ProBisnis : Jurnal Manajemen, 17 (5) (2026) pp. 2911-2824

Published by: Lembaga Riset, Publikasi, dan Konsultasi Jonhariono

ProBisnis : Jurnal Manajemen

Journal homepage: www.jonhariono.org/index.php/ProBisnis

Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Bumdes Melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi di Kabupaten Dompu

Bayu Lukmanul Hakim[1], Ega Saiful Subhan[2], Shoalihin[3]
[1] Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia
[2,3] Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Oct 4, 2026
Revised Oct 11, 2026
Accepted Oct 27, 2026

Keywords:

Transformational Leadership;
Human Resource Competence;
Economic Empowerment Program Innovation;
BUMDes Performance;
SEM-PLS

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of transformational leadership and human resource competence on the performance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) through economic empowerment program innovation as an intervening variable. The research employed a quantitative explanatory approach using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The population consisted of all BUMDes management members from Mangge Asi, Dorebara, Mbawi, Manggenae Villages, Ranggo, Lune, and Jambu, Dompu District, totaling 60 respondents selected through a saturated sampling technique. Data were collected using questionnaires and documentation. The findings indicate that transformational leadership and human resource competence have a positive effect on economic empowerment program innovation and BUMDes performance. Furthermore, economic empowerment program innovation significantly mediates the relationship between transformational leadership, human resource competence, and BUMDes performance. These findings provide practical recommendations for village governments and BUMDes managers to strengthen organizational performance through leadership development, human resource competency improvement, and continuous innovation in economic empowerment programs.

This is an open access article under the CC BY-NC license.

Corresponding Author:

Bayu Lukmanul Hakim,
Prodi Akuntansi,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis,
Jl. Syech Muhammad Lingkar Utara Sawete Bali I Dompu, Nusa Tenggara Barat, Indonesia.
Email: bayu.lukmanul26@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi desa menjadi salah satu prioritas pemerintah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui penguatan potensi lokal. Salah satu instrumen yang dikembangkan untuk mendukung tujuan tersebut adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yaitu lembaga ekonomi desa yang berperan dalam mengelola potensi, aset, dan sumber daya desa guna meningkatkan pendapatan asli desa serta kesejahteraan masyarakat. Keberhasilan BUMDes sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola usaha secara efektif, sehingga kinerja organisasi menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan pengelolaan BUMDes. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi sumber daya manusia (SDM), serta inovasi program pemberdayaan ekonomi.

Secara teoritis, kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, komitmen, kreativitas, dan semangat kerja anggota organisasi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Di sisi lain, kompetensi SDM yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap menjadi modal

utama dalam mengelola organisasi secara profesional. Selain itu, inovasi program pemberdayaan ekonomi berperan penting dalam menciptakan nilai tambah, meningkatkan daya saing BUMDes, dan memperluas manfaat ekonomi bagi masyarakat desa. Dengan demikian, inovasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, tetapi juga berpotensi menjadi variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi SDM terhadap kinerja BUMDes.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Dewi et al. (2025), Asbari dan Novitasari (2024), Juarini dan Indrawati (2024), serta Mulyadi (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan inovasi dan kinerja organisasi. Namun demikian, penelitian Hasana & Halmi (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan Hanifan dan Dihan (2024) menemukan bahwa inovasi tidak selalu mampu memediasi hubungan kompetensi SDM dengan kinerja organisasi. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya research gap yang masih memerlukan pembuktian lebih lanjut, khususnya pada konteks BUMDes.

Selain itu, terdapat empirical gap yang terlihat dari kondisi BUMDes di Kecamatan Dompu, Kabupaten Dompu. Sebagian BUMDes mampu berkembang secara mandiri, sementara sebagian lainnya masih menghadapi kendala berupa rendahnya kualitas kepemimpinan, keterbatasan kompetensi SDM, serta kurang optimalnya inovasi program pemberdayaan ekonomi. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dengan menguji peran inovasi program pemberdayaan ekonomi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi SDM, dan kinerja BUMDes pada BUMDes Desa Mangge Asi, Desa Dorebara, Desa Mbawi, Desa Manggenae, Desa Ranggo, Desa Lune dan Desa Jambu di Kabupaten Dompu. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen organisasi sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi pemerintah desa dan pengelola BUMDes dalam meningkatkan kinerja organisasi dan keberhasilan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui inovasi program pemberdayaan ekonomi sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga bertujuan menguji peran inovasi program pemberdayaan ekonomi dalam memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi SDM terhadap kinerja BUMDes pada BUMDes Desa Mangge Asi, Desa Dorebara, Desa Mbawi, Desa Manggenae, Desa Ranggo, Desa Lune dan Desa Jambu Di Kabupaten Dompu. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen serta menjadi masukan bagi pemerintah desa dan pengelola BUMDes dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui penguatan kepemimpinan, peningkatan kompetensi SDM, dan inovasi program pemberdayaan ekonomi.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori *Transformational Leadership*

Kepemimpinan transformasional merupakan teori kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan sehingga mampu mencapai tujuan organisasi secara optimal. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh James Mac Gregor Burns (1978) dan dikembangkan oleh Bass (2020). Kepemimpinan transformasional menekankan perubahan positif melalui pemberian visi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada anggota organisasi. Dalam konteks BUMDes, kepemimpinan transformasional menjadi landasan penting karena pemimpin dituntut mampu menggerakkan sumber daya manusia agar lebih inovatif, adaptif, dan produktif dalam mengembangkan program pemberdayaan ekonomi sehingga kinerja organisasi dapat meningkat secara berkelanjutan.

