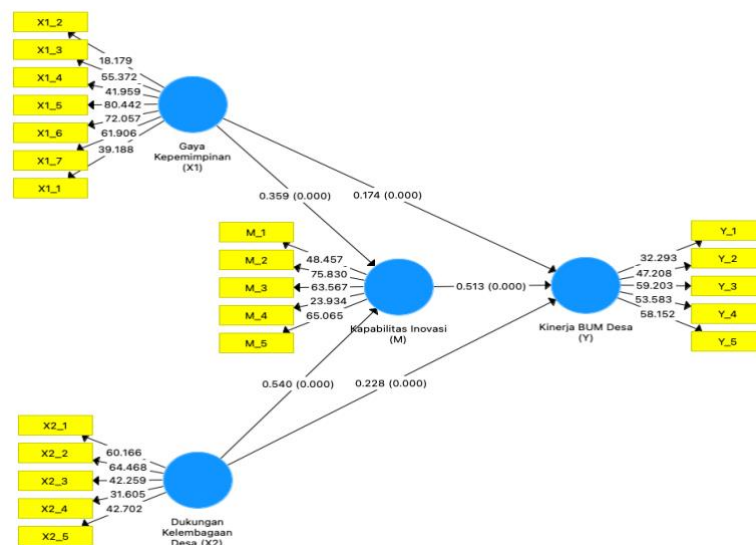
Pada jalur Dukungan Kelembagaan Desa (X2) dan Kinerja BUM Desa (Y) melalui Kapabilitas Inovasi (M) diperoleh nilai $\beta = 0,277$; $t = 6,066$ dan $p = 0,000$ yang juga signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa dukungan kelembagaan desa yang menekankan konsistensi penerapan regulasi BUM Desa tidak hanya memperkuat kinerja BUM Desa secara langsung melalui kepastian institusional, tetapi juga meningkatkan kapabilitas inovasi BUM Desa dalam mengimplementasikan ide ke dalam kegiatan usaha, sehingga pada akhirnya memperkuat capaian kinerja BUM Desa, khususnya dalam peningkatan kontribusi terhadap PADes.

Pembahasan

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif berbasis survei untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan dukungan kelembagaan desa terhadap kinerja BUM Desa dengan kapabilitas inovasi sebagai variabel perantara. Hasil analisis PLS-SEM menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) kapabilitas inovasi sebesar 69,4% berada pada kategori moderat, yang mengindikasikan bahwa variasi kemampuan BUM Desa dalam mengimplementasikan ide usaha cukup dapat dijelaskan oleh gaya

kepemimpinan dan dukungan kelembagaan desa. Sementara itu, nilai R^2 kinerja BUM Desa sebesar 72% juga berada pada kategori moderat, yang menandakan bahwa kinerja BUM Desa, khususnya dalam peningkatan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes), tidak semata-mata ditentukan oleh faktor kepemimpinan dan kelembagaan secara langsung, tetapi juga dipengaruhi oleh mekanisme internal organisasi yang bersifat dinamis, salah satunya melalui penguatan kapabilitas inovasi.

Pada jalur pengaruh langsung, gaya kepemimpinan dalam hal kemampuan direktur BUM Desa menciptakan hubungan kerja yang baik di dalam organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BUM Desa. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas relasi kerja internal, yang tercermin dari komunikasi, kepercayaan, dan koordinasi antaraktor organisasi, menjadi prasyarat penting bagi efektivitas pengelolaan BUM Desa. Dukungan kelembagaan desa yang diwujudkan melalui konsistensi penerapan regulasi BUM Desa juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa kepastian regulatif dan dukungan institusional menyediakan ruang operasional yang lebih stabil bagi BUM Desa untuk menjalankan dan mengembangkan kegiatan usahanya. Selain itu, baik gaya kepemimpinan maupun dukungan kelembagaan desa terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas inovasi, yang menunjukkan bahwa iklim kerja yang harmonis dan kepastian regulasi mendorong kemampuan BUM Desa dalam menerjemahkan ide dan gagasan ke dalam praktik usaha yang bernilai ekonomi. Gambar 2 menyajikan model empiris hasil analisis SmartPLS yang menggambarkan hubungan struktural antarvariabel penelitian.



Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS (2026)

Gambar 2. Model Hasil Penelitian

Pada jalur pengaruh tidak langsung, kapabilitas inovasi terbukti berfungsi sebagai mekanisme penguatan yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja BUM Desa serta antara dukungan kelembagaan desa dan kinerja BUM Desa. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kapabilitas inovasi bersifat positif dan signifikan, yang menunjukkan bahwa selain memberikan dampak langsung, kepemimpinan yang mampu membangun hubungan kerja yang baik juga memperkuat kinerja melalui peningkatan kemampuan organisasi dalam mengimplementasikan ide usaha secara berkelanjutan. Pola ini mencerminkan mediasi parsial, di mana gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui

penguatan kapabilitas inovasi. Sementara itu, dukungan kelembagaan desa juga menunjukkan pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui kapabilitas inovasi, yang mengindikasikan bahwa konsistensi penerapan regulasi tidak hanya menciptakan kepastian institusional, tetapi juga memperkuat kapasitas inovatif BUM Desa sebagai jalur strategis peningkatan kinerja. Implikasinya, upaya peningkatan kinerja BUM Desa perlu diarahkan pada penguatan kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan kerja, konsistensi dukungan regulatif desa, serta pengembangan kapabilitas inovasi sebagai pengungkit utama kontribusi BUM Desa terhadap PADes.

