

**PERAN MEDIASI *DIGITAL COMPETITIVE ADVANTAGE*
TERHADAP KEBERLANJUTAN LEMBAGA KEUANGAN
MIKRO SYARIAH (LKMS) DI JAWA TENGAH**



DESERTASI

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai
Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk
memperoleh gelar Doktor Ilmu Ekonomi Islam

Oleh:

YOIZ SHOFWA SHAFRANI

NIM. 201771030

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI

SAIFUDDIN ZUHRI

PURWOKERTO

2024

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Yoiz Shofwa Shafrani
NIM : 201771030
Program Studi : Studi Islam
Alamat/ No. Hp : 085227056696

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri kecuali bagian – bagian yang dirujuk dari sumbernya, dan bebas dari plagiarisme. Jika di kemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, 15 Juni 2024

Yang membuat pernyataan,



Yoiz Shofwa Shafrani
NIM. 201771030

PENGESAHAN PROMOTOR

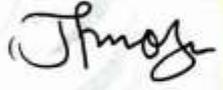
Judul Desertasi

**PERAN MEDIASI *DIGITAL COMPETITIVE ADVANTAGE*
TERHADAP KEBERLANJUTAN LEMBAGA KEUANGAN
MIKRO SYARIAH (LKMS) DI JAWA TENGAH**

Oleh

**YOIZ SHOFWA SHAFRANI
NIM : 201771030**

Promotor : Prof. Dr. H. Suliyanto, M.M ()

Co-Promotor : Dr. H. Akhmad Faozan, M.Ag ()

Purwokerto, 15 Juli 2024

PENGESAHAN

Judul Desertasi

**PERAN MEDIASI *DIGITAL COMPETITIVE ADVANTAGE*
TERHADAP KEBERLANJUTAN LEMBAGA KEUANGAN
MIKRO SYARIAH (LKMS) DI JAWA TENGAH**

Oleh

YOIZ SHOFWA SHAFRANI
NIM : 201771030

Desertasi ini sudah dipertahankan di depan tim penguji dalam forum Ujian Terbuka pada Hari/Tanggal, Senin/8 Juli 2024 dan telah direvisi sesuai dengan catatan dari para penguji

Dewan Penguji :

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag
Ketua Sidang
2. Prof. Dr. H. Rohmat, M.Ag
Sekretaris Sidang
3. Prof. Dr. H. Suliyanto, M.M
Promotor
4. Dr. H. Akhmad Faozan, M.Ag
Co-Promotor
5. Prof. Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M
Penguji I
6. Prof. Dr. H. Syufa'at, M.Ag
Penguji II
7. Dr. H. Chandra Warsito, M.Si
Penguji III
8. Dr. H. Alizar Isna, M.Si
Penguji IV



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 1589 Tahun 2024

Disertasi Berjudul:

**PERAN MEDIASI DIGITAL COMPETITIVE ADVANTAGE TERHADAP
KEBERLANJUTAN LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH (LKMS) DI JAWA
TENGAH**

Ditulis Oleh:

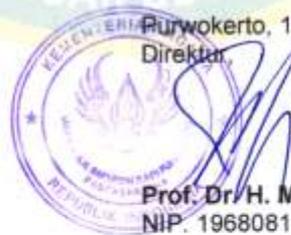
Yoiz Shofwa Shafrani

NIM. 201771030

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar
Doktor Studi Islam

Purwokerto, 17 Juli 2024

Direktur



Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.
NIP. 19680816 199403 1 004

**PERAN MEDIASI *DIGITAL COMPETITIVE ADVANTAGE* TERHADAP
KEBERLANJUTAN LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH (LKMS)
DI JAWA TENGAH**

ABSTRAK
Yoiz Shofwa Shafrani
201771030

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) secara kuantitatif berkembang pesat. Hal ini karena kebutuhan masyarakat akan jasa keuangan semakin meningkat akan tetapi akses pada lembaga keuangan perbankan relatif sulit. Selain itu ada beberapa kasus *fraud* yang dialami oleh LKMS, antara lain adanya penyelewengan dana anggota oleh karyawan bahkan juga penyelewengan dana oleh pihak manajemen. Adanya perbedaan hasil penelitian dari inovasi layanan dan keberlanjutan LKMS juga mendukung untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi adanya kesenjangan hasil penelitian terkait peran inovasi layanan guna meningkatkan keberlanjutan LKMS. Konsep keunggulan bersaing digital yang dikembangkan dalam penelitian ini merupakan hasil sintesis dari teori keunggulan bersaing, inovasi layanan digital dan koperasi yang berbasis digital.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanasi dan *survey*. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 83 LKMS. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara *purposive sampling*. Adapun kriteria responden yang dijadikan sampel di antaranya LKMS menerapkan digital di dalam kegiatan operasionalnya, LKMS yang beroperasi di atas 5 tahun.

Hasil penelitian ini membuktikan 1) Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing digital. 2) Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap kualitas SDM. 3) Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap modal sosial, 4) Inovasi layanan tidak berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. 5) Keunggulan bersaing digital berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. 6) Kualitas SDM berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. 7) Modal sosial tidak berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. 8) Keunggulan bersaing digital memediasi pengaruh antara inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi layanan tidak berpengaruh langsung terhadap keberlanjutan LKMS tetapi jika melalui keunggulan bersaing digital maka inovasi layanan berpengaruh secara positif.

Kata kunci: Lembaga Keuangan Mikro Syariah, Keunggulan bersaing digital, Keunggulan bersaing, Inovasi layanan, Keberlanjutan

**THE MEDIATION ROLE OF DIGITAL COMPETITIVE ADVANTAGE
ON ISLAMIC MICROFINANCE'S SUSTAINABILITY IN JAWA
TENGAH**

ABSTRACT

**Yoiz Shofwa Shafrani
201771030**

The Sharia Microfinance Institutions (MFIs) is quantitatively growing rapidly. This is because the community's need for financial services is increasing but access to banking financial institutions is relatively difficult. In addition, there are several fraud cases experienced by SMFIs, including the misappropriation of member funds by employees and even misappropriation of funds by management. The difference in research results from service innovation and MFIs sustainability also supports further research. The aims of study is address the gap in research results related to the role of service innovation to improve the sustainability of Islamic Microfinance Institutions (MFIs). The concept of digital competitive advantage developed in this study is the result of a synthesis of theories of competitive advantage, digital service innovation and digital-based cooperatives.

This research uses the explanatory and survey research types. The number of samples in this study was 83 Islamic Microfinance's. This study uses purposive sampling techniques. The criteria for respondents who were sampled included Islamic Microfinance's implementing digital in its operational activities, and Islamic Microfinance's operating above 5 years.

The results of this study prove that 1) Service innovation has a positive effect on digital competitive advantage. 2) Service innovation has a positive effect on the quality of human resources. 3) Service innovation has a positive effect on social capital, 4) Service innovation does not have a positive effect on Islamic Microfinance's sustainability. 5) Digital competitive advantage has a positive effect on Islamic Microfinance's sustainability. 6) HR quality has a positive effect on Islamic Microfinance's sustainability. 7) Social capital has no positive effect on Islamic Microfinance's sustainability. 8) Digital competitive advantage mediates the influence between service innovation on Islamic Microfinance's sustainability. The findings of this study indicate that service innovation does not have a direct effect on Islamic Microfinance's keberlanjutan but through digital competitive advantage, service innovation has a positive effect.

Keywords: Islamic Microfinance's, Digital competitive advantage, Competitive advantage, Service Innovation, Sustainability

ةالإسلامي الأصغر التمويل مؤسسات استدامة في ودورها الرقمية التنافسية المميزة
الوسطى جاوة في

البحث خلاصة

صفراني صدفوة يعز: ب قلم

٣.١٧٧١.٢ : الجامعي الرقم

أحد ويدعد. الكمية الناحية من سريعاً نموًا الإسلامية الأصغر التمويل مؤسسة تشهد
هو الإسلامية الأصغر التمويل لمؤسسة المستدام النمو تدعم التي الرنديسية العوامل
التمويل مؤسسة على يجب الاستدامة، أهداف تحقيق أجل من ولذلك، القوي أدائها
المنتجات في الابدتكار خلال من تنافسية مميزة تمتلك أن الإسلامية الأصغر
في الابدتكار بدور المتعلقة البحوثية الفجوة سد إلى الدراسة هذه هدفت. والخدمات
فكرة الدراسة هذه طورت. الإسلامية الأصغر التمويل مؤسسة استدامة لتعزيز الخدمات
التنافسية بالميزة المتعلقة النظريات دمج من الناتجة الرقمية التنافسية المميزة
الرقمية المالية والتعاونيات الرقمية الخدمات في والابدتكار.

في الإسلامية الأصغر التمويل مؤسسات هو الدراسة هذه في المستهدف المجتمع
العينات عدد. العينة كفاية معيار إلى استنادًا أخذت يارها تم التي الوسطى جاوة منطقة
هذه استخدمت. الإسلامية الأصغر التمويل مؤسسات من مؤسسة 83 هو الدراسة هذه في
في الدراسة اعتمدت. القصدية العينات أخذت طريق عن العينات أخذت قذية الدراسة
الرقمية بالالتكنولوجيا تطابق وهي: محددة معيار على المستجيبين عينة أخذت يار
. سنوات 5 من لأكثر العمل وفرة العمل أنشطة في

الميزة على إيجابى بشكل يؤثر الخدمات في الابدتكار (1 أن الدراسة نتائج وضحت
في الجودة على إيجابى بشكل يؤثر الخدمات في الابدتكار (2 الرقمية؛ التنافسية
الرأسمال على إيجابى بشكل يؤثر الخدمات في الابدتكار (3 البشرية؛ الموارد
مؤسسة استدامة على إيجابى بشكل يؤثر لا الخدمات في الابدتكار (4 الاجتماعي؛
إيجابى بشكل يؤثر الرقمية التنافسية المميزة (5 الإسلامية؛ الأصغر التمويل
البشرية الموارد في الجودة (6 الإسلامية؛ الأصغر التمويل مؤسسة استدامة على
الرأسمال (7 الإسلامية؛ الأصغر التمويل مؤسسة استدامة على إيجابى بشكل يؤثر
الإسلامية؛ الأصغر التمويل مؤسسة استدامة على إيجابى بشكل يؤثر لا الاجتماعي
الخدمات في الابدتكار تأثير بين كوسيلة تعمل الرقمية التنافسية المميزة (8
في الابدتكار أن الدراسة نتائج أظهرت. الإسلامية الأصغر التمويل مؤسسة واستدامة
تم إذا ولكن الإسلامية الأصغر التمويل مؤسسة استدامة على مباشرة يؤثر لا الخدمات
بشكل يؤثر الخدمات في الابدتكار فإن الرقمية التنافسية المميزة خلال من ذلك
إيجابى.

التنافسية المميزة الإسلامية، الأصغر التمويل مؤسسة: الرنديسية الكلمات
الاستدامة الخدمات، في الابدتكار التنافسية، المميزة الرقمية،

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi didasarkan pada surat keputusan bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. Nomor: 158/1987/ dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	s a	S	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	h{	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	z al	z	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	s{ad	s{	es (dengan titik di bawah)
ض	d{ad	d{	de (dengan titik di bawah)
ط	t{a'	t{	te (dengan titik di bawah)
ظ	z{a'	z{	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	W
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap karena syaddh ditulis rangkap

مُنْعِدَّةٌ	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عِدَّةٌ	Ditulis	'iddah

B. Ta Marbu > t{ah

1. Bila dimatikan di tulis *h*

حِكْمَةٌ	Ditulis	<i>hikmah</i>
جِزْيَةٌ	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafadz aslinya)

2. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	Ditulis	<i>Karamah al-auliya</i>
--------------------------	---------	--------------------------

3. Bila *ta marbu* > *t{ah* hidup atau dengan harakat, *fath{ah* atau *kasrah* atau *d{ammah* ditulis dengan *t*.

زَكَاةُ الْفِطْرِ	Ditulis	<i>Zakat al-fitr</i>
-------------------	---------	----------------------

C. Vokal

1. Vokal Pendek

اَ	Fath{ah	ditulis	A
إِ	Kasrah	ditulis	I
أُ	D{ammah	ditulis	U

2. Vokal Panjang

1.	Fath{ah + alif جَاهِلِيَّةٌ	ditulis ditulis	a jahiliyah
2.	Fath{ah + ya'mati تَنَسَّى	ditulis ditulis	a tansa
3.	Kasrah + ya'mati	Ditulis	ikarim
4.	D{ammah + waawu mati	ditulis	u

	فُرُوضٌ	ditulis	furud
--	---------	---------	-------

3. Vokal Rangkap

1.	Fath{ah + ya' mati يَيْنَكُم	ditulis ditulis	ai <i>bainakum</i>
2.	Fath{ah + wawu mati قَوْلٌ	ditulis ditulis	au <i>qaul</i>

4. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>a'antum</i>
أَعِدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

D. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qamariyyah

الْقُرْآنُ	Ditulis	<i>al-Qur'n</i>
الْقِيَّاسُ	ditulis	<i>al-Qiyas</i>

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf I (el)-nya.

السَّمَاءُ	ditulis	<i>as-Sama'</i>
الشَّمْسُ	ditulis	<i>asy-Syams</i>

E. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذَوِي الْفُرُوضِ	ditulis	<i>zawi al-furud</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke-hadirat Allah SWT atas segala nikmat yang telah diberikan oleh-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul :

PERAN MEDIASI DIGITAL COMPETITIVE ADVANTAGE TERHADAP KEBERLANJUTAN LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH (LKMS) DI JAWA TENGAH

dengan baik dan lancar tanpa halangan.