Teori Kompetensi SDM (*Competency Theory*)
Teori kompetensi menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer (1993 Desa Mangge Asi, Dorebara, Mbawi, Ranggo, Lune, Jambu dan Desa Manggenae), kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan kinerja unggul dalam suatu pekerjaan. Kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi, dan motif yang membentuk perilaku kerja seseorang. Dalam pengelolaan BUMDes, kompetensi SDM sangat diperlukan agar pengelola mampu menjalankan fungsi manajerial, mengembangkan usaha desa, serta menciptakan inovasi. Oleh karena itu, teori kompetensi digunakan untuk menjelaskan bagaimana kualitas SDM dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan mendorong tercapainya kinerja BUMDes yang optimal.

Teori Inovasi (*Innovation Theory*)
Teori inovasi menjelaskan bahwa organisasi perlu menciptakan ide, metode, maupun program baru agar mampu bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis. Konsep inovasi diperkenalkan oleh Joseph Schumpeter (1934) yang menyatakan bahwa inovasi merupakan kombinasi baru yang mampu menciptakan nilai ekonomi. Selanjutnya, Everett M. Rogers (2003) menjelaskan bahwa keberhasilan inovasi dipengaruhi oleh proses adopsi dalam organisasi dan masyarakat. Dalam penelitian ini, inovasi program pemberdayaan ekonomi dipandang sebagai kemampuan BUMDes dalam mengembangkan program yang kreatif, memanfaatkan teknologi, dan mengoptimalkan potensi desa sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta memperkuat kinerja organisasi.

Teori Kinerja Organisasi (*Organizational Performance Theory*)
Teori kinerja organisasi menjelaskan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu maupun organisasi berdasarkan kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dalam perspektif manajemen modern, pendekatan Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa organisasi yang mampu mengelola sumber daya strategis seperti kepemimpinan, kompetensi SDM, dan inovasi akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, teori ini menjadi dasar dalam menjelaskan bagaimana faktor internal organisasi mampu meningkatkan kinerja BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa.

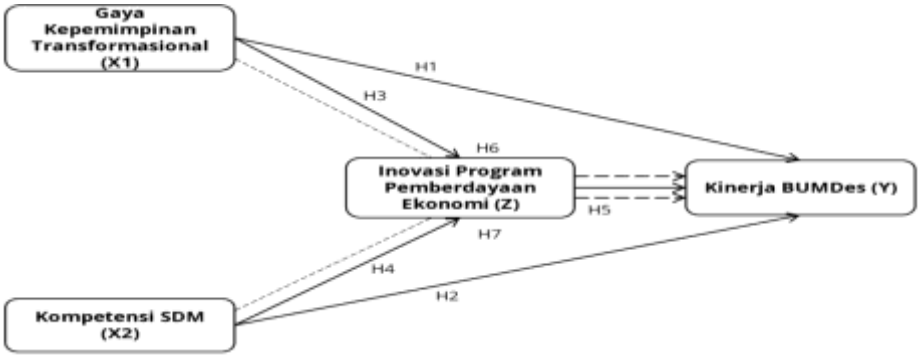
Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
Dewi et al. (2025)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dalam SHRM	X: Kepemimpinan Transformasional, Y: Kinerja	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja melalui peningkatan inovasi dan komitmen
Rahmat Sabuhari et al. (2025)	Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: The Role of Organizational Justice	X = Kepemimpinan Transformasional, Z = Organizational Justice, Y = Innovative Work Behavior	Kuantitatif	Organizational justice tidak mampu memoderasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif. Beberapa hubungan yang diuji menunjukkan hasil tidak signifikan.
Juarini & Indrawati (2024)	Peran Inovasi sebagai Variabel Mediasi	X: Kepemimpinan, Z: Inovasi, Y: Kinerja	Kuantitatif	Inovasi terbukti memediasi hubungan kepemimpinan terhadap kinerja
Harini, Riadi, &	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional,	X1 = Kepemimpinan Transformasional,	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja

Maria (2018)	Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Kota Balikpapan	X2 = Komitmen Organisasi, X3 = Kepuasan Kerja, Y = Kinerja Pegawai		pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional tidak selalu meningkatkan kinerja organisasi.
Nabihah & Sudiro (2024)	Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja	X: Kepemimpinan, Y: Kinerja	Kuantitatif	Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Hanifan & Dihan (2024)	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi	X = Kompetensi, Z = Disiplin Kerja, Y = Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, namun disiplin kerja tidak mampu memediasi hubungan tersebut sehingga efek tidak langsung tidak signifikan.
Hutagalung et al. (2021)	Kepemimpinan dan Inovasi Organisasi	X: Kepemimpinan, Z: Inovasi	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional meningkatkan inovasi organisasi

Sumber: Penelitian Terdahulu, (2026)

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Sumber: Adaptasi Bo & Zhao, (2018)

Keterangan:
⟶ Hubungan Langsung
- - - -> H ubungan tidak Langsung (Mediasi)

X1 : (Hanafi et al., 2022; Rahman & Juwita, 2023; Adhitya et al., 2024)
X2 : (Hariono & Marlina, 2021; Muhtarom et al., 2022; Hakunta & Sujianto, 2022)
Y : (Supertini et al., 2020; Djakasaputra et al., 2025; Maulidina et al., 2025)
Z : (Istiyawari et al., 2021; Lestari et al., 2023; Febriyanti, 2024)

Hipotesis:
H1: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes.
H2: Kompetensi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes.
H3: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi.
H4: Kompetensi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi.