Kesimpulan

kinerja BUM Desa di Provinsi Jawa Barat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tercermin dalam kemampuan direktur BUM Desa menciptakan hubungan kerja yang baik di dalam organisasi serta dukungan kelembagaan desa melalui konsistensi penerapan regulasi BUM Desa terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja BUM Desa. Kedua faktor tersebut tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga berkontribusi dalam membentuk kapabilitas inovasi organisasi.

Kapabilitas inovasi, yang diwujudkan melalui kemampuan mengimplementasikan ide ke dalam kegiatan usaha, menjadi penghubung penting yang memperkuat hubungan antara faktor kepemimpinan dan dukungan kelembagaan dengan kinerja BUM Desa. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja BUM Desa merupakan hasil dari interaksi antara kualitas kepemimpinan internal, dukungan kelembagaan yang konsisten, dan kemampuan organisasi dalam mengolah gagasan menjadi aktivitas usaha yang bernilai ekonomi. Dengan demikian, kinerja BUM Desa berkembang melalui proses yang terintegrasi, bukan semata-mata akibat satu faktor Tunggal.

Implikasinya, peningkatan kinerja BUM Desa di Provinsi Jawa Barat perlu diarahkan pada penguatan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada penciptaan hubungan kerja yang kondusif, disertai dengan konsistensi penerapan regulasi sebagai bentuk dukungan kelembagaan desa. Strategi prioritas bagi BUM Desa mencakup penguatan peran direktur sebagai pengelola kolaborasi internal, penataan tata kelola kelembagaan yang memberikan kepastian operasional, serta pengembangan kapabilitas inovasi agar ide dan potensi lokal dapat diimplementasikan secara berkelanjutan dalam kegiatan usaha. Temuan ini dapat dijadikan dasar perumusan kebijakan pembinaan dan pendampingan BUM Desa di tingkat Provinsi Jawa Barat, khususnya dalam merancang program penguatan kepemimpinan, penataan regulasi, dan pengembangan inovasi usaha yang terintegrasi untuk meningkatkan kontribusi BUM Desa terhadap Pendapatan Asli Desa.

Daftar Pustaka

- Aboramadan, M. S., Kundi, A., & Obeidat, R. F. (2025). Leadership and firm performance: A systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 75(1), 1–33.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Bromley, P., & Powell, W. W. (2020). From smoke and mirrors to walking the talk: Decoupling in the contemporary world. *Academy of Management Annals*, 14(1), 483–530.
- Chaudhuri, A., Kumar, V., & Kumar, A. (2024). Institutional support, innovation capability, and firm performance in emerging economies. *Journal of Business Research*, 165, 113985.

- Guenther, P., Guenther, M., Ringle, C. M., Zaefarian, G., & Cartwright, S. (2023). Improving PLS-SEM use for business marketing research. *Industrial Marketing Management*, 111, 127–142.
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). Sage Publications.
- Handayani, P., Santoso, B., & Lestari, D. (2022). Innovation capabilities and performance of village-owned enterprises in Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(3), 215–230.
- House, R. J. (1996). Path–goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *Leadership Quarterly*, 7(3), 323–352.
- Nguyen, T. T. H., Pham, T. T. T., & Nguyen, N. T. (2023). Leadership behavior, innovation capability, and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100357.
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9th ed.). Sage Publications.
- Pratiwi, S., & Nugroho, A. (2022). Institutional support and performance of village-owned enterprises: Evidence from rural Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 145–158.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718–804.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill-building approach (7th ed.). Wiley.
- Scott, W. R. (2014). Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities (4th ed.). Sage Publications.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Vargas, M. I. R., Lloria, M. B., & Roig-Dobón, S. (2023). Leadership, innovation capability, and organizational performance. *European Management Journal*, 41(2), 241–252.
- Widiastuti, R., Santika, P., & Rahman, F. (2023). The role of local government engagement in enhancing village-owned enterprise performance. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Desa*, 11(1), 33–49.
- Wójcik, P., Ciszewska-Mlinarič, M., & Obloj, K. (2022). Innovation capabilities and performance in emerging economies. *Journal of Business Research*, 139, 1080–1092.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2023). Keputusan Menteri Desa PDTT Nomor 7 Tahun 2023 tentang Peningkatan BUM Desa.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2024). Keputusan Menteri Desa PDTT Nomor 177 Tahun 2024 tentang Peningkatan BUM Desa.