Penulis menyadari dalam penyusunan disertasi ini tidak sedikit mengalami tantangan dan hambatan. Akan tetapi, berkat dorongan, bimbingan dan kerjasama dengan berbagai pihak semuanya dapat teratasi dan terlewati dengan baik. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang tinggi kepada pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan disertasi ini, yaitu sebagai berikut:

1. Prof. Dr. H Ridwan, M.Ag., Rektor UIN K.H Saifudin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Direktur Program Pascasarjana UIN K.H Saifudin Zuhri Purwokerto. Beliau telah memberi kesempatan mengikuti Program Doktorat dan senantiasa memberikan bimbingan serta selalu memberikan motivasi kepada penulis.
3. Prof. Dr. Rohmat, M.Pd., Ketua Program Studi Islam Pascasarjana UIN K.H Saifudin Zuhri Purwokerto, yang telah memberikan fasilitas dan motivasi kepada penulis selama menempuh studi.
4. Prof. Dr. Suliyanto, M.M., selaku Promotor Penulis, yang telah membimbing dan memberikan semangat dalam menyelesaikan proses disertasi ini.
5. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc, M.Ag., selaku Co Promotor penulis, yang juga telah membimbing dan memberikan motivasi dalam penyelesaian disertasi ini.
6. Dosen dan Staf Administrasi Program Pascasarjana UIN K.H Syaefudin Zuhri Purwokerto, yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada penulis dari awal menempuh studi sampai saat ini.

7. Asosiasi BMT di Jawa Tengah yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta membantu dalam proses perjalanan disertasi ini.
8. Suami (Teguh Cahyono) dan anak-anakku tercinta yang selalu melimpahkan kasih sayang dan do'anya untuk penulis dalam menyelesaikan studi program doktoral dari awal sampai akhir
9. Teman-teman kelas B angkatan 2020, terimakasih atas kebersamaan dan kerjasamanya dalam menempuh studi, semoga kita selalu kompak dalam kebaikan.
10. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan dalam berbagai bentuk, namun tidak memungkinkan untuk disebutkan satu persatu dalam lembaran ini.

Penulis hanya dapat mengucapkan terimakasih atas semua kebaikannya dan semoga segala bantuan, motivasi, bimbingan, simpati, dan kerjasama yang telah diberikan diterima oleh Allah SWT sebagai amal shalih.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi isi maupun tata tulis dan penggunaan bahasa. Oleh karenanya dengan senang hati penulis mengharap kritik dan saran untuk dapat melengkapi disertasi ini. Akhirnya, penulis berharap semoga disertasi ini bermanfaat bagi penulis dan bagi pembaca pada umumnya. Amin.

Purwokerto, 15 Juni 2024

Penulis,



Yoiz Shofwa Shafrani
NIM. 201771030

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME....	Error!
Bookmark not defined.	
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Gap Penelitian.....	6
C. Rumusan Masalah.....	22
D. Pertanyaan Penelitian.....	22
E. Tujuan Penelitian.....	22
F. Kontribusi Penelitian.....	23
G. Orisinalitas Penelitian.....	24
H. Sistematika Pembahasan.....	28
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN KONSEP	32
A. <i>State of The Art Competitive advantage</i> Terkait Konsep Keberlanjutan.....	32
B. Sintesis Konsep Inovasi Layanan melalui <i>Digital Competitive advantage</i> .	43
1) Inovasi Layanan.....	43
2) Digitalisasi.....	47
3) <i>Competitive advantage</i>	48
4) <i>Conceptual Mapping</i>	58
C. Pengembangan Model Teoritikal Dasar	68
1) Inovasi Layanan.....	68
2) Modal Sosial.....	71
3) Kualitas SDM.....	73
4) Keberlanjutan.....	76
D. Pengembangan Hipotesis dan Model Empiris.....	79

1) Perumusan Hipotesis	79
2) Model Penelitian Empiris	85
BAB III METODE PENELITIAN	87
A. Justifikasi Paradigma Penelitian	87
B. Jenis Penelitian	88
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	90
D. Populasi dan Sampel.....	90
E. Teknik Pengambilan Sampel	91
F. Jenis dan Sumber Data.....	92
G. Tehnik Pengumpulan Data	93
H. Variabel dan Indikator Peneltian	93
I. Variabel dan Pengukurannya	99
J. Teknik Analisis Data	100
1) Uji Validitas Konstruk Baru Yang Dikembangkan.....	101
2) Tahap Analisis Angka Indeks.....	107
3) Analisa Data	108
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	115
A. Deskripsi Umum Subyek Penelitian.....	115
B. Deskripsi Karakteristik Responden	117
C. Deskripsi Data Penelitian (Nilai Indeks Variabel Penelitian)	119
D. Validasi dan Reliabilitas Konstruk Baru Yang Dikembangkan (Keunggulan Bersaing Digital).....	135
1) Analisis Faktor Eksploratori (<i>Eksploratory Faktor Analysis</i>).....	135
2) Analisis Reliabilitas (Konsistensi Internal)	137
3) Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Faktor Analysis/CFA</i>). 138	
4) Analisis Validitas Berdasarkan Kriteria (<i>Validitas Nomologikal</i>)	139
E. Hasil Analisis SEM PLS.....	141
1) Uji Instrument atau Keabsahan Data (Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i>).....	141
2) Pengujian Inner Model	144
F. Pembahasan Hasil Analisis.....	159

BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI	193
A. Simpulan Atas Masalah Penelitian	193
B. Simpulan atas Hipotesis.....	193
C. Kontribusi Teoritis.....	195
D. Kontribusi Praktis	196
E. Keterbatasan Penelitian	202
F. Agenda Penelitian Mendatang.....	203
DAFTAR PUSTAKA	204



DAFTAR TABEL

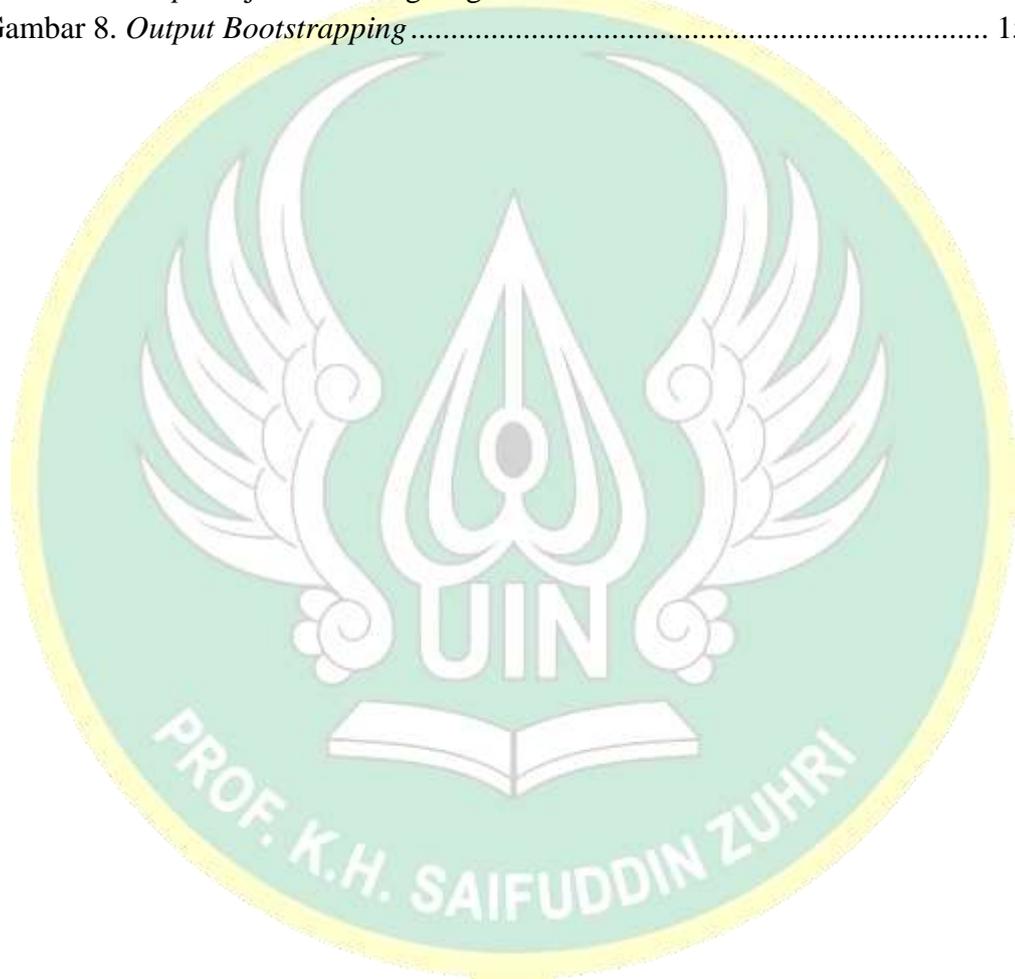
Tabel 1 Perbedaan hasil penelitian variabel inovasi pada keberlanjutan LKMS..	15
Tabel 2 <i>State of The Art Konsep Digitalisasi dalam Competitive advantage</i>	42
Tabel 3. Definisi Konseptual, Operasional dan Indikator Variabel Penelitian	65
Tabel 4. Pengembangan Indikator Konstruk Keunggulan Bersaing Digital.....	66
Tabel 5. Dimensi dan indicator modal sosial	70
Tabel 6. Dimensi dan indicator modal sosial	72
Tabel 7. Dimensi dan indicator kualitas SDM	76
Tabel 8. Dimensi dan indicator keberlanjutan	79
Tabel 9. Definisi Konseptual, Operasional dan Indikator Variabel Penelitian	93
Tabel 10. Skala Pengukuran Likert	100
Tabel 11. Kriteria Nilai Kaiser Meyer Olkin measure sampling adequacy/KMO	103
Tabel 12. Data Diri Responden Berdasarkan Lama Usaha :	117
Tabel 13. Data Diri Responden Berdasarkan Jumlah Cabang :	118
Tabel 14. Data Responden Berdasarkan Jumlah Anggota :	119
Tabel 15. Nilai Indeks variabel Inovasi Layanan.....	120
Tabel 16. Nilai Indeks variabel Keunggulan Bersaing Digital	123
Tabel 17. Nilai Indeks variabel Modal Sosial	126
Tabel 18. Nilai Indeks variabel Kualitas SDM	130
Tabel 19. Nilai Indeks variabel keberlanjutan LKMS	133
Tabel 20. Nilai KMO dan Bartlett's Test	136
Tabel 21. Nilai <i>Measure Sampling Adequacy</i> (MSA)	136
Tabel 22. Hasil Uji <i>Alpha Cronbach</i>	137
Tabel 23. Hasil Uji <i>Alpha Cronbach</i>	137
Tabel 24. <i>Loading Faktor</i> Instrumen keunggulan Bersaing Digital	138
Tabel 25 : Hasil Uji Mikronumeritas Hubungan Logis Antara Indikator-Indikator Variabel Inovasi Layanan Dengan indikator-indikator konstruk keunggulan bersaing digital	139
Tabel 26 : Hasil Uji Mikronumeritas Hubungan Logis Antara Indikator-Indikator Variabel keunggulan bersaing digital Dengan indikator-indikator konstruk Keberlanjutan LKMS.....	140
Tabel 27. Hasil uji validitas (Outer Loading)	142
Tabel 28. Kesimpulan hasil uji reliabilitas.....	143
Tabel 29. Kesimpulan hasil uji validitas (Outer Loading).....	145
Tabel 30. Kesimpulan hasil uji reliabilitas.....	145
Tabel 31. hasil uji pengaruh langsung melalui analisis <i>bootstrapping</i>	146
Tabel 32. Kesimpulan hasil uji validitas (Outer Loading).....	147

Tabel 33. Kesimpulan hasil uji reliabilitas.....	148
Tabel 34. Hasil Uji Tidak Langsung	149
Tabel 35. Hasil Perhitungan VAF.....	150
Tabel 36. Uji <i>Goodness of Fit - Inner Model (Structur Model)</i>	151
Tabel 37. Kriteria Nilai Effect Size.....	152
Tabel 38. Nilai <i>Effect Size</i> untuk masing-masing hubungan antar variabel.....	153
Tabel 39. Hasil Pengujian Hipotesis	155
Tabel 40. Kontribusi Praktis	196



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka berpikir.....	21
Gambar 2. Desain analisis penelitian.....	31
Gambar 3. Proses Sintesa Keunggulan bersaing digital.....	59
Gambar 4. Model Penelitian Empiris.....	86
Gambar 5. Uji Efek mediasi.....	114
Gambar 6. <i>Output</i> Uji Pengaruh Langsung.....	146
Gambar 7. <i>Output</i> Uji Tidak Langsung	149
Gambar 8. <i>Output Bootstrapping</i>	154



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

LKMS merupakan perwujudan dari lembaga keuangan mikro (LKM) di Indonesia. Lembaga ini adalah organisasi non-pemerintah yang berfokus pada pengembangan usaha produktif dan investasi dalam rangka mengentaskan kemiskinan, serta meningkatkan kesejahteraan usaha kecil sehingga dapat dioperasikan sesuai dengan ajaran Islam¹. LKMS ini terbentuk dari semangat mengembangkan usaha riil kelompok masyarakat kecil dan menengah secara mandiri. Sehingga diharapkan dapat menjadi lembaga yang membantu masyarakat kecil untuk menjangkau terhadap lembaga keuangan.

Di Indonesia perkembangan lembaga keuangan mikro ini berkembang sangat pesat dari sisi kuantitatif. Perkembangan ini dipicu oleh tingginya minat dan kebutuhan masyarakat maupun kalangan pengusaha kecil terhadap kebutuhan finansial, sedangkan akses terhadap lembaga keuangan yang formal masih sulit. Kehadiran LKMS ini memudahkan masyarakat untuk mendapatkan akses penyaluran dana dengan lebih mudah, karena beberapa model pembiayaan yang ditawarkan oleh LKMS ini relatif lebih mudah dibandingkan dari lembaga keuangan yang formal². Keterjangkauan mereka terhadap Lembaga keuangan sangat rendah, atau sangat kesulitan. Hal inilah yang menjadi jelas bahwa peran lembaga ini dalam mengurangi tingkat kemiskinan sangat strategis tidak hanya di Indonesia tapi juga di beberapa negara lain^{3 4 5 6 7 8 9}.