H5: Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes.
H6: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi.
H7: Kompetensi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja BUMDes melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara beberapa variabel yang telah ditetapkan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menekankan pada pengumpulan data yang dapat diukur dengan angka dan dianalisis secara statistik, sehingga hasilnya bersifat objektif dan terukur (Sekaran & Bougie, 2016). Penelitian dilaksanakan pada BUMDes yang tersebar di tujuh desa, yaitu Desa Mangge Asi, Dorebara, Mbawi, Manggenae, Ranggo, Lune, dan Jambu, Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat. Populasi penelitian ini adalah seluruh pengelola/pengurus BUMDes pada ketujuh desa tersebut yang berjumlah 60 orang. Penarikan sampel menggunakan teknik non-probability sampling melalui pendekatan sampling jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi sejumlah 60 orang dijadikan sampel penelitian karena jumlah populasi yang relatif kecil, dengan syarat responden bersedia mengisi kuesioner secara jujur dan lengkap.

Data primer dihimpun secara langsung menggunakan kuesioner terstruktur berbasis skala Likert lima poin, yang didukung oleh observasi kondisi pengelolaan BUMDes di lapangan serta dokumentasi internal profil dan program kerja masing-masing BUMDes sebagai data sekunder. Pengumpulan data di lapangan ditujukan untuk mengukur indikator-indikator operasional persepsi pengelola BUMDes mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi sumber daya manusia (SDM), hingga sejauh mana kedua hal tersebut mendorong inovasi program pemberdayaan ekonomi dan pada akhirnya memengaruhi kinerja BUMDes. Definisi operasional merupakan penarikan batasan konsep agar variabel-variabel penelitian dapat diukur secara empiris di lapangan.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Hassan et al., 2023).	1) Pengaruh idealisasi 2) Motivasi yang menginspirasi 3) Stimulasi pemikiran 4) Pertimbangan pribadi	1–2 3–4 5–6 7–8
Kompetensi SDM (X2)	Kompetensi sumber daya manusia merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dalam melaksanakan tugas (Sedarmayanti, 2017).	1) Pengetahuan (Knowledge) 2) Keterampilan (Skill) 3) Sikap (Attitude)	1–2 3–4 5–6
Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (Z)	Inovasi program pemberdayaan ekonomi merupakan kemampuan organisasi dalam menciptakan dan mengembangkan program baru untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa (Hutagalung et al., 2021).	1) Inovasi Produk 2) Inovasi Proses 3) Inovasi Program	1–2 3–4 5–6
Kinerja BUMDes (Y)	Kinerja BUMDes merupakan tingkat keberhasilan BUMDes dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien serta memberikan dampak terhadap perekonomian desa (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017).	1) Efektivitas 2) Efisiensi 3) Produktivitas 4) Dampak Ekonomi	1–2 3–4 5–6 7–8

Sumber: Penelitian Terdahulu, (2026)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi BUMDes melalui inovasi program pemberdayaan ekonomi sebagai variabel intervening. Populasi penelitian ini adalah seluruh pengelola BUMDes yang berjumlah 60 orang dari tujuh desa

di Kecamatan Dompu dan Kecamatan Pajo, Kabupaten Dompu, di mana penarikan sampelnya menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling* berdasarkan kriteria BUMDes dan pengelola yang masih aktif beroperasi di wilayah tersebut. Untuk mengumpulkan data primer, penelitian ini menggunakan instrumen utama berupa kuesioner berskala Likert lima poin yang telah diuji validitas serta reliabilitasnya, dan didukung pula oleh pengumpulan data sekunder melalui teknik dokumentasi seperti laporan keuangan, struktur organisasi, dan arsip program kerja BUMDes. Berdasarkan kriteria penentuan sampel yang ditetapkan, seluruh 60 orang pengelola BUMDes dinyatakan memenuhi syarat, sehingga jumlah sampel penelitian sama dengan jumlah populasinya, dengan rincian distribusi pada masing-masing desa disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Distribusi Populasi dan Sampel Penelitian