¹ Yuli Indah Sari and Widiyanto Bin Mislan Cokrohadisumarto, "Modeling Sustainability Model of Islamic Microfinance Institutions," *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 5, no. 4 (2019): 713–740.

² Muhammad Kamal Zubair, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah," *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam* 9, no. 2 (2016): 201.

³ Muljadi, "Prospektif Baitul Maal Wat Tamwil Dalam Pengentasan Kemiskinan Di Indonesia," *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis* 1, no. 1 (2013): 62–69.

⁴ Jaka Sriyana and Fitri Raya, "Peran Bmt Dalam Mengatasi Kemiskinan Di Kabupaten Bantul," *Inferensi* 7, no. 1 (2013): 29.

Pola atau model operasional dari BMT sebagai salah satu LKMS ini berkembang menyesuaikan dengan kondisi masyarakat yang memiliki usaha pada skala kecil dan berprinsip Syariah. Jadi sebagai Lembaga keuangan mikro, LKMS memiliki fungsi ganda, yaitu profit dan sosial. Selain menyalurkan dana kepada masyarakat, LKMS juga menghimpun dana dari masyarakat secara sosial berkelanjutan. Fungsi sosial inilah yang membedakan BMT dengan bank. Secara filosofis, LKMS lebih berprinsip pada pola sebagai mitra dengan nasabah agar nasabah menerima manfaat diberdayakan oleh LKMS¹⁰.

Jadi pada dasarnya LKMS ini lahir tidak hanya untuk menyalurkan dana kepada masyarakat untuk mendapatkan profit, akan tetapi basis sosialnya yang merupakan awal keberadaan LKMS. Intinya LKMS ini tidak hanya memusatkan kekayaan dari pihak yang berlebih tapi juga ada penyaluran dana kepada pihak yang membutuhkan¹¹. Peluang LKMS untuk mengembangkan ekonomi kerakyatan terbuka lebar karena LKMS didirikan berdasar prinsip syariah sehingga pemilik harta ataupun pengelola harta akan mendapatkan kenyamanan dan keamanan secara Syariah. Dalam perkembangannya, LKMS ini semakin memperluas jangkauan operasinya demikian juga dengan dana yang dikelolanya juga sehingga semakin banyak produk dan layanan diberikan. Bertambahnya

⁵ Sri Dewi Yusuf, "Peran Strategis Baitul Maal Wa-Tamwil (BMT) Dalam Peningkatan Ekonomi Rakyat," *jurnal Al-Mizan* 10, no. 1 (2014): 69–80.

⁶ Sayed Samer et al., "The Impact of Microfinance on Poverty Reduction: Empirical Evidence from Malaysian Perspective," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 195 (2015): 721–728, <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.343>.

⁷ Fitriani Prastiawati and Emile Satya Darma, "Peran Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil Terhadap Perkembangan Usaha Dan Peningkatan Kesejahteraan Anggotanya Dari Sektor Mikro Pedagang Pasar Tradisional," *Jurnal Akuntansi dan Investasi* 17, no. 2 (2016): 197–208.

⁸ A. Hassan and S. Saleem, "An Islamic Microfinance Business Model in Bangladesh: Its Role in Alleviation of Poverty and Socio-Economic Well-Being of Women," *Humanomics* 33, no. 1 (2017).

⁹ et al Maouloud, "Explaining Issues Relating To Islamic Microfinance Sustainability: African Perspective," *International Journal of Business Society* 4, no. 2 (2019): 34–40.

¹⁰ Prastiawati and Satya Darma, "Peran Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil Terhadap Perkembangan Usaha Dan Peningkatan Kesejahteraan Anggotanya Dari Sektor Mikro Pedagang Pasar Tradisional."

¹¹ Kuart Ismanto, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Eksistensi BMT/BTM Di Pekalongan," *Jurnal Litbang Kota Pekalongan* Vol 9, no. January 2015 (2015).

variasi produk dan layanan yang diberikan LKMS akhirnya menuntut LKMS untuk berbadan hukum yang sesuai, yaitu koperasi¹².

Penyesuaian pada badan hukum koperasi yang menyebabkan BMT harus beradaptasi dengan regulasi dan kebijakan yang ada termasuk dengan konsekuensinya. Masalah yang kemudian muncul adalah pada tataran operasionalnya yang tidak dapat secara utuh mengikuti regulasi pada badan hukum koperasi. Permasalahan tersebut, dikarenakan oleh : (1) BMT memiliki karakter berupa produk dan layanan yang khas sebagai Lembaga keuangan mikro; (2) model hubungan antara BMT dan nasabah yang dikembangkan mengandung unsur pemberdayaan¹³. Selain itu dengan adanya pemberlakuan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UU P2SK).

Undang-undang ini mengatur tentang Pengembangan dan Penguatan sektor Keuangan, pengawasan koperasi baik koperasi konvensional maupun syariah terbagi menjadi 2 yaitu koperasi yang bergerak di sektor jasa keuangan dan yang tidak bergerak di sektor jasa keuangan. Khususnya, Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) menghadapi ancaman terkait pilihan kewajiban untuk memilih antara *open loop* atau *close loop*¹⁴. Hal ini sekaligus membuka peluang bagi LKMS untuk memperluas jangkauan layanannya melalui bantuan teknologi.

Perkembangan LKMS ini secara kuantitatif berkembang pesat. Hal ini karena kebutuhan masyarakat akan jasa keuangan semakin meningkat akan tetapi akses pada Lembaga keuangan perbankan relative sulit¹⁵. Selain itu ada beberapa kasus *fraud* yang dialami oleh LKMS, antara lain adanya penyelewengan dana anggota oleh karyawan bahkan juga penyelewengan dana oleh pihak manajemen BMT (BMT Taruna Sejahtera

¹² M.Ag Dr. Euis Amalia, *Keuangan Mikro Syariah* (Bekasi: Gramata Publishing, 2016).

¹³ Ibid.

¹⁴ Syamsul Hidayat et al., "Transformasi Digital BMT Surya Madani : Integrasi e-Banking Dan Financial Technology Menuju Implementasi Open Loop LKMS 2025," *BEMAS : Jurnal Bermasyarakat* 5, no. 1, September 2024 (2024): 84–95, <https://edujavare.com/index.php/IJCK/article/view/196>.

¹⁵ Zubair, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah."

Semarang tahun 2021, BMT di Temanggung). Kasus *fraud* ini tentunya akan merugikan pihak anggota dan yang utama adalah bagi LKMS itu sendiri karena kepercayaan anggota/nasabah menjadi berkurang. Kerugian yang terjadi akan berimbas pada penurunan kinerja LKMS secara keseluruhan.

Salahsatu penyebab dari terjadinya *fraud* tersebut adalah tidak adanya transparansi terkait lalulintas keuangan setiap rekening yang dimiliki oleh nasabah. LKMS yang akhirnya secara operasional tutup tidak memiliki layanan yang memberikan informasi terkait kondisi rekening nasabah secara digital. Sehingga nasabah harus secara langsung ke kantor fisik BMT tersebut untuk mengecek rekeningnya. Oleh karena itu menurut Alberto de la Calle dkk¹⁶, perusahaan harus menyadari kebutuhan untuk memperoleh teknologi digital dan kemampuan yang diperlukan, termasuk kemampuan untuk menangkap informasi dan kemampuan untuk melakukan analisis. Meskipun hal ini menjadi tambahan masalah bagi perusahaan yang beroperasi secara tradisional kemudian beralih ke layanan yang berbasis digital.

Melihat fenomena tersebut, maka dukungan dari berbagai terhadap perkembangan LKMS sangat dibutuhkan. Termasuk dukungan secara internal dari LKMS itu sendiri yang berupa kinerja dari LKMS. Kinerja dari LKMS ini merupakan salah satu faktor kuat dalam mendukung perkembangan LKMS agar terus berkelanjutan. Menurut Yendra dan Abdilla¹⁷, ada dua aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja keuangan LKMS yaitu keterjangkauan dan keberlanjutan. Keterjangkauan layanan yang diberikan LKMS dapat dilihat dari jumlah nasabah dan kantor cabang yang dapat membuktikan jika LKMS dapat bertahan dengan

¹⁶ Alberto De La Calle, Inmaculada Freije, and Aitor Oyarbide, "Digital Product-Service Innovation and Sustainability: A Multiple-Case Study in the Capital Goods Industry," *Sustainability (Switzerland)* 13, no. 11 (2021): 1–29.

¹⁷ Nofri Yendra and Mohammad Abdilla, "Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang," *Menara Ilmu* XIII, no. 2 (2019): 102–114, <http://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menarailmu/article/view/1189>.

kemandirian dalam menghimpun dana masyarakat tanpa menggantungkan ketersediaan modal dari donor ataupun dana yang bersifat hibah¹⁸.

LKMS ini di Indonesia memiliki potensi besar untuk dikembangkan asalkan kelemahan dan ancaman mampu diatasi dalam beroperasinya jika tidak maka dapat berakibat LKMS berhenti beroperasi dan itu sudah terbukti pada beberapa LKMS¹⁹. Beberapa penelitian menjelaskan bahwa ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberlanjutan dari LKMS^{20 21 22 23 24 25}. Akan tetapi tidak dilihat bahwa sebenarnya faktor eksternal merupakan faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi keberlanjutan dari sebuah LKMS. Faktor eksternal merupakan faktor yang berada di luar system LKMS sehingga fungsinya adalah memperkuat atau memperlemah dari sebuah keberlanjutan LKMS tersebut. Keberlanjutan mempunyai 2 tingkatan, yaitu operasional dan keuangan. Keberlanjutan operasional terkait dengan konsep *operational self-sufficiency (OSS)* yang mengukur pendapatan operasional sebagai prosentase dari biaya operasi dan keuangan, termasuk biaya piutang tak tertagih. Keberlanjutan keuangan diukur dari *financial self-sufficiency (FSS)* yaitu kemampuan

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Minako Sakai and Kacung Marijan, "Mendayagunakan Pembiayaan Mikro Islami" (Australian Capital Territory, 0200, Australia: Crawford School of Economics and Government, Australian National University ABN 52 234 063 906 Gedung J G Crawford, Australian National University, Australian Capital Territory, 0200, Australia, 2008), http://www.smeru.or.id/report/training/menjembatani_penelitian_dan_kebijakan/untuk_organisasi_advokasi/files/73.pdf.

²⁰ Iwan R. Prawiranata, "Sustainable Microfinance in Indonesia: A Sociocultural Approach," in *Unpublished PhD Thesis, Victoria University, Melbourne, Australia*, 2013, 381.

²¹ Rina Elmaza, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberlangsungan Baitul Maal Wa Tamwil Di Lampung," *FINANSIA: Jurnal Akuntansi dan Perbankan Syariah* 01, no. 01 (2018): 59–76.

²² Yendra and Abdilla, "Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang."

²³ N I Riwayatanti et al., "Bagaimana Meningkatkan Keberlanjutan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)?," *Al Tijarah* 6, no. 1 (2020): 1–11, <https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/altijarah/article/view/3979>.

²⁴ Qosdan Dawami, "Factors Determining the Successful Performance of Baitul Maal Wat Tamwil in Indonesia: An Empirical Investigation," *International Journal of Islamic Economics and Finance (IJIEF)* 4, no. 1 (2021): 79–100.

²⁵ Lukmanul Hakim et al., "Analisa Keberlanjutan Bmt Dalam Pandemi Covid 19 Berbasis Bisnis Model Dan Pemilihan Pelayanan Anggota Pembiayaan (Selective Lending)," *El-Ecosy: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam* 1, no. 1 (2021): 17.

pendapatan untuk menutup biaya langsung (termasuk biaya keuangan, penyisihan untuk kerugian dan biaya operasional) dan biaya tidak langsung (termasuk biaya modal)²⁶. Beberapa penelitian juga baru memasukkan faktor internal saja yang digunakan untuk meneliti keberlanjutan dari sebuah LKMS^{27 28} atau menjadikan faktor eksternal dan internal sebagai variabel independennya²⁹. Sedangkan penelitian menggunakan faktor lingkungan eksternal dengan menggunakan data dari beberapa negara³⁰.

Keberlanjutan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) juga dapat dijelaskan dengan tingkat perkembangan sektor keuangan tradisional dan industri keuangan mikro itu sendiri. Vanroose dan D'Espallier³¹ menemukan bahwa LKM meningkatkan jangkauan dan keuntungan mereka di negara - negara dengan sektor keuangan yang kurang berkembang karena mereka menangkap pasar yang kurang terlayani oleh bank, sedangkan di negara-negara dengan sektor keuangan yang lebih maju, persaingan dengan bank mendorong LKM ke segmen miskin.

B. Gap Penelitian

LKMS merupakan institusi/lembaga keuangan umat Islam yang memiliki inti usahanya adalah penghimpun dana dari pihak ketiga (deposan) dan menyalurkan dana kepada sektor riil yang produktif dan menguntungkan. Sumber dana LKMS berasal dari simpanan/tabungan,

²⁶ Riwajanti et al., “Bagaimana Meningkatkan Keberlanjutan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)?”

²⁷ Dawami, “Factors Determining the Successful Performance of Baitul Maal Wat Tamwil in Indonesia: An Empirical Investigation.”

²⁸ Hakim et al., “Analisa Keberlanjutan Bmt Dalam Pandemi Covid 19 Berbasis Bisnis Model Dan Pemilihan Pelayanan Anggota Pembiayaan (Selective Lending).”

²⁹ Maenuddin et al., “Financial Sustainability of Microfinance,” in *Proceeding of Shepo 2020 (International Conference On Social Sceieces & Humanity, Economi , And Politics)*, vol. 1, 2020, 228–233.

³⁰ Wei Xu, Hongyong Fu, and Huanpeng Liu, “Evaluating the Sustainability of Microfinance Institutions Considering Macro-Environmental Factors: A Cross-Country Study,” *Sustainability (Switzerland)* 11, no. 21 (2019).

³¹ Annabel Vanroose and Bert D'Espallier, “Do Microfinance Institutions Accomplish Their Mission? Evidence from the Relationship between Traditional Financial Sector Development and Microfinance Institutions’ Outreach and Performance,” *Applied Economics* 45, no. 15 (2013): 1965–1982.

saham dan lain-lain. Alokasi dananya kepada pembiayaan-pembiayaan dan investasi. Karakteristik menurut Isma Ilmi Hayati Ginting dan Ilyda Sudardjat³² dari Baitul Maal wa Tamwil (BMT) adalah: a. Visi dan misi ekonomi (komersial). b. Dijalankan dengan perinsip ekonomi Islam. c. Memiliki fungsi sebagai mediator antara pemilik kelebihan dana dengan pihak yang kekurangan dana. d. Pembiayaan operasional berasal dari asset sendiri atau dari keuntungan. e. Merupakan wajib zakat.

Awal perkembangan Lembaga keuangan mikro yang akhirnya di Indonesia berkembang menjadi LKMS adalah adanya misi sosial yang diemban oleh LKMS. Sehingga proses penyaluran dana kepada masyarakat miskin adalah faktor utama dalam operasional sebuah Lembaga keuangan mikro. Dalam proses perkembangannya, Lembaga Keuangan Mikro telah berubah dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) menjadi LKMS yang berbadan hukum koperasi³³.

Faktor penentu keberhasilan menghadapi situasi ekonomi dan politik yang bergejeloka pada beberapa LKMS di Indonesia adalah dengan memiliki tingkat keberlanjutan dan ketahanan yang baik. LKMS tersebut dapat lebih meningkatkan keberlanjutan dan jangkauannya di seluruh Indonesia dengan mendirikan cabang di berbagai kota. Bahkan, mereka juga dapat beroperasi dengan baik meski negara sedang dilanda krisis ekonomi. Apalagi mereka mampu mengatasi kegagalan pada sektor pasar sosial, dengan misi *double-bottom*, tanpa mengandalkan dana subsidi. Dalam hal ini, mereka memiliki jangkauan yang lebih besar dan kemandirian dengan menyerap lebih banyak lapangan kerja dan membantu lebih banyak pengusaha mikro³⁴.

³² Isma Ilmi and Hayati Ginting, "Analisis Strategi Pengembangan BMT (Baitul Mall Wa Tamwil) Di Kota Medan," *Jurnal Ekonomi dan Keuangan* 2, no. 11 (2017): 672–687.

³³ Ascarya, Siti Rahmawati, and Hendri Tanjung, *Design And Determine Holistic Financial Inclusion Through Baitul Maal Wa Tamwil* (Jakarta- Indonesia, n.d.), <https://test.tkbb.org.tr/Documents/Yonetmelikler/Design-And-Determine-Holistic-Financial-Inclusion-Through-Baitul-Maal-Wa-Tamwil-Ascarya-Siti-Rahmawati-and-Hendri-Tanjung-2015.pdf>.

³⁴ Dawami, "Factors Determining the Succesful Performance of Baitul Maal Wat Tamwil in Indonesia: An Empirical Investigation."

Keberlanjutan LKMS dapat dicapai dengan menyeimbangkan kepentingan lembaga keuangan, usaha mikro dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan tanpa mengorbankan kepentingan salah satu pihak. Oleh karena itu, meskipun efisiensi profitabilitas LKMS relatif masih rendah dan sensitif terhadap perubahan kondisi ekonomi dan terutama perubahan peraturan lembaga keuangan, tetapi secara umum LKMS telah menghasilkan keuntungan dan manfaat sosial, pembiayaan syariah dapat diprediksi akan berkelanjutan dan mampu menyediakan pembiayaan secara syariah yang layak³⁵. Keberlanjutan LKMS tidak hanya membutuhkan kelayakan finansial tetapi juga visi strategis yang jelas dan organisasi yang transparan, efisien, dan diterima oleh semua pemangku kepentingan. Tetapi LKMS memerlukan perubahan untuk berinovasi dalam model kelembagaan baru yang dapat menjangkau masyarakat miskin pedesaan secara berkelanjutan³⁶.

Merujuk pada Yuli dan Widiyanto, keberlanjutan sebuah Lembaga mikro dapat dipertahankan melalui dua faktor, yaitu (1) pertumbuhan pembiayaan, jika semakin tinggi akan membantu menciptakan tingkat keberlanjutan yang lebih tinggi pula; (2) melalui perbaikan sumber daya insaninya³⁷.

Menurut Boateng & Agyei dalam Dawami³⁸, aturan hukum di suatu negara memiliki peran penting untuk pertumbuhan ekonomi. Peraturan dan kebijakan pemerintah dapat berdampak pada operasional berbagai lembaga dan juga LKM. Perkembangan lembaga keuangan mikro juga tergantung pada kerangka regulasi sebagai faktor pendukung.

³⁵ Widiyanto Mislan Cokro and Abdul Ghafar Ismail, "Sustainability of BMT Financing for Developing Micro-Enterprises," *Munich Personal RePEc*, no. 7434 (2009), <http://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/7434/>.

³⁶ Ganesh Thapa, "Sustainability and Governance of Microfinance Institutions : Recent Experiences and Some Lessons for Southeast Asia," *Asian Journal of Agriculture and Development* 3, no. 1 (2006).

³⁷ Sari and Bin Mislan Cokrohadisumarto, "Modeling Sustainability Model of Islamic Microfinance Institutions."

³⁸ Hafezali Iqbal Hussain et al., "Impact of Rule of Law and Government Size to the Microfinance Efficiency," *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja* 34, no. 1 (2021): 1870–1895, <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1858921>.

Penelitian lain milik Fadillah Mursid³⁹ menjelaskan bahwa regulasi tentang LKMS yang dikeluarkan oleh Pemerintah dalam bentuk Undang-undang dan peraturan pemerintah melalui Otorisasi Jasa Keuangan (OJK) sekarang ini lebih menjadikan LKMS sebagai lembaga keuangan yang *profit orientied* dibandingkan menjalankan fungsi sosialnya. Meskipun akhirnya dapat berpengaruh pada keberlanjutan lembaga keuangan tersebut.

Penelitian Perera⁴⁰ menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap financial keberlanjutan pada lembaga keuangan mikro di Sri Lanka ada dua teori : Teori Kesejahteraan dan Teori Kelembagaan diuji di LKM di Sri Lanka dengan hubungan sebab akibat antara variabel. Kemandirian keuangan merupakan variabel terikat dan dua puluh variabel bebas digunakan untuk menguji faktor-faktor penentu keberlanjutan. Ditemukan bahwa, produktivitas petugas pinjaman, usia LKM, jenis organisasi, hasil pada portofolio pinjaman kotor, dan margin keuntungan memiliki signifikansi positif dan sangat signifikan secara statistik pada tingkat signifikan 1%. Faktor-faktor ini sangat mempengaruhi penentuan keberlanjutan keuangan LKM di Sri Lanka. Selanjutnya, suku bunga positif dengan tingkat signifikan secara statistik 5%, dan peminjam aktif positif dengan 10% dalam menentukan keberlanjutan keuangan LKM. Rasio biaya operasional dan struktur modal berpengaruh negatif dengan tingkat signifikan secara statistik 1%, dimana risiko portofolio pada 30 hari berpengaruh negatif pada 5% dalam menentukan kesinambungan keuangan. Selain itu, faktor lain: ukuran pinjaman rata-rata, persentase peminjam perempuan, ukuran LKM, biaya per peminjam, jumlah produk LKM, metodologi pinjaman, lokasi geografis, rasio penghapusan, rasio cakupan risiko dan regulasi LKM tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap keberlanjutan keuangan di Sri Lanka.

³⁹ Mursid Fadillah, "Kebijakan Regulasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Indonesia," *Jurnal Nurani* 18, no. No. 2 (2018): 9–29, <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/Nurani/article/view/2486>.

⁴⁰ H. S. C. Perera, "Determinants of Financial Sustainability of the Microfinance Institutions in Sri Lanka," *Kelaniya Journal of Management* 10, no. 2 (2021): 91.

Penelitian Zubair, menunjukkan bahwa tidak semua faktor eksternal (regulasi, pengawasan, infrastuktur) dan faktor internal (sumber daya manusia, permodalan, inovasi) berpengaruh terhadap keberlanjutan dari sebuah LKMS, yaitu pada variabel manajemen, jangkauan pasar dan inovasi produk suatu LKMS tidak memberikan pengaruh. Aspek – aspek di atas dapat dijadikan sebagai pedoman untuk meningkatkan produktivitas LKMS sehingga dapat mencapai keberlanjutan dari sebuah LKMS ⁴¹.

Hasil penelitian M. Aswad ⁴² menunjukkan bahwa faktor manajemen dan faktor SDM berpengaruh signifikan terhadap sustainabilitas Baitul Maal Wat Tamwil (BMT), sedangkan faktor permodalan dan faktor inovasi tidak berpengaruh secara signifikan. M. Fauzi ⁴³ mensarankan perlunya melihat pengaruh inovasi produk secara kuantitatif, karena hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya inovasi produk kurang optimal dalam mendukung optimalisasi keberlangsungan dari bank wakaf mikro.

Ivatury ⁴⁴ menjelaskan bahwa sebuah lembaga keuangan mikro menyediakan pelayanan bagi masyarakat bawah, sehingga di perlukan sebuah inovasi yang terkait dengan menciptakan teknologi yang mudah dan minim biaya untuk dapat meningkatkan keberlanjutan lembaga keuangan mikro. Sanjeev Kapoor & Gaurav Sinha ⁴⁵ menunjukkan bahwa usia organisasi dan keunggulan bersaing mempengaruhi proses pengembangan produk baru dalam suatu organisasi. Penting juga untuk dicatat bahwa memasuki pasar yang kurang matang (dengan sedikit atau sedikit persaingan) memberikan peluang untuk pengembangan produk baru. Selain itu, data menunjukkan bahwa preferensi pelanggan terkait dengan organisasi

⁴¹ Zubair, “Analisis Faktor-Faktor Sustainabilitas Lembaga Keuangan Mikro Syariah.”

⁴² Muhammad Aswad, “Analisis Faktor-Faktor Sustainabilitas Baitul Maal Wat Tamwil (BMT),” *Asy Syar’iyah: Jurnal Ilmu Syari’ah dan Perbankan Islam* 6, no. 1 (2021): 1–22.

⁴³ Muhamad Fauzi and IGN Oka Widana, “Peran Inovasi Produk Dan Evolusi Sosial Dalam Penciptaan Kesejahteraan Nasabah Bank Wakaf Mikro,” *Jurnal Ekonomi Efektif* 4, no. 4 (2022): 176–184.

⁴⁴ Gautam Ivatury, “Using Technology to Build Inclusive Financial Systems,” *New Partnerships for Innovation in Microfinance*, no. 32 (2009): 147–171.

⁴⁵ Sanjeev Kapoor and Gaurav Sinha, “Factors Influencing New Product Development in Microfinance Institutions: A Perspective from North Indian Microfinance Institutions,” *Journal of Innovation Economics & Management* n°11, no. 1 (2013): 83–105.

sejak lama mendorong proses pengembangan produk baru dalam hal ini termasuk inovasinya.

Roberto Moro Visconti dan Maria Cristina Quirici ⁴⁶ menunjukkan bahwa, inovasi teknis atau sosial, termasuk tentang penciptaan dan komersialisasi produk baru, strategi dan manajemen, memiliki dampak aktual yang mendalam dan terkini pada lembaga keuangan mikro (LKM). Variabel tersebut berkontribusi untuk membentuk kembali model bisnis mereka, dengan dampak pada risiko secara keseluruhan. Analisis orisinal ini membahas, dengan cara komprehensif multidisiplin dan inovatif, topik yang tampaknya lemah seperti tata kelola Lembaga Keuangan Mikro (LKM) dan masalah teknologi informasi (TI). Inovasi sebagian besar merupakan peluang bahkan untuk mitigasi risiko Lembaga Keuangan Mikro (LKM), mengingat dampaknya yang meluas pada faktor risiko.

Penelitian lain, menunjukkan bahwa regulasi, pengawasan, infrastruktur dan sumber daya manusia tidak mempengaruhi pada keberlanjutan pembiayaan pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT), yang berpengaruh hanya variabel inovasi produk ⁴⁷. Kemudian Nurul Aulia ⁴⁸ dalam studinya menemukan bahwa ketika produk dan layanan terus mengalami inovasi yang disesuaikan dengan perkembangan jaman, maka akan dapat menjamin keberlangsungan dari sebuah Baitul Maal Wat Tamwil (BMT). Pola sinjam pinjam model Grameen Bank yang di adaptasi oleh Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Itqaan terbukti mampu memenuhi kebutuhan permodalan bagi anggotanya.

⁴⁶ Roberto Moro Visconti and Maria Cristina Quirici, "The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance," in *International Conference: "Corporate Governance: A Search for Advanced Standards in the Wake of Crisis*, vol. 11, 2014, 420–428.

⁴⁷ Yendra and Abdilla, "Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang."

⁴⁸ Nurul Aulia, "Inovasi Pembiayaan Pola Grameen Bank Di KSPPS BMT Itqaan," *Jurnal Tahkim XV*, no. 1, Juni (2019).

Jemeli Kibelioni dan Caroline Ayuma ⁴⁹ menunjukkan bahwa LKM telah mengadopsi inovasi layanan dalam kegiatan sehari-hari mereka yang telah meningkatkan keberlanjutan keuangan mereka. LKM dalam operasinya menyediakan layanan termasuk *mobile banking*, *agency banking*, *internet banking* dan anjungan tunai mandiri kepada pelanggan mereka yang telah memungkinkan lembaga tersebut untuk memperluas dan membantu pelanggan mereka dalam melayani mereka dengan banyak kemudahan dan pada gilirannya layanan tersebut telah membuat jumlah pelanggan meningkat. Oleh karena itu, hasilnya mengungkapkan dengan baik bahwa dengan inovasi layanan di Lembaga Keuangan Mikro (LKM), keberlanjutan keuangan mereka telah terpengaruh secara positif.