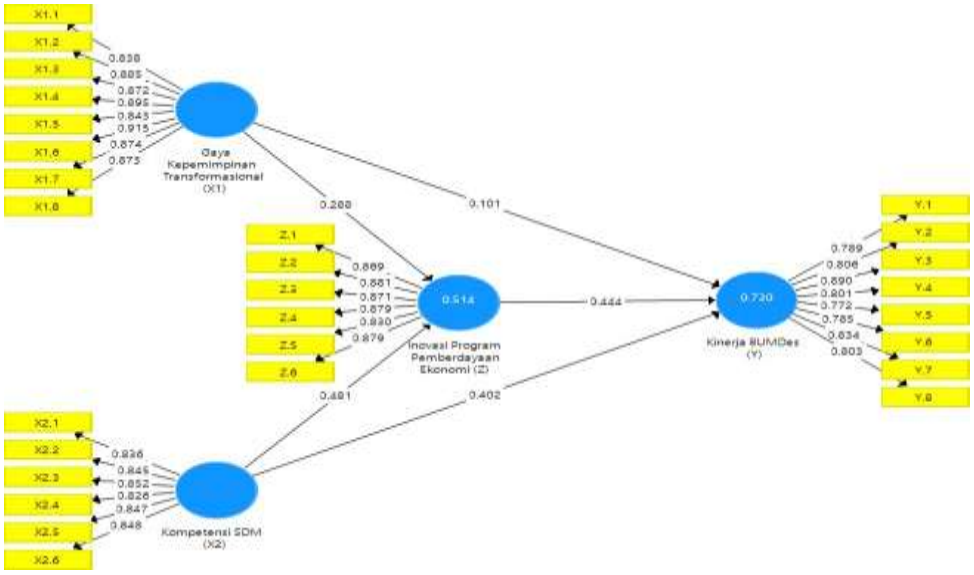
Nama Desa (BUMDes)	Jumlah Populasi (Orang)	Jumlah Sampel (Orang)
Mangge Asi	15	15
Dorebara	6	6
Mbawi	5	5
Manggenae	6	6
Ranggo	7	7
Lune	12	12
Jambu	9	9
Total	60	60

Sumber: Data diolah, (2026)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Gambar 2. Konstruk Outer Model



Sumber. Hasil Olah Data SmartPLS, (2026)

Tabel 4. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)	AVE
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,838	0,956	0,963	0,765
	X1.2	0,885			
	X1.3	0,872			
	X1.4	0,895			
	X1.5	0,843			

	X1.6	0,915			
	X1.7	0,874			
	X1.8	0,873			
Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (Z)	Z.1	0,869	0,935	0,948	0,754
	Z.2	0,881			
	Z.3	0,871			
	Z.4	0,879			
	Z.5	0,830			
	Z.6	0,879			
Kinerja BUMDes (Y)	Y.1	0,789			
	Y.2	0,806	0,925	0,939	0,657
	Y.3	0,890			
	Y.4	0,801			
	Y.5	0,772			
	Y.6	0,785			
	Y.7	0,834			
	Y.8	0,803			
Kompetensi SDM (X2)	X2.1	0,836			
	X2.2	0,845	0,918	0,936	0,710
	X2.3	0,852			
	X2.4	0,826			
	X2.5	0,847			
	X2.6	0,848			

Sumber: Output SEM-PLS. (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* pada tabel tersebut, seluruh instrumen penelitian terbukti valid dan reliabel secara statistik. Hal ini terlihat dengan jelas dari nilai *outer loading* setiap indikator yang angkanya di atas 0,70 serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari seluruh variabel yang lebih dari 0,50, sehingga telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik sesuai dengan standar Hair et al. (2019). Di samping itu, tingkat konsistensi dan keandalan alat ukurnya juga tergolong sangat tinggi karena nilai *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* (CR) untuk keempat variabel penelitian berada di atas 0,90, yang mana hasil ini jauh melampaui batas ambang minimal 0,70 seperti yang disyaratkan dalam teori SEM-PLS (Hair et al., 2019; Ghozali & Latan, 2020), sehingga dapat disimpulkan bahwa data ini sangat layak dan aman untuk dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis (*inner model*).

Tabel 5. Validitas Discriminant (*Fornell-Larcker Criterion*)

Variabel	(X1)	(Z)	(Y)	(X2)
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,874	-	-	-
Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (Z)	0,634	0,868	-	-
Kinerja BUMDes (Y)	0,671	0,784	0,811	-
Kompetensi SDM (X2)	0,718	0,688	0,780	0,842

Sumber: Output SEM-PLS. (2026)

Merujuk pada tabel hasil pengujian Fornell-Larcker Criterion di atas, model penelitian ini terbukti memiliki validitas diskriminan yang sangat baik karena setiap variabel dipastikan unik dan tidak tumpang tindih satu sama lain. Hal ini dibuktikan dari nilai pada garis diagonal utama (yang merupakan akar kuadrat dari nilai AVE) untuk masing-masing variabel yakni X1 (0,874), Z (0,868), Y (0,811), dan X2 (0,842) di mana angka-angka tersebut secara konsisten lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antar-variabel yang ada di bawahnya atau di kolom yang sama Fornell dan Larcker (1981) serta Hair et al. (2019), yang mengisyaratkan bahwa sebuah alat ukur valid secara diskriminan apabila suatu variabel lebih berkorelasi kuat dengan indikator pengukurnya sendiri dibandingkan dengan variabel lain di dalam model penelitian.

Tabel 6. Validitas Discriminant (*Heterotrait-Monotrait Ratio / HTMT*)

Variabel	(X1)	(Z)	(Y)	(X2)

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	-	-	-	-
Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (Z)	0,666	-	-	-
Kinerja BUMDes (Y)	0,714	0,840	-	-
Kompetensi SDM (X2)	0,765	0,732	0,842	-

Sumber: Output SEM-PLS. (2026)

Pengujian validitas diskriminan menggunakan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) pada tabel tersebut semakin memperkuat kualitas dan ketepatan instrumen penelitian ini. Seluruh nilai korelasi antar-variabel menunjukkan angka di bawah batas maksimal yang disyaratkan, dengan nilai paling tinggi hanya mencapai 0,842 pada hubungan antara Kompetensi SDM dan Kinerja BUMDes Henseler et al. (2015) dan Hair et al. (2019), yang menegaskan bahwa nilai HTMT di bawah ambang batas 0,90 merupakan bukti kuat bahwa tidak ada masalah tumpang tindih konsep antar-konstruk. Dengan kata lain, dapat memastikan bahwa keempat variabel laten dalam penelitian ini benar-benar berdiri sendiri, unik, dan mengukur aspek yang betul-betul berbeda satu sama lain.