Jecinta Muthoni Ndungu dan Christopher A. Moturi ⁵⁰ menyimpulkan bahwa dalam penggunaan *fintech* seluler, faktor kunci dari konteks teknologi, organisasi, dan lingkungan suatu organisasi sangat penting. Faktor teknologi misalnya ketersediaan dan keunggulan relatif teknologi merupakan faktor utama yang mempengaruhi tingkat penyerapan. Faktor lingkungan seperti persaingan membuat organisasi perlu menerapkan *fintech* seluler. Faktor organisasi seperti ukuran organisasi dan ketersediaan sumber daya mempengaruhi kecepatan dan tingkat penyerapan. Kemajuan teknologi dalam organisasi mengarah pada peningkatan produktivitas dan pertumbuhan sebuah lembaga keuangan mikro.

Крилова О. В ⁵¹ ini menunjukkan adanya kecenderungan utama dalam pengembangan organisasi keuangan mikro di Ukraina adalah menggunakan teknologi digital, termasuk FinTech. Kecenderungan pengembangan sebuah lembaga keuangan mikro adalah dalam bentuk transformasi *FinTech*, termasuk jika pasar memberikan pinjaman kepada

⁴⁹ Jemeli Kibelioni and Caroline Ayuma, "Effect of Financial Innovations on Financial Sustainability of Microfinance Institutions in Eldoret Town , Kenya," *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)* 10, no. 5 (2019): 80–89.

⁵⁰ Jecinta Muthoni Ndungu and Christopher A. Moturi, "Determinants of Mobile Fintech Uptake in Kenyan Microfinance Sector," *Current Journal of Applied Science and Technology* 39, no. 28 (2020): 102–114.

⁵¹ крилова О. В, "Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation," *Business Inform* 3, no. 477 (2020): 316–325.

pelanggan melalui platform digital perantara; pengkreditan saldo; solusi berbasis IA; *banking as a service* sebagai model yang memungkinkan bagi lembaga keuangan mikro untuk menambahkan layanan perbankan ke aplikasi dan produk digital mereka sendiri.

penelitian Saon Ray dkk⁵² menunjukkan bahwa Sektor keuangan mikro berada di puncak transformasi, di seluruh dunia. Integrasi teknologi digital mendorong sektor ini ke transformasi yang mungkin mempengaruhi karakteristik fundamental dan proses organisasi. Sementara integrasi teknologi dapat mendorong pembangunan melalui inovasi, efisiensi dan inklusi, jalan ke depan untuk sektor ini mungkin tidak mulus. Ada kemungkinan kesenjangan digital karena perusahaan yang lebih besar dan berada dalam posisi yang lebih baik dapat mengintegrasikan teknologi lebih cepat dan lebih efisien. Ketimpangan dalam akses dan hambatan untuk penggunaan produktif juga merupakan batu sandungan dalam mewujudkan peningkatan efisiensi yang dihasilkan oleh teknologi. Masalah seperti itu lebih relevan dalam hal teknologi yang keuntungannya merupakan konsekuensi dari efek jaringan yang muncul ketika sejumlah besar orang menggunakannya.

Chijioke Nwachukwu & Hieu Minh Vu⁵³ menjelaskan lembaga keuangan mikro mengoptimalkan teknologi untuk meningkatkan keandalan layanan mereka dan dengan cepat memberikan layanan yang lebih baik daripada pesaing. Artinya dengan teknologi dalam layanan dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing untuk usaha keberlanjutan lembaga tersebut.

Keberlanjutan sebuah lembaga keuangan mikro dapat tercipta jika lembaga tersebut mampu memenangkan persaingan. Persaingan dalam sebuah kegiatan atau usaha dalam kebaikan juga dijelaskan di dalam al quran Al Baqarah ayat 148. Pada ayat itu menjelaskan bahwa kompetisi

⁵² saon Ray And Sandeep Paul Smita Miglani, "Innovation, Efficiency And Inclusion: Integration Of Digital Technologies In The Indian Microfinance Sector," In *Indian Council For Research On International Economic Relations*, 2018.

⁵³ Chijioke Nwachukwu and Hieu Minh Vu, "Service Innovation, Marketing Innovation and Customer Satisfaction: Moderating Role of Competitive Intensity," *SAGE Open* 12, no. 2 (2022): 215824402210821.

dalam sebuah kegiatan atau upaya menjalankan bisnis adalah diperbolehkan, termasuk memenangkan persaingan. Kemudian dalam usaha memenangkan kompetisi tentunya membutuhkan strategi yang jitu ⁵⁴.

Diakui secara luas bahwa peningkatan kemampuan inovasi merupakan kebutuhan yang tak terelakkan untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan berkelanjutan dari perusahaan yang beroperasi di sektor teknologi informasi. Kemampuan inovasi yang tinggi memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan nilai dan keyakinan mendasar yang memandu karyawan untuk mengubah pengetahuan menjadi aset intelektual baru, seperti peningkatan produk, layanan, proses, teknologi, dan sistem administrasi yang ada, yang pada gilirannya, mengamankan kelangsungan hidup jangka panjang dan keberlanjutan sebuah perusahaan ^{55 56}.

Hartanto dan Isfianidewi menunjukkan bahwa kemampuan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya kapabilitas inovasi dalam menciptakan keunggulan bersaing yang tinggi. Inovasi adalah proses memulai, merancang, mengimplementasikan, dan mensukseskan ide-ide baru dalam bisnis yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Sehingga kemampuan inovasi berarti kemampuan suatu perusahaan untuk menciptakan dan mengimplementasikan ide-ide baru yang berkaitan dengan pengembangan bisnis hingga berhasil ⁵⁷.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, ada ketidak-konsistenan dan bervariasinya hasil penelitian yang menyangkut faktor-

⁵⁴ F.F. Hasib1a, M.B. Fahri, and D.W. Ramadhan, "Analisis Strategi Pengembangan Bmt: Studi Kasus Pada BMT Muda, Surabaya Jawa Timur," *Jurnal Syarikah* 4, no. 2 (2018): h. 147.

⁵⁵ Jorge Ferreira, Arnaldo Coelho, and Luiz Moutinho, "Dynamic Capabilities, Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation," *Technovation, Elsevier* 92 (April 1, 2020): 102061.

⁵⁶ Long Lam et al., "The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7, no. 1 (2021): 1–16.

⁵⁷ Hartanto Kartiraharjo and Dessy Isfianadewi, "Enhancing Competitive Advantage through Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, and Innovation Capability," *IJBRS: Research in Business & Social Science* 10, no. 8 (2021): 82–93.

faktor yang dapat mempengaruhi keberlanjutan dari sebuah LKMS. Berikut ini adalah rangkuman dari beberapa perbedaan tersebut :

Tabel 1.

Perbedaan hasil penelitian variabel inovasi pada keberlanjutan LKMS

Research gap	Hasil	Peneliti	Konteks
Terdapat perbedaan hasil penelitian inovasi produk & teknologi terhadap keberlanjutan	Berpengaruh positif	<ul style="list-style-type: none"> • Sanjeev Kapoor dan Gaurav Sinha De⁵⁸ • Roberto Moro Visconti & Maria Cristina Quirici⁵⁹ • Yendra & Abdilla⁶⁰ • Nurul Aulia⁶¹ • Jemeli Kibelioni & Caroline Ayuma⁶² • Jecinta Muthoni Ndungu & Christopher⁶³ • Крилова О. В⁶⁴ • Ririn Tri Puspita Ningrum⁶⁵ 	<ul style="list-style-type: none"> • Industri keuangan mikro di India • Industri keuangan mikro di Italia • BMT di Indonesia • BMT di Indonesia • LKM di Kenya • Sektor Keuangan di Kenya • LKM di Ukraina • LKM di Indonesia
		<ul style="list-style-type: none"> • Zubair⁶⁶ • Aswad⁶⁷ 	<ul style="list-style-type: none"> • BMT di Indonesia • BMT di Indonesia • BMT di
Tidak berpengaruh	positif		

⁵⁸ Kapoor and Sinha, "Factors Influencing New Product Development in Microfinance Institutions: A Perspective from North Indian Microfinance Institutions."

⁵⁹ Roberto Moro Visconti et al., "The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance," in *International Conference: "Corporate Governance: A Search for Advanced Standards in the Wake of Crisis*, vol. 11, 2014, 420–428.

⁶⁰ Yendra and Abdilla, "Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang."

⁶¹ Aulia, "Inovasi Pembiayaan Pola Grameen Bank Di KSPPS BMT Itqaan."

⁶² Kibelioni and Ayuma, "Effect of Financial Innovations on Financial Sustainability of Microfinance Institutions in Eldoret Town, Kenya."

⁶³ Ndungu and Moturi, "Determinants of Mobile Fintech Uptake in Kenyan Microfinance Sector."

⁶⁴ B, "Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation."

⁶⁵ Ririn Tri Puspita Ningrum, "Implementasi Aksioma Etik Praktik Financing Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Sebagai Upaya Mewujudkan Sustainable and Responsible Investment Di Indonesia," *Wadiah* 2, no. 1 (2018): 47–55.

⁶⁶ Zubair, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah."

⁶⁷ Aswad, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)."

-
- Firza Ardhisa⁶⁸ Indonesia
 - Damanpour⁶⁹ • Layanan Publik di Inggris
-

Uraian di atas menunjukkan adanya gap pada penelitian dan fenomena yang ada. Penelitian Zubair, Aswad⁷⁰, Firza dan Damanpour menunjukkan bahwa faktor internal berupa inovasi produk tidak berpengaruh pada keberlanjutan sebuah LKMS. Sedangkan penelitian Kapoor & Sinha, Roberto Moro & Maria Cristia, Ririn Tri Puspita Ningrum, Yendra & Abdilla, Nurul Aulila, Jemeli Kibelioni & Caroline Ayuma, Jecinta Muthoni Ndungu & Christopher, Крилова О. В⁷², Saon Ray dkk^{73 74 75 76 77 78 79 80 81} menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap keberlanjutan sebuah lembaga keuangan mikro terutama pada inovasi berupa layanan yang memasukkan teknologi sebagai indikatornya.

Dalam hal ini terlihat adanya keterbatasan pada penelitian terutama yang terkait dengan tema keberlangsungan dari sebuah LKMS. Penelitian

⁶⁸ Firza Ardhisa Rahman, Toni Seno Aji, and Imam Sopingi, "Strategi Digitalisasi Pemasaran Melalui Media Sosial Berdasarkan Islamic Efficiency (Studi Kasus Pada BMT UGT Nusantara Cabang Lodoyo Blitar)," *International Journal of Cross Knowledge* 1, no. 2 (2023): 364–371, <https://edujavare.com/index.php/IJCK/article/view/196>.

⁶⁹ Fariborz Damanpour, Richard M. Walker, and Claudia N. Avellaneda, "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations," *Journal of Management Studies* 46, no. 4 (2009): 650–675.

⁷⁰ Zubair, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah."

⁷¹ Aswad, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)."

⁷² B, "Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation."

⁷³ Kapoor and Sinha, "Factors Influencing New Product Development in Microfinance Institutions: A Perspective from North Indian Microfinance Institutions."

⁷⁴ Moro Visconti and Quirici, "The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance."

⁷⁵ Ningrum, "Implementasi Aksioma Etik Praktik Financing Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Sebagai Upaya Mewujudkan Sustainable and Responsible Investment Di Indonesia."

⁷⁶ Yendra and Abdilla, "Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang."

⁷⁷ Aulia, "Inovasi Pembiayaan Pola Grameen Bank Di KSPPS BMT Itqan."

⁷⁸ Kibelioni and Ayuma, "Effect of Financial Innovations on Financial Sustainability of Microfinance Institutions in Eldoret Town , Kenya."

⁷⁹ Ndungu and Moturi, "Determinants of Mobile Fintech Uptake in Kenyan Microfinance Sector."

⁸⁰ B, "Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation."

⁸¹ Ray and Miglani, "Innovation, Efficiency and Inclusion: Integration of Digital Technologies in the Indian Microfinance Sector."

yang dilakukan di luar Indonesia banyak yang menunjukkan bahwa semua inovasi dapat mempengaruhi pada keberlangsungan, sedangkan studi – studi di Indonesia masih terbatas dan hasilnya juga menunjukkan bahwa inovasi dinilai tidak berpengaruh pada keberlangsungan sebuah LKMS.

Gap fenomena yang terjadi adalah ketika inovasi layanan secara teori dapat meningkatkan kinerja sebuah LKMS sehingga berpengaruh pada keberlanjutannya, tetapi kenyataannya regulasi yang menempatkan posisi LKMS sebagai lembaga keuangan mikro yang memiliki keterbatasan adalah hal operasional. Secara badan hukum menurut Undang-Undang nomor 1 tahun 2013, Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) masuk sebagai koperasi. Akan tetapi dalam operasionalnya bentuknya berbeda dengan koperasi dalam Undang-Undang koperasi, sehingga untuk pengaturan dan operasionalnya tunduk pada ketentuan Undang- Undang Lembaga keuangan Mikro dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan ⁸².

Oleh karena itu dalam mencapai tujuan keberlanjutannya, LKMS harus memiliki keunggulan bersaing melalui inovasi produk dan layanan. Seperti penelitian Chijioke Nwachukwu & Hieu Minh Vu, Jorge Ferreira dkk, Long Lam dkk ^{83 84 85}. Keunggulan Kompetitif menggambarkan cara perusahaan dapat memilih dan menerapkan strategi generik untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Ini membahas interaksi antara jenis keunggulan bersaing berupa biaya, diferensiasi dan ruang lingkup kegiatan perusahaan. Alat utama untuk mendiagnosis keunggulan kompetitif dan menemukan cara untuk meningkatkannya adalah *value chain*, yang membagi perusahaan ke dalam aktivitas terpisah yang dilakukan dalam merancang, memproduksi, memasarkan, dan mendistribusikan keunggulan bersaing produknya. Ruang lingkup kegiatan perusahaan, dideskripsikan

⁸² Fadillah, “Kebijakan Regulasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Indonesia.”