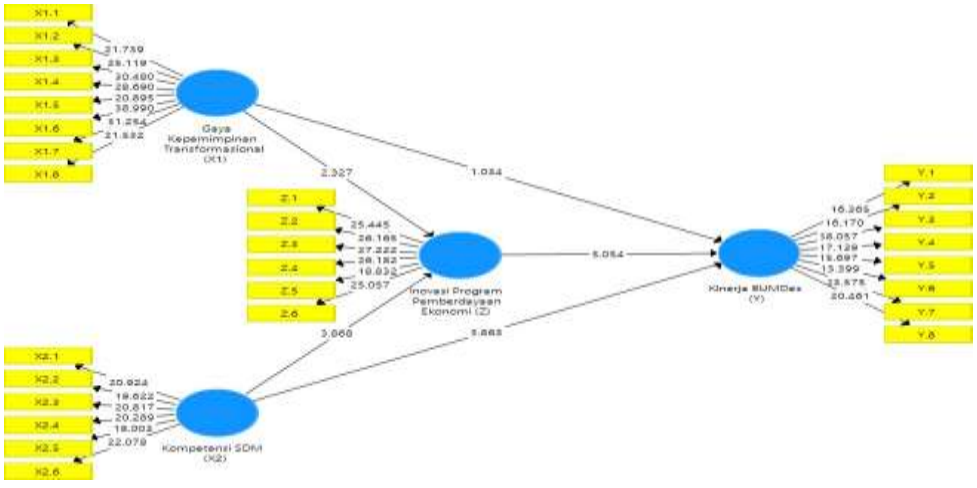
Tabel 7. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Variabel Endogen	R^2	R^2 Adjusted	Q^2	Kualitas Model
Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (Z)	0,514	0,497	0,371	Moderat
Kinerja BUMDes (Y)	0,730	0,715	0,459	Kuat

Sumber: Output SEM-PLS. (2026)

Melihat hasil evaluasi *inner model* pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa model struktural dalam penelitian ini terbangun dengan sangat baik dan memiliki daya prediksi yang mumpuni. Dari segi kekuatan penjelasannya, nilai R^2 sebesar 0,514 menunjukkan bahwa model ini memiliki kualitas Moderat (menengah) terhadap variabel Inovasi Program (Z), sementara nilai 0,730 menandakan kualitas yang Kuat (substansial) untuk variabel Kinerja BUMDes (Y), Chin (1998) maupun Hair et al. (2019). Selain kokoh secara konseptual, model ini juga sangat akurat dan bisa diandalkan untuk meramalkan kondisi nyata di lapangan. Bukti kuatnya ada pada nilai Q^2 yang masing-masing menyentuh angka 0,371 dan 0,459 Hair et al. (2019), nilai Q^2 yang berhasil melampaui batas 0,35 mengonfirmasi bahwa model struktural tersebut tidak sekadar relevan (> 0), melainkan memiliki tingkat akurasi prediksi (*predictive relevance*) berskala besar.

Gambar 3. Effect Model Struktural



Sumber: Output SEM-PLS. (2026

Tabel 8. Evaluasi Efek Model Struktural (*Inner Model*)

Prediktor Eksogen (Arah)	F^2	Kategori Efek
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kinerja BUMDes	0,017	Sangat Kecil
Kompetensi SDM → Kinerja BUMDes	0,236	Sedang
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi	0,083	Kecil
Kompetensi SDM → Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi	0,231	Sedang
Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi → Kinerja BUMDes	0,354	Besar

Sumber: Output SEM-PLS. (2026)

Berdasarkan tabel pengukuran *effect size* (F^2) di atas, diketahui seberapa besar kontribusi riil dari masing-masing variabel bebas dalam membentuk variabel terikatnya secara struktural. menurut Cohen (1988) yang diadaptasi oleh Hair et al. (2019), Inovasi Program (Z) tampil sebagai pendorong paling dominan dengan sumbangsih efek berskala Besar (0,354) terhadap Kinerja BUMDes (Y). Di posisi selanjutnya, Kompetensi SDM (X2) terbukti memiliki peran yang stabil dan meyakinkan karena memberikan efek berskala Sedang baik terhadap Kinerja BUMDes (0,236) maupun Inovasi Program (0,231). Sebaliknya, peran Gaya Kepemimpinan (X1) dalam model ini kurang begitu terasa secara praktis; kontribusinya terhadap Inovasi Program hanya tergolong Kecil (0,083), bahkan efek langsungnya terhadap Kinerja BUMDes dikategorikan Sangat Kecil (0,017) lantaran nilainya berada di bawah ambang batas minimal 0,02.

Tabel 9. Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,065	0,065
Chi-Square	521,512	521,512
NFI	0,725	0,725

Sumber: Output SEM-PLS. (2026)

Model penelitian ini dinyatakan layak dan sesuai dengan data observasi karena nilai SRMR sebesar 0,065 telah memenuhi kriteria ideal di bawah ambang batas 0,08 (Hu & Bentler, 1999; Hair et al., 2019). Meskipun nilai NFI belum mencapai standar tradisional, model struktural ini tetap dinilai kokoh tanpa perlu modifikasi lanjutan karena menetapkan SRMR sebagai indikator kecocokan model yang paling relevan dan dapat diandalkan.

Tabel 10. Ringkasan pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung & Tidak langsung)

Hip.	Jalur Hubungan	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value	Keputusan
Hubungan Langsung					
H1	Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kinerja BUMDes	0,101	1,034	0,301	Ditolak
H2	Kompetensi SDM → Kinerja BUMDes	0,402	3,863	0,000	Diterima
H3	Gaya Kepemimpinan Transformasional → Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi	0,288	2,327	0,020	Diterima
H4	Kompetensi SDM → Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi	0,481	3,868	0,000	Diterima
H5	Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi → Kinerja BUMDes	0,444	5,054	0,000	Diterima
Hubungan Tidak Langsung (Mediasi)					
H6	Gaya Kepemimpinan Transformasional → Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi → Kinerja BUMDes	0,128	2,052	0,041	Diterima
H7	Kompetensi SDM → Inovasi Program	0,213	3,411	0,001	Diterima

Hip.	Jalur Hubungan	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value	Keputusan
	Pemberdayaan Ekonomi → Kinerja BUMDes				

Sumber: Output SEM-PLS. (2026)

Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

- H1 (Ditolak): Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terbukti tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja BUMDes (Y) karena nilai P-Values 0,301 jauh di atas batas 0,05. Artinya, di lapangan, kehadiran gaya kepemimpinan yang baik saja belum cukup secara instan mendongkrak kinerja BUMDes.
- H2 (Diterima): Kompetensi SDM (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes (Y) dengan P-Values 0,000. Semakin mumpuni pengetahuan dan keterampilan pengelola, semakin tinggi pencapaian kinerja BUMDes secara langsung.
- H3 (Diterima): Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) secara signifikan berpengaruh positif terhadap Inovasi Program (Z) dengan nilai P-Values 0,020. Pemimpin yang inspiratif dan transformasional terbukti efektif memancing keberanian organisasi untuk menciptakan inovasi-inovasi program yang baru.
- H4 (Diterima): Kompetensi SDM (X2) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Program (Z) dengan P-Values 0,000. Hal ini menegaskan bahwa SDM yang tangguh adalah motor penggerak paling utama dalam melahirkan program pemberdayaan ekonomi yang inovatif.
- H5 (Diterima): Inovasi Program (Z) berpengaruh positif dan kuat terhadap Kinerja BUMDes
- (Y) dengan P-Values 0,000. Implementasi program yang tidak monoton terbukti secara nyata mampu membawa BUMDes mencapai kinerja finansial maupun sosial yang lebih baik.

Hubungan Tidak Langsung / Peran Mediasi (*Indirect Effects*)

- H6 (Diterima): Inovasi Program (Z) secara signifikan berhasil memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kinerja BUMDes (Y) dengan P-Values 0,041. Kondisi ini sangat menarik dan disebut sebagai mediasi penuh (*full mediation*) karena efek langsungnya tadi (H1) ditolak. Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional di BUMDes tersebut tidak akan berdampak pada kinerja jika tidak diwujudkan dalam bentuk karya nyata berupa inovasi program pemberdayaan ekonomi.
- H7 (Diterima): Inovasi Program (Z) juga terbukti signifikan memediasi pengaruh Kompetensi SDM (X2) terhadap Kinerja BUMDes (Y) dengan P-Values 0,001. Karena jalur langsungnya (H2) juga signifikan, ini masuk kategori mediasi parsial (*partial mediation*). Artinya, kompetensi SDM pada dasarnya sudah bagus untuk meningkatkan kinerja secara mandiri, namun hasil kinerjanya akan melesat jauh lebih maksimal apabila SDM tersebut difasilitasi untuk menjalankan inovasi program.

Pembahasan

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompetensi SDM (X2), dan Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (Z) terhadap Kinerja BUMDes (Y), baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengujian dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui prosedur *bootstrapping*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian memperoleh nilai *t-statistic* di atas 1,96 dan *p-value* di bawah 0,05, sehingga seluruh hipotesis dinyatakan diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja BUMDes (H1)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja BUMDes. Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,101, nilai *t-statistic* sebesar 1,034, dan *p-value* sebesar 0,301. Nilai tersebut tidak memenuhi kriteria pengujian karena *t-statistic* lebih kecil dari 1,96 dan *p-value* lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, H1 ditolak. Nilai koefisien jalur yang positif menunjukkan adanya arah hubungan positif, tetapi pengaruh tersebut secara statistik belum cukup kuat untuk menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memengaruhi Kinerja BUMDes.

Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan kemampuan memberikan inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada pengelola BUMDes belum secara langsung mampu meningkatkan kinerja BUMDes. Kondisi tersebut dapat terjadi karena kinerja BUMDes tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompetensi sumber daya manusia, kemampuan pengelolaan keuangan, dukungan pemerintah desa, kualitas perencanaan usaha, inovasi program, serta kondisi lingkungan usaha. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional mungkin memberikan arah dan motivasi kepada pengelola, tetapi belum tentu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh sumber daya dan sistem pengelolaan yang memadai.