⁸³ Ferreira, Coelho, and Moutinho, “Dynamic Capabilities, Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation.”

⁸⁴ Lam et al., “The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation.”

⁸⁵ Nwachukwu and Vu, “Service Innovation, Marketing Innovation and Customer Satisfaction: Moderating Role of Competitive Intensity.”

sebagai ruang lingkup kompetitif, dapat memiliki peran yang kuat dalam keunggulan kompetitif melalui pengaruhnya terhadap rantai nilai ⁸⁶.

Barney ⁸⁷ mengemukakan bahwa sumber daya yang langka dan berharga pada saat yang sama dapat menciptakan keunggulan kompetitif, dan jika sumber daya ini juga sulit untuk diduplikasi, diganti, dan sulit diserahkan, mereka dapat mempertahankan keunggulan tersebut. Keunggulan kompetitif terjadi ketika organisasi memperoleh atau mengembangkan atribut atau kombinasi atribut yang memungkinkannya mengungguli pesaingnya. Atribut ini dapat mencakup akses ke sumber daya alam, seperti bijih bermutu tinggi atau daya murah, atau akses ke sumber daya manusia personel yang sangat terlatih dan terampil. Keunggulan kompetitif diperlukan untuk pelanggan yang puas yang akan menerima nilai lebih tinggi dalam produk yang dikirim untuk pendapatan lebih tinggi apa yang diminta pemilik dari manajemen dan persyaratan tersebut dapat dipenuhi dengan organisasi produksi, aplikasi yang lebih tinggi, dan biaya produksi serendah mungkin ⁸⁸.

Keunggulan bersaing sebuah perusahaan dapat tercipta apabila berhasil menciptakan, memelihara keunikan perusahaan sebagai hasil inovasi dan pengembangan asset strategisnya ⁸⁹. Keunggulan bersaing inilah yang nantinya akan menjadi instrument dalam memenangkan pasar sehingga kinerja perusahaan meningkat dan tujuan keberlanjutan dapat tercapai. Suhong Li menyebutkan bahwa dimensi konstruk keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini adalah harga/biaya, kualitas,

⁸⁶ Michael E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining*, THE FREE PRESS A Division of Macmillan, Inc. NEW YORK, 1985.

⁸⁷ Jay B Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.," *Journal of Management*, 17(1), 99-120 17, no. 1 (1991): 99-120.

⁸⁸ Wang Wen-Cheng, Lin Chien-Hung, and Chu Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis," *International Journal of Business and Management* 6, no. 5 (2011): 100-104.

⁸⁹ A. P. Siregar, "Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kualitas Strategi Bisnis Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Kinerja Unit (Studi Bank BNI Kantor Wilayah 05).," *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 15, no. 3 (2016): 193-205.

keandalan dalam pengiriman, inovasi produk, dan kompetisi berbasis waktu⁹⁰.

Lebih lanjut Wen mensarankan untuk mengeksplorasi hubungan antara keunggulan kompetitif dan inovasi teknologi. Keunggulan kompetitif tidak dapat bekerja sendiri-sendiri untuk menghasilkan inovasi. Ini harus dilengkapi dengan berbagai faktor organisasi untuk keunggulan kompetitif. Strategi teknologi suatu organisasi dapat dipahami dengan menganalisis proses inovasi teknologi⁹¹.

Gounaris menyatakan bahwa hasil kinerja layanan baru adalah hasil dari proses pengembangan yang diikuti, yang, pada gilirannya, dipengaruhi oleh inovasi layanan baru. Proses pengembangan diidentifikasi melalui tiga kelompok variabel, yaitu aktivitas pengembangan layanan baru (yaitu, komponen "apa"), formalitas proses (yaitu, komponen "bagaimana") dan keterlibatan lintas fungsi (yaitu, komponen "siapa".)⁹².

Bank adalah pengguna intensif teknologi TI dan keuangan, dan memiliki banyak data yang tersedia yang dapat membantu untuk pemahaman umum tentang dampak perubahan teknologi. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan biaya karena peningkatan teknologi untuk "back-office" ternyata dapat meningkatkan kapasitas pinjaman, serta nilai manfaat konsumen dari peningkatan teknologi "front-office". Penelitian ini juga menunjukkan peningkatan produktivitas yang signifikan secara keseluruhan dalam hal peningkatan kualitas dan variasi layanan perbankan⁹³.

Pendekatan ini menggunakan indikator digitalisasi perbankan yang secara sistematis digeneralisasikan dalam tiga kelompok: indikator platform

⁹⁰ Suhong Li et al., "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance," *Journal Omega* 34, no. 2 (2006): 107–124.

⁹¹ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

⁹² George J. Avlonitis Gounaris, Paulina Papastathopoulou G., and Gounaris Spiros, "An Empirically-Based Typology of Product Innovativeness For New Financial Services: Success and Failure Scenarios Brief Biographies of the Authors," *Journal of Product Innovation Management* 18, no. 5 (2001): 324–342.

⁹³ Allen N. Berger, "The Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry," *Journal of Money, Credit and Banking* 35, no. 2 (2003): 141–176.

perbankan digital; indikator layanan digital bank; indikator komunikasi digital dengan nasabah bank. Setiap variabel diukur dengan sekelompok indikator yang fleksibel untuk melacak tren digitalisasi perbankan yang terus berubah. Hasilnya adalah adanya integrasi antara penggunaan produk dan layanan inovatif untuk memastikan daya saing dan meningkatkan strategi pengembangan bank. Saat menilai digitalisasi perbankan, pendekatan ini memberikan keuntungan sebagai berikut: alat analisis ini memantau, menganalisis, dan menilai tren digitalisasi perbankan; bank akan menyadari kekuatan dan kelemahan perangkat digital untuk memastikan daya saing pasar perbankan; posisi kompetitif bank di pasar layanan perbankan; menganalisis, menilai, dan memposisikan meningkatkan strategi pengembangan bank, teknologi yang relevan, dan alat transformasi digital⁹⁴.

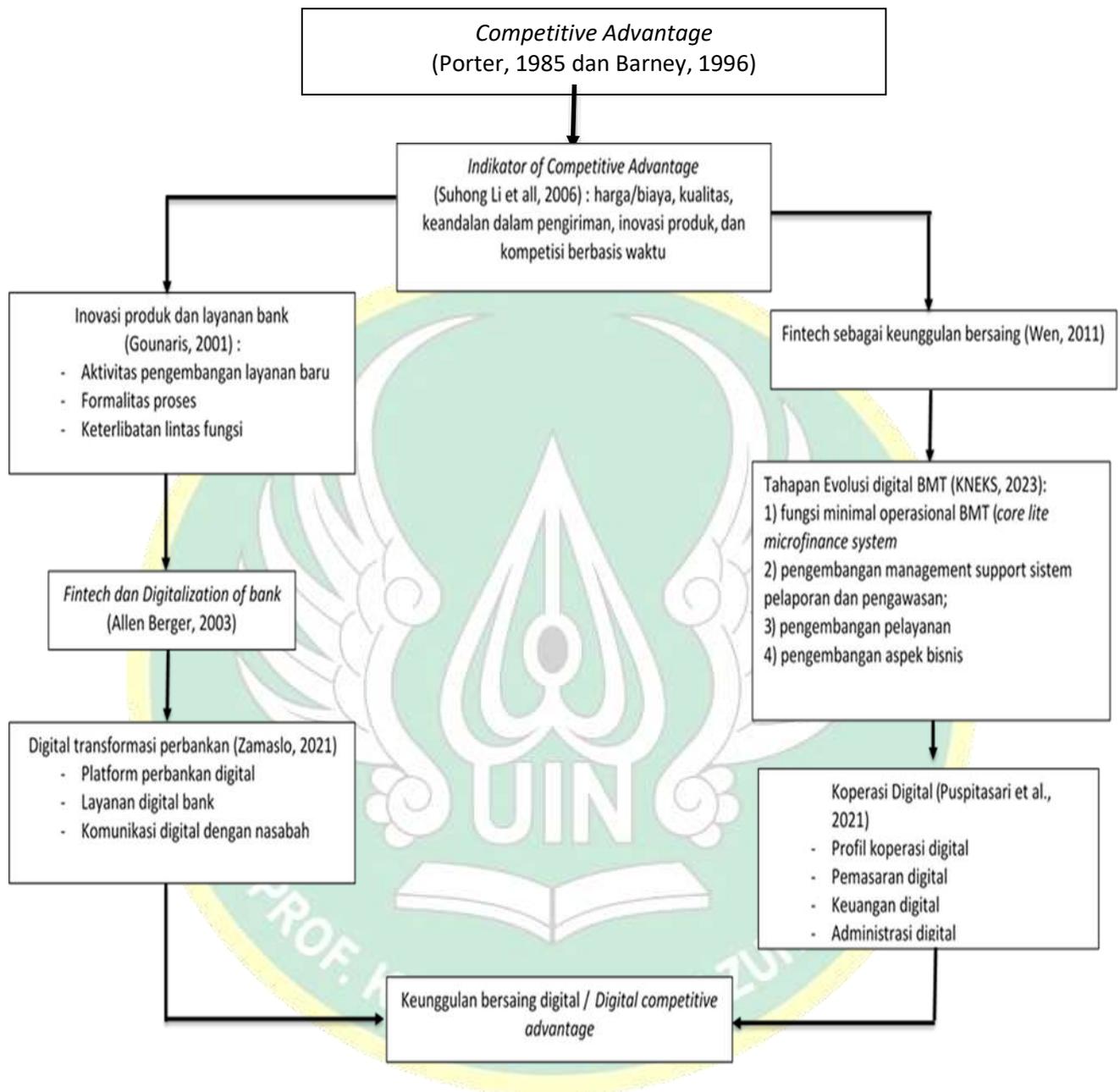
Penelitian lain juga menyebutkan, jika sebuah koperasi telah menerapkan transformasi digital pada pengembangan usahanya maka akan bertahan pada masa pandemic Covid-19. Indikator yang dimasukkan dalam implementasi koperasi digital adalah profil koperasi digital, pemasaran digital, keuangan digital administrasi digital⁹⁵.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa sebuah bank dapat memenangkan persaingan di pasar jika memiliki strategi yang mengintegrasikan sebuah keunikan atau pembeda yang berupa integrasi antara produk dan layanan yang inovatif dengan digitalisasi baik dalam platform perbankannya, proses layanan maupun interaksi dengan nasabahnya. Dengan kata lain jika sebuah bank memiliki kemampuan tersebut, maka bank dapat dikatakan memiliki keunggulan bersaing *digital/digital competitive advantage*.

⁹⁴ Olha Zamaslo, Viktor Kovalenko, and Olha Lozynska, "Digital Transformation Level Indicators of Banks," *Baltic Journal of Economic Studies* 7, no. 2 (2021): 77–82.

⁹⁵ Niken Puspitasari et al., "Implementasi Koperasi Digital Di Malang: Apakah Benar-Benar Digital?," in *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Pembangunan*, vol. 1, 2021, 143–150, <http://conference.um.ac.id/index.php/esp/article/view/673>.

Berikut ini adalah kerangka berpikir dari penelitian ini :



Gambar 1. Kerangka berpikir

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini dibuat berdasarkan permasalahan penelitian yang bersumber dari gap penelitian dan gap fenomena yang ada pada keberlanjutan LKMS, yaitu "Bagaimana mengembangkan pendekatan variabel baru berupa keunggulan bersaing digital dalam perannya memediasi variabel inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS".

D. Pertanyaan Penelitian

Dalam penelitian ini dibangun model konseptual dan model penelitian empiris untuk mengatasi kesenjangan (gap) antara inovasi produk yang harus memiliki keunikan sehingga memiliki keunggulan bersaing untuk dapat memberikan dampak pada keberlanjutan sebuah LKMS. Oleh karena itu muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1) Apakah ada pengaruh inovasi layanan terhadap keunggulan bersaing digital?
- 2) Apakah ada pengaruh inovasi layanan terhadap kualitas SDM?
- 3) Apakah ada pengaruh inovasi layanan terhadap modal social?
- 4) Apakah ada pengaruh nnovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS?
- 5) Apakah ada pengaruh keunggulan bersaing digital terhadap keberlanjutan LKMS?
- 6) Apakah ada pengaruh kualitas SDM terhadap keberlanjutan LKMS?
- 7) Apakah ada pengaruh modal sosial terhadap keberlanjutan LKMS?
- 8) Apakah ada pengaruh keunggulan bersaing digital yang memediasi antara inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS?

E. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengembangkan sintesa atau konsep baru keunggulan bersaing digital yang diharapkan mampu meningkatkan keberlanjutan sebuah LKMS. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kejelasan tentang konsep keunggulan bersaing yang

dapat digunakan sebagai mediasi untuk meningkatkan keberlanjutan dari LKMS. Selama ini masih ada kesenjangan pada pengaruh inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS. Sehingga diperlukan satu variabel lagi yang mampu memediasi peningkatan keberlanjutan LKMS.

b. Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian ini ditunjukkan secara detail pada analisis hubungan antara variabel yang membentuk konsep baru. Berikut adalah tujuan khusus penelitian ini :

- 1) Menganalisis pengaruh inovasi layanan terhadap keunggulan bersaing digital
- 2) Menganalisis pengaruh inovasi layanan terhadap kualitas SDM
- 3) Menganalisis pengaruh inovasi layanan terhadap modal social
- 4) Menganalisis pengaruh inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS
- 5) Menganalisis pengaruh keunggulan bersaing digital terhadap keberlanjutan LKMS
- 6) Menganalisis pengaruh kualitas SDM terhadap keberlanjutan LKMS
- 7) Menganalisis pengaruh modal sosial terhadap keberlanjutan LKMS
- 8) Menganalisis pengaruh keunggulan bersaing digital yang memediasi antara inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS

F. Kontribusi Penelitian

a. Kontribusi Teoritis

Konsep digital competitive advantage merupakan hasil sintesa dari konsep *competitive advantage* dan inovasi produk. Porter dalam Varadarajan⁹⁶ berpendapat bahwa ketika layanan atau produk organisasi memberikan manfaat yang sama kepada pelanggan seperti pesaingnya,

⁹⁶ P. R. Varadarajan, "Strategy Content and Process Perspectives Revisited," *Journal of the Academy of Marketing Science* 27, no. 1 (1999): 88–100.

namun dengan biaya lebih rendah atau memberikan manfaat melebihi produk pesaing, maka terdapat keunggulan kompetitif. Selanjutnya yang harus mempertimbangkan bahwa landasan utama keberhasilan suatu perusahaan adalah mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Faktanya, memahami sumber daya apa dan tren apa yang ada di perusahaan yang mengarah pada keunggulan kompetitif adalah topik inti dalam strategi pemasaran. Keunggulan kompetitif ada ketika perusahaan mampu memberikan manfaat yang sama seperti pesaing tetapi dengan biaya lebih rendah (keunggulan biaya), atau memberikan manfaat yang melebihi produk pesaing (keunggulan diferensiasi). Keunggulan kompetitif adalah teori yang berusaha untuk mengatasi beberapa kritik keunggulan komparatif. Teori keunggulan kompetitif menunjukkan bahwa sebuah bisnis harus mengejar kebijakan yang menciptakan barang berkualitas tinggi untuk dijual dengan harga tinggi di pasar⁹⁷. Keunggulan kompetitif terjadi ketika suatu organisasi memperoleh atau mengembangkan atribut atau kombinasi atribut yang memungkinkan untuk mengungguli pesaingnya.

b. Kontribusi Praktis

Kontribusi praktis dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dalam mempengaruhi keberlanjutan dari LKMS di perlukan inovasi layanan dan membutuhkan variabel yang memediasi kedua variabel tersebut. Penelitian ini dapat membuktikan bahwa inovasi layanan yang dimediasi oleh keunggulan bersaing digital dapat mempengaruhi keberlanjutan dari sebuah LKMS.

G. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian ini muncul sebagai upaya untuk menjawab masalah penelitian melalui dua tahap: sintesis dan proposisi. Pada tahap

⁹⁷ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

sintesis, penelitian mengkaji variabel-variabel yang berkontribusi terhadap kesenjangan dalam temuan penelitian. Sementara itu, pada tahap sintesis, konsep-konsep baru dirumuskan sebagai perluasan dari konsep-konsep yang sudah ada. Hasil dari proses proposisi akan menghasilkan konsep baru yang akan menjadi solusi untuk mengisi kesenjangan dari variabel inovasi layanan dan keberlanjutan dari sebuah LKMS.

Variabel yang sudah ada terkait dengan konsep keunggulan bersaing adalah *competitiveness index*. Indeks daya saing mengukur kemampuan suatu negara untuk memberikan tingkat kemakmuran yang tinggi bagi warganya. Indeks ini tergantung pada seberapa produktif negara tersebut menggunakan sumber daya yang tersedia. Indeks ini mengintegrasikan aspek makroekonomi dan mikro/bisnis dari daya saing menjadi satu indeks. Kemudian variabel yang lain adalah digital perbankan dan transformasi digital perbankan. Sehingga dipastikan untuk variabel keunggulan bersaing digital adalah konsep baru yang ditawarkan untuk LKMS.

Penelitian Zubair⁹⁸ dan Aswad⁹⁹ menunjukkan bahwa faktor internal berupa inovasi produk tidak berpengaruh pada keberlanjutan sebuah LKMS. Sedangkan penelitian Kapoor & Sinha, Roberto Moro & Maria Cristia, Ririn Tri Puspita Ningrum, Yendra & Abdilla, Nurul Aulila, Jemeli Kibelioni & Caroline Ayuma, Jecinta Muthoni Ndungu & Christoper, Крилова О. В¹⁰⁰, Saon Ray dkk^{101 102 103 104 105 106 107 108 109} menunjukkan

⁹⁸ Zubair, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah."

⁹⁹ Aswad, "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)."

¹⁰⁰ B, "Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation."

¹⁰¹ Kapoor and Sinha, "Factors Influencing New Product Development in Microfinance Institutions: A Perspective from North Indian Microfinance Institutions."

¹⁰² Moro Visconti and Quirici, "The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance."

¹⁰³ Ningrum, "Implementasi Aksioma Etik Praktik Financing Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Sebagai Upaya Mewujudkan Sustainable and Responsible Investment Di Indonesia."

¹⁰⁴ Yendra and Abdilla, "Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang."

¹⁰⁵ Aulia, "Inovasi Pembiayaan Pola Grameen Bank Di KSPPS BMT Itqaan."

¹⁰⁶ Kibelioni and Ayuma, "Effect of Financial Innovations on Financial Sustainability of Microfinance Institutions in Eldoret Town, Kenya."

bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap keberlanjutan sebuah lembaga keuangan mikro terutama pada inovasi berupa layanan yang memasukkan teknologi sebagai indikatornya.

Fenomena gap yang terjadi adalah ketika inovasi layanan secara teori dapat meningkatkan kinerja sebuah LKMS sehingga berpengaruh pada keberlanjutannya, tetapi kenyatannya regulasi yang menempatkan posisi LKMS sebagai lembaga keuangan mikro yang memiliki keterbatasan adalah hal operasional ditambah dengan adanya permasalahan fraud yang dilakukan oleh karyawan dan pihak manajemen. Oleh karena itu dalam mencapai tujuan keberlanjutannya, LKMS harus memiliki keunggulan bersaing melalui inovasi produk dan layanan. Seperti penelitian Chijioke Nwachukwu & Hieu Minh Vu, Jorge Ferreira dkk, Long Lam dkk^{110 111 112}. Keunggulan Kompetitif menggambarkan cara perusahaan dapat memilih dan menerapkan strategi generik untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Barney¹¹³ mengemukakan bahwa sumber daya yang langka dan berharga pada saat yang sama dapat menciptakan keunggulan kompetitif, dan jika sumber daya ini juga sulit untuk diduplikasi, diganti, dan sulit diserahkan, mereka dapat mempertahankan keunggulan tersebut. Keunggulan kompetitif diperlukan untuk pelanggan yang puas yang akan menerima nilai lebih tinggi dalam produk yang dikirim untuk pendapatan lebih tinggi apa yang diminta pemilik dari manajemen dan persyaratan

¹⁰⁷ Ndungu and Moturi, "Determinants of Mobile Fintech Uptake in Kenyan Microfinance Sector."

¹⁰⁸ B, "Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation."

¹⁰⁹ Ray and Miglani, "Innovation, Efficiency and Inclusion: Integration of Digital Technologies in the Indian Microfinance Sector."

¹¹⁰ Ferreira, Coelho, and Moutinho, "Dynamic Capabilities, Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation."

¹¹¹ Lam et al., "The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation."

¹¹² Nwachukwu and Vu, "Service Innovation, Marketing Innovation and Customer Satisfaction: Moderating Role of Competitive Intensity."

¹¹³ Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage."

tersebut dapat dipenuhi dengan organisasi produksi, aplikasi yang lebih tinggi, dan biaya produksi serendah mungkin ¹¹⁴.

Keunggulan bersaing sebuah perusahaan dapat tercipta apabila berhasil menciptakan, memelihara keunikan perusahaan sebagai hasil inovasi dan pengembangan asset strategisnya ¹¹⁵. Suhong Li menyebutkan bahwa dimensi konstruk keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini adalah harga/biaya, kualitas, keandalan dalam pengiriman, inovasi produk, dan kompetisi berbasis waktu ¹¹⁶.

Lebih lanjut Wen mensarankan untuk mengeksplorasi hubungan antara keunggulan kompetitif dan inovasi teknologi¹¹⁷. Kemudian Gounaris menyatakan bahwa hasil kinerja layanan baru adalah hasil dari proses pengembangan yang diikuti, yang, pada gilirannya, dipengaruhi oleh inovasi layanan baru. Proses pengembangan diidentifikasi melalui tiga kelompok variabel, yaitu aktivitas pengembangan layanan baru (yaitu, komponen "apa"), formalitas proses (yaitu, komponen "bagaimana") dan keterlibatan lintas fungsi (yaitu, komponen "siapa".) ¹¹⁸.

Bank adalah pengguna intensif teknologi TI dan keuangan, dan memiliki banyak data yang tersedia yang dapat membantu untuk pemahaman umum tentang dampak perubahan teknologi. Penelitian ini juga menunjukkan peningkatan produktivitas yang signifikan secara keseluruhan dalam hal peningkatan kualitas dan variasi layanan perbankan ¹¹⁹.

Pendekatan ini menggunakan indikator digitalisasi perbankan yang secara sistematis digeneralisasikan dalam tiga kelompok: indikator platform

¹¹⁴ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

¹¹⁵ Siregar, "Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kualitas Strategi Bisnis Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Kinerja Unit (Studi Bank BNI Kantor Wilayah 05)."

¹¹⁶ Li et al., "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance."

¹¹⁷ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

¹¹⁸ Gounaris, G., and Spiros, "An Empirically-Based Typology of Product Innovativeness For New Financial Services: Success and Failure Scenarios Brief Biographies of the Authors."

¹¹⁹ Berger, "The Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry."

perbankan digital; indikator layanan digital bank; indikator komunikasi digital dengan nasabah bank. Saat menilai digitalisasi perbankan, pendekatan ini memberikan keuntungan sebagai berikut: alat analisis ini memantau, menganalisis, dan menilai tren digitalisasi perbankan; bank akan menyadari kekuatan dan kelemahan perangkat digital untuk memastikan daya saing pasar perbankan; posisi kompetitif bank di pasar layanan perbankan; menganalisis, menilai, dan memposisikan meningkatkan strategi pengembangan bank, teknologi yang relevan, dan alat transformasi digital¹²⁰.

Penelitian lain juga menyebutkan, jika sebuah koperasi telah menerapkan transformasi digital pada pengembangan usahanya maka akan bertahan pada masa pandemic Covid-19. Indikator yang dimasukkan dalam implementasi koperasi digital adalah profil koperasi digital, pemasaran digital, keuangan digital administrasi digital¹²¹.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa sebuah bank dapat memenangkan persaingan di pasar jika memiliki strategi yang mengintegrasikan sebuah keunikan atau pembeda yang berupa integrasi antara produk dan layanan yang inovatif dengan digitalisasi baik dalam platform perbankannya, proses layanan maupun interaksi dengan nasabahnya. Dengan kata lain jika sebuah bank memiliki kemampuan tersebut, maka bank dapat dikatakan memiliki keunggulan bersaing digital/*digital competitive advantage*.

H. Sistematika Pembahasan

BAB I

Bab I berisi tentang latar belakang masalah yang mengungkapkan fenomena gap dan *research gap* dari penelitian ini. Beserta dengan orisinalitas dan tujuan yang akan dicapai pada penelitian.

BAB II

¹²⁰ Zamaslo, Kovalenko, and Lozynska, "Digital Transformation Level Indicators of Banks."

¹²¹ Puspitasari et al., "Implementasi Koperasi Digital Di Malang: Apakah Benar-Benar Digital?"

Pada Bab II berisi tentang desain penelitian untuk mengembangkan konsep baru. Desain penelitian untuk mengembangkan sebuah konsep baru dapat digunakan untuk menjembatani kesenjangan (gap) dari pengaruh inovasi produk terhadap Keberlanjutan. Konsep baru yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu keunggulan bersaing digital (*digital competitive advantage*). Konsep tersebut dibangun berdasarkan sintesa beberapa teori, diantaranya *Competitive advantage*, Inovasi produk dan layanan bank, *Fintech and digitalization of bank*, digital transformasi perbankan, *fintech* sebagai keunggulan bersaing, koperasi digital.

Proses pengembangan konsep keunggulan bersaing digital diperlukan tahapan yang mengikuti alur dari Churchill¹²², Hinkin¹²³, Y Chen¹²⁴ dan Siegiera¹²⁵. Maka langkah yang akan dilakukan dalam penelitian ini merujuk pada 7 langkah pengembangan konstruk baru :

a. Pengembangan Konsep

1. Mendefinisikan konsep berupa telaah literatur
2. Mengembangkan instrument dan pengukuran konsep
3. Menentukan format kuesioner dan menentukan ukuran sampel

b. Validasi konsep

1. Tahap analisis faktor eksplanatori (menguji unidimensionalitas konsep)
2. Menguji reliabilitas (konsistensi internal)
3. Analisis faktor konfirmatori (menguji signifikansi instrument pengukuran konsep)

¹²² Jr. Gilbert A. Churchill and Gilbert A. Churchill, "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs," *Journal of Marketing Research* 16, no. No. 1 (Feb., 1979) (1979): 64–73.

¹²³ Timothy R. Hinkin, "A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations," *Journal of Management* 21, no. 5 (1995): 967–988.

¹²⁴ Paul E.SpectorPaul T.Van KatwykMichael T.BrannickPeter Y.Chen, "When Two Factors Don't Reflect Two Constructs: How Item Characteristics Can Produce Artifactual Factors Author Links Open Overlay Panel," *Journal of Management* 23, no. 5 (1997): Pages 659-677.

¹²⁵ Philipp Siegiera et al., "Measuring the Social Identity of Entrepreneurs: Scale Development and International Validation," *Journal of Business Venturing* 31, no. 5 (2016): 542–572.

4. Menguji validitas konsep (validitas konvergen dan validitas diskriminan)

Memahami pengenalan peluang dan eksploitasi peluang prosedur dan sampel Wilson¹²⁶ menyarankan bahwa pengembangan ukuran baru harus dimulai dengan definisi yang jelas dari konstruk dan dengan demikian spesifikasi domain konten konstruk itu. membedakan antara persepsi pengenalan peluang dan perilaku pengenalan peluang .

BAB III

Bab III berisi tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV

Bab IV dalam penelitian ini secara garis besar terdiri dari hasil tiga analisis, yaitu Analisis Deskriptif, Analisis Validasi Konstruk Baru Yang Dikembangkan, dan Analisis Inferensi untuk pengujian hipotesis. Analisis Deskriptif terdiri dari Deskripsi Umum Subyek Penelitian, Deskripsi Karakteristik Responden dan Deskripsi Data Penelitian. Analisis Validasi Konstruk Baru Yang Dikembangkan, terdiri dari Analisis Faktor Eksploratori, Analisis Reliabilitas, Analisis Faktor Konfirmatori, Analisis Validitas Konstruk, dan Analisis Validitas Berdasarkan Kriteria. Sedangkan Analisis Inferensi dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling PLS* untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Sistematika Bab IV dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini :

¹²⁶ Elizabeth J. Wilson, "Meta-Analytic Procedures for Social Research," *Journal of Business Research* 29, no. 2 (1994): 163–165.



Gambar 2. Desain analisis penelitian

BAB V

Bab V dalam penelitian ini berisi tentang simpulan hasil penelitian serta implikasi penelitian. Simpulan penelitian terdiri atas simpulan hipotesis sedangkan kontribusi penelitian terdiri atas kontribusi teoritis dan kontribusi praktis. Selanjutnya Bab V juga menjelaskan terkait keterbatasan penelitian serta agenda penelitian mendatang yang disarankan berdasarkan atas keterbatasan hasil penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN KONSEP

A. *State of The Art Competitive advantage* Terkait Konsep Keberlanjutan

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini, segalanya berubah tetapi satu-satunya hal yang tetap konstan adalah fenomena perubahan. Perubahan cepat dalam teknologi di berbagai industri dan, akibatnya, memperpendek siklus hidup produk dan jasa, serta intensitas persaingan merupakan faktor paling efektif yang menghasilkan peningkatan pentingnya inovasi dalam organisasi ¹²⁷. Porter dalam Varadarajan ¹²⁸ berpendapat bahwa ketika layanan atau produk organisasi memberikan manfaat yang sama kepada pelanggan seperti pesaingnya, namun dengan biaya lebih rendah atau memberikan manfaat melebihi produk pesaing, maka terdapat keunggulan kompetitif. Selanjutnya yang harus mempertimbangkan bahwa landasan utama keberhasilan suatu perusahaan adalah mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Faktanya, memahami sumber daya apa dan tren apa yang ada di perusahaan yang mengarah pada keunggulan kompetitif adalah topik inti dalam strategi pemasaran.

Konsep digital *competitive advantage* merupakan hasil sintesa dari konsep *competitive advantage* dan inovasi produk. Keunggulan kompetitif ada ketika perusahaan mampu memberikan manfaat yang sama seperti pesaing tetapi dengan biaya lebih rendah (keunggulan biaya), atau memberikan manfaat yang melebihi produk pesaing (keunggulan diferensiasi). Keunggulan kompetitif adalah teori yang berusaha untuk mengatasi beberapa kritik keunggulan komparatif. Teori keunggulan kompetitif menunjukkan bahwa negara dan bisnis harus mengejar kebijakan yang menciptakan barang berkualitas tinggi untuk dijual dengan harga

¹²⁷ Rosa Eidizadeh, Reza Salehzadeh, and Ali Chitsaz Esfahani, "Analysing the Role of Business Intelligence, Knowledge Sharing and Organisational Innovation on Gaining Competitive Advantage," *Journal of Workplace Learning* 29, no. 4 (2017): 250–267.

¹²⁸ Varadarajan, "Strategy Content and Process Perspectives Revisited."

tinggi di pasar ¹²⁹. Keunggulan kompetitif terjadi ketika suatu organisasi memperoleh atau mengembangkan atribut atau kombinasi atribut yang memungkinkan untuk mengungguli pesaingnya .

1. Muhammad Anwar¹³⁰ menyatakan, di era globalisasi dan pasar yang dinamis, perusahaan mencari keunggulan kompetitif dan kelangsungan hidup dengan menggunakan berbagai sumber dan sumber daya. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa Inovasi Model Bisnis (IMB) adalah pendorong utama kelangsungan hidup dan kinerja unggul perusahaan, terutama di industri yang sedang berkembang. Namun, peran IMB telah dibahas secara teoritis dan eksploratif sementara studi empiris masih kurang. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji pentingnya IMB dalam kinerja UKM dan peran mediasi keunggulan kompetitif. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan menggunakan ukuran sampel 303 UKM manufaktur yang beroperasi di pasar negara berkembang Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa IMB mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja UKM. Keunggulan kompetitif secara parsial memediasi hubungan antara IMB dan kinerja UKM. Perusahaan diharuskan menciptakan model bisnis yang efektif untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja keuangan yang unggul. Implikasinya terhadap praktik telah dibahas.
2. Zott, Christoph dkk menyatakan bahwa digitalisasi berjalan seiring dengan inovasi produk, mulai dari komputer pribadi yang lebih cepat dan ponsel pintar yang lebih baik hingga teknologi yang dapat dikenakan. Sekarang kita bergerak ke arah yang cerdas dalam segala hal. Namun semua produk, aplikasi, dan layanan baru ini mengubah hidup kita secara radikal. Bukan hanya produk atau jasa yang menjadi

¹²⁹ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

¹³⁰ Muhammad Anwar, "Business Model Innovation and SMEs Performance-Does Competitive Advantage Mediate?," *International Journal of Innovation Management* 22, no. 7 (2018): 1–31.

usang tetapi juga proses dan sistem organisasi karena tidak lagi dapat menciptakan nilai yang cukup. Desainnya adalah salah satu pilihan strategis paling mendasar yang dapat diambil oleh pengusaha dan manajer karena hal ini menentukan bagaimana sebuah perusahaan memanfaatkan jaringan perusahaan, institusi, dan pelanggan di sekitarnya. Ini mungkin mempertemukan pemain yang sebelumnya tidak terhubung; itu mungkin menghubungkan pemain saat ini dengan cara baru. Hal ini dapat memperkenalkan aktivitas baru yang didukung secara digital dan menghilangkan aktivitas yang berlebihan. Hal ini mengintai kawan dan lawan serta membantu perusahaan mengambil keputusan penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif mereka di dunia digital. Inovasi model bisnis dapat memberikan nilai luar biasa bagi pemangku kepentingan.

3. Michael Racher dkk menyatakan bahwa penelitian ini telah berkontribusi pada literatur tentang *Mobile Banking* dan digitalisasi. Pendekatan teoretis terkini diterapkan untuk mengeksplorasi digitalisasi. Sebagai sampel, perwakilan industri otomotif dan media di Austria dan Hongaria dipilih dan mengambil bagian dalam wawancara semi-terstruktur. Dengan memberikan contoh dan wawasan praktis, para perwakilan ini menguraikan pengaruh digitalisasi terhadap *Mobile Banking*. Peluang dan tantangan yang dirasakan perusahaan ketika mengubah *Mobile Banking* mereka, misalnya dengan menggunakan teknologi digital, juga dibahas. Lebih jauh lagi, diskusi ini menyoroti bagaimana industri yang diteliti mengatasi pengaruh digitalisasi, menunjukkan dan membandingkan persamaan dan perbedaan dalam perilaku mereka terhadap *Mobile Banking*. Informasi ini, jika digabungkan, mewakili kontribusi yang berharga dan sangat relevan pada bidang yang tidak memiliki landasan empiris.

4. George J. Avlonitis Gounaris dkk¹³¹ merancang bahwa hasil kinerja dari layanan baru adalah hasil dari proses pengembangan yang diikuti, yang pada gilirannya dipengaruhi oleh tingkat inovasi dari layanan baru tersebut. Proses pengembangan diperiksa melalui tiga blok variabel, yaitu aktivitas pengembangan layanan baru (komponen "apa"), formalitas proses (komponen "bagaimana"), dan keterlibatan lintas fungsional (komponen "siapa"). Kinerja dilihat dalam hubungannya dengan hasil finansial dan non-finansial. Dimensi inovasi yang berbeda membentuk dasar skema klasifikasi Untuk mengumpulkan data, menggunakan metode *dropping off*, yaitu dengan menyerahkan kuesioner mandiri kepada peserta dan membuat janji temu untuk mengambilnya kembali. Analisis data mengungkapkan bahwa ada enam jenis inovasi layanan yang berbeda, yaitu dapat direpresentasikan dalam bentuk kontinum tergantung pada tingkat inovasi yang menggambarkan setiap jenis. Di akhir analisis yang paling inovatif, peneliti menemukan layanan baru di pasar, diikuti oleh layanan baru untuk perusahaan, proses pengiriman baru, modifikasi layanan, perluasan lini layanan, sementara di ujung yang paling tidak inovatif adalah reposisi layanan. Keenam jenis ini terbukti terkait dengan pola pengembangan yang berbeda dalam hal aktivitas, formalitas, keterlibatan lintas fungsional, dan hasil kinerja. Data menunjukkan hubungan hampir terbalik antara tingkat inovasi dari layanan keuangan baru dan kinerja finansial. Di sisi lain, inovasi layanan utama memberikan kontribusi terkuat pada kinerja non-finansial, sementara penawaran *me-too* adalah yang paling tidak berhasil.
5. Allen N Berger¹³² mengevaluasi dampak teknologi informasi (TI) pada operasional bank dan struktur industri perbankan, termasuk implikasinya terhadap stabilitas. Di satu sisi, bank dapat berfokus pada

¹³¹ Gounaris, G., and Spiros, "An Empirically-Based Typology of Product Innovativeness For New Financial Services: Success and Failure Scenarios Brief Biographies of the Authors."

¹³² Berger, "The Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry."

perbankan hubungan dan menggunakan perkembangan TI untuk menyesuaikan layanan dengan kebutuhan individu serta membangun hubungan yang ditingkatkan, meskipun dimodifikasi, dengan pelanggan. Di sisi lain, TI lebih memungkinkan bank untuk memanfaatkan ekonomi skala dan cakupan, yang paling terlihat dalam perbankan transaksi. Manifestasi lain dari TI adalah melalui inovasi keuangan yang telah meningkatkan pemasaran. Stabilitas masuk ke dalam gambar karena peningkatan pemasaran memfasilitasi perilaku oportunis. Bersama dengan perilaku berkumpul yang ditingkatkan dan perubahan dalam struktur industri, ini dapat merongrong stabilitas dan meningkatkan risiko sistemik, menuntut perombakan regulasi.

6. Olha Zamaslo¹³³ membahas pendekatan untuk menilai digitalisasi perbankan yang dipengaruhi oleh digitalisasi ekonomi, penyebaran dinamis pembayaran elektronik, *e-commerce*, dan teknologi layanan digital inovatif. Layanan perbankan yang terdigitalisasi, platform online yang luas, dan saluran komunikasi pelanggan digital memerlukan pendekatan untuk menilai digitalisasi perbankan yang mengidentifikasi daya saing, kekuatan, dan kelemahan bank secara strategis. Tujuannya adalah untuk mengembangkan sistem indikator dan metode penilaian digitalisasi perbankan dalam suatu indikator kompleks. Untuk mencapai hal ini, penelitian menggunakan generalisasi, pengelompokan, sistematisasi untuk membentuk sistem indikator yang dikelompokkan; metode penilaian indikator statis, dinamis, struktural; normalisasi dan integrasi dengan mean aritmatika. Pendekatan ini memanfaatkan indikator digitalisasi perbankan yang secara sistematis digeneralisasikan oleh tiga kelompok: indikator platform perbankan digital; indikator layanan digital bank; indikator komunikasi digital dengan nasabah bank. Setiap kelompok menyediakan seperangkat indikator fleksibel untuk melacak tren perubahan digitalisasi perbankan.

¹³³ Zamaslo, Kovalenko, and Lozynska, "Digital Transformation Level Indicators of Banks."

Menguraikan transformasi matematis indikator menjadi satu indikator terpadu menentukan penggunaan produk dan layanan inovatif serta membenarkan area keunggulan daya saing dan perbaikan strategi pengembangan bank. Dalam menilai digitalisasi perbankan, pendekatan ini memberikan beberapa keunggulan, yaitu: alat analisis ini memantau, menganalisis, dan menilai tren digitalisasi perbankan; bank akan menyadari kekuatan dan kelemahan alat digital untuk memastikan daya saing pasar perbankan; penempatan bersaing bank di pasar layanan perbankan; menganalisis, menilai, dan menempatkan memperbaiki strategi pengembangan bank, teknologi yang relevan, dan alat transformasi digital. Penelitian mendatang sebaiknya mempertimbangkan pendekatan untuk meningkatkan pengembangan strategi pemasaran bank dengan memanfaatkan teknologi digital.

7. Wang Wen-Cheng¹³⁴ menyatakan jika sumber daya internal yang menjadi keunggulan kompetitif mencakup berbagai area. Keunggulan kompetitif penting di balik suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternalnya. Sumber daya internal yang menjadi keunggulan kompetitif suatu perusahaan dianggap sebagai faktor krusial untuk keberhasilan. Penelitian ini melihat literatur yang luas terkait dengan keunggulan kompetitif. Pembentukan teori utama dalam tinjauan literatur diilustrasikan oleh konsep keunggulan kompetitif melalui tindakan manajemen yang tepat saat mengelola struktur, proses, budaya, dan orang-orang dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, tujuan pengakuan keunggulan kompetitif terhubung dengan sumber daya, kemampuan, dan kompetensi inti organisasi.
8. Nimisha Pandey dkk¹³⁵ menyatakan ketika teknologi terus dianggap sebagai elemen kunci dalam peralihan menuju pembangunan

¹³⁴ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

¹³⁵ Nimisha Pandey, Heleen de Coninck, and Ambuj D. Sagar, "Beyond Technology Transfer: Innovation Cooperation to Advance Sustainable Development in Developing Countries," *Wiley Interdisciplinary Reviews: Energy and Environment* 11, no. 2 (2022): 1–25.

berkelanjutan, upaya