Hasil tersebut sejalan dengan pandangan Yukl (2013) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari situasi organisasi dan faktor-faktor pendukung lainnya. Efektivitas kepemimpinan dalam menghasilkan kinerja sangat bergantung pada kondisi organisasi, karakteristik bawahan, serta sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja secara langsung apabila faktor pendukung organisasi belum memadai. Temuan ini juga dapat dipahami melalui Bass dan Avolio (1994) yang menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai proses yang mendorong motivasi dan perubahan pengikut; efeknya terhadap hasil organisasi dapat bergantung pada bagaimana perilaku kepemimpinan tersebut diterjemahkan ke dalam proses dan aktivitas organisasi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada konteks BUMDes yang diteliti, Gaya Kepemimpinan Transformasional belum menjadi faktor yang secara signifikan menentukan Kinerja BUMDes.

Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja BUMDes (H2)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes. Nilai koefisien jalur sebesar 0,402, *t-statistic* sebesar 3,863, dan *p*-value sebesar 0,000. Karena nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H2 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki pengelola BUMDes, semakin baik pula kinerja yang dapat dicapai. Pengelola yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, serta kemampuan mengambil keputusan secara tepat akan lebih mampu menjalankan kegiatan operasional dan mengelola sumber daya BUMDes secara efektif. Temuan ini sejalan dengan pandangan Spencer dan Spencer (1993) yang menjelaskan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan kinerja efektif atau superior dalam suatu pekerjaan. Dengan demikian, kompetensi SDM menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja BUMDes.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (H3)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi. Nilai koefisien jalur sebesar 0,288, *t-statistic* sebesar 2,327, dan *p-value* sebesar 0,020. Karena nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H3 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi kemampuan BUMDes dalam menghasilkan dan mengembangkan inovasi program pemberdayaan ekonomi. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual dapat mendorong pengelola untuk menghasilkan gagasan baru dan melakukan perbaikan terhadap program yang dijalankan. Hasil ini sejalan dengan Bass dan Avolio (1994) yang menjelaskan bahwa

kepemimpinan transformasional mendorong pengikut untuk berpikir secara lebih kreatif, mengembangkan potensi, serta melakukan perubahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (H4)
Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi. Nilai koefisien jalur sebesar 0,481, *t-statistic* sebesar 3,868, dan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H4 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi SDM pengelola BUMDes, semakin tinggi pula kemampuan dalam menghasilkan inovasi program pemberdayaan ekonomi. Pengelola yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan memecahkan masalah, dan kemampuan beradaptasi akan lebih mampu mengenali kebutuhan masyarakat serta mengembangkan program yang sesuai dengan kondisi dan potensi lokal. Temuan ini sejalan dengan Spencer dan Spencer (1993) yang memandang kompetensi sebagai karakteristik individu yang berkaitan dengan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Dalam konteks BUMDes, kompetensi tersebut dapat mendukung kemampuan pengelola dalam mengembangkan gagasan dan menerapkannya menjadi program yang inovatif.

Pengaruh Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi terhadap Kinerja BUMDes (H5)
Hasil pengujian menunjukkan bahwa Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes. Nilai koefisien jalur sebesar 0,444, *t-statistic* sebesar 5,054, dan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H5 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan BUMDes dalam menciptakan, mengembangkan, menyesuaikan, dan memperbaiki program pemberdayaan ekonomi, semakin baik pula kinerja BUMDes yang dicapai. Inovasi memungkinkan BUMDes untuk menyesuaikan kegiatan dengan kebutuhan masyarakat, memanfaatkan potensi lokal, menciptakan peluang usaha, serta meningkatkan efektivitas program. Temuan ini sejalan dengan pandangan Damanpour (1991) yang menjelaskan bahwa inovasi dalam organisasi dapat menjadi sarana untuk merespons perubahan lingkungan dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja BUMDes melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (H6)
Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi. Nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,128, *t-statistic* sebesar 2,052, dan *p-value* sebesar 0,041. Karena nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H6 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja BUMDes, gaya kepemimpinan tersebut mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja melalui peningkatan inovasi program pemberdayaan ekonomi. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional lebih terlihat kontribusinya ketika diwujudkan melalui kemampuan mendorong pengelola untuk menciptakan dan mengembangkan inovasi. Pemimpin yang memberikan motivasi, inspirasi, dan stimulasi intelektual dapat mendorong terciptanya inovasi, yang selanjutnya memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja BUMDes. Temuan ini memperkuat pandangan Bass dan Avolio (1994) mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong perubahan dan inovasi organisasi.

Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja BUMDes melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi (H7)
Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi. Nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,213, *t-statistic* sebesar 3,411, dan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H7 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi SDM tidak hanya berkontribusi secara langsung terhadap Kinerja BUMDes, tetapi juga memberikan pengaruh melalui kemampuan pengelola dalam menghasilkan dan mengembangkan

inovasi program pemberdayaan ekonomi. Pengelola yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik akan lebih mampu mengenali peluang, menyelesaikan permasalahan, mengembangkan gagasan baru, serta menyesuaikan program dengan kebutuhan masyarakat. Inovasi yang dihasilkan tersebut kemudian dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan program dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja BUMDes. Hasil ini sejalan dengan Spencer dan Spencer (1993) yang menempatkan kompetensi sebagai karakteristik yang mendukung efektivitas kinerja, serta diperkuat oleh Damanpour (1991) bahwa inovasi dapat menjadi mekanisme organisasi dalam meningkatkan efektivitas.

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes maupun Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi, sedangkan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi, tetapi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja BUMDes. Selanjutnya, Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja BUMDes serta mampu menjadi variabel intervening dalam hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja BUMDes. Pada hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja BUMDes, pengaruh langsung tidak signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi signifikan. Dengan demikian, pola mediasi pada hubungan tersebut menunjukkan bahwa Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi berperan sebagai variabel mediasi yang menyalurkan pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja BUMDes. Sementara itu, pada hubungan Kompetensi SDM terhadap Kinerja BUMDes, pengaruh langsung dan tidak langsung melalui Inovasi Program Pemberdayaan Ekonomi sama-sama signifikan, sehingga peran mediasi yang terbentuk adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui inovasi program pemberdayaan ekonomi pada BUMDes Desa Mangge Asi, Desa Dorebara, Desa Mbawi, Ranggo, Lune, Jambu dan Desa Manggenae di Kecamatan Dompu, Kabupaten Dompu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap inovasi program pemberdayaan ekonomi. Selain itu, kompetensi SDM, inovasi program pemberdayaan ekonomi, dan gaya kepemimpinan transformasional juga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi program pemberdayaan ekonomi mampu berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi SDM terhadap kinerja BUMDes. Dengan demikian, peningkatan kualitas kepemimpinan, kompetensi pengelola, dan pengembangan inovasi program pemberdayaan ekonomi menjadi faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan serta kinerja BUMDes dalam mendukung pembangunan ekonomi desa.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar pengelola BUMDes terus meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional melalui penguatan kemampuan komunikasi, pemberian motivasi, dan pemberdayaan anggota organisasi agar tercipta budaya kerja yang inovatif. Pemerintah desa juga perlu meningkatkan kompetensi pengelola BUMDes melalui pelatihan, pendampingan, dan pengembangan kapasitas secara berkelanjutan sehingga mampu mengelola usaha desa secara profesional. Selain itu, BUMDes diharapkan terus mengembangkan inovasi program pemberdayaan ekonomi yang sesuai dengan potensi lokal dan kebutuhan masyarakat untuk meningkatkan daya saing serta kinerja organisasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian pada BUMDes di wilayah lain serta menambahkan variabel seperti budaya organisasi, komitmen organisasi, dukungan pemerintah, atau digitalisasi agar diperoleh model penelitian yang lebih komprehensif dan mampu menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja BUMDes secara lebih mendalam

REFERENCES

Asbari, M., & Novitasari, D. (2024). Kepemimpinan transformasional dan inovasi organisasi: Peran dalam meningkatkan kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 5*(2), 120–135.
Bao, Y., Li, C., & Zhao, H. (2018). Servant leadership and engagement: A dual mediation model. *Journal of Managerial Psychology, 33*(6), 406–417. https://doi.org/10.1108/JMP-12-2017-0435
Bass, B. M. (2020). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal, 34*(3), 555–590.
Dewi, M. K., et al. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi melalui inovasi dan komitmen. *Jurnal Kinerja, 22*(1), 45–60.
Ghozali, I. (2021). *Structural equation modeling dengan metode alternatif Partial Least Squares (PLS)* (Edisi 5). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
Hair, J. F., & Hult, G. T. M. (2021). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
Hanafi, H., [Tambahkan Inisial Penulis Lainnya]. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal GICI Keuangan dan Bisnis, 14*(1), 84.
Hanifan, H., & Dihan, F. N. (2024). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen, 3*(1). https://journal.uii.ac.id/selma/article/view/37031
Hariono, R., & Marlina, M. A. E. (2021). Pengaruh harga, lokasi, dan kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan pelanggan sebagai variabel mediator pada Star Motor Carwash. *Performa, 6*(1), 1–10. https://doi.org/10.37715/jp.v6i1.1904
Hasana, N., & Helmi, S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. *SEIKO: Journal of Management & Business*. https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.5494
Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6*(1), 1–55. https://doi.org/10.1080/10705519909540118
Hutagalung, R., et al. (2021). Pengaruh kepemimpinan terhadap inovasi organisasi. *Jurnal Manajemen Indonesia, 19*(2), 89–101.
Juarini, N., & Indrawati, M. (2024). Peran inovasi sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu dan Inovasi Manajemen, 6*(1), 77–88.
Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
Mulyadi, D. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 10*(1), 15–27.
Nabihah, A. I., & Sudiro, A. (2024). Kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen, 8*(2), 101–112.
Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
Sabuhari, R., Soleman, R., Soleman, M. M., & Fahri, J. (2025). Organisational justice moderates the link between leadership, work engagement and innovation work behaviour. *South African Journal of Economic and Management Sciences, 28*(1). https://doi.org/10.4102/sajems.v28i1.6136
Saputra, H. Y., et al. (2025). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui inovasi dan iklim organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis, 9*(1), 55–70.
Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
Supertini, N. P. S., Telagawati, N. L. W. S., & Yulianthini, N. N. (2020). Pengaruh kepercayaan dan kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan pada Pusaka Kebaya di Singaraja. *Prospek Jurnal Manajemen dan Bisnis, 2*(1), 61. https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26201
Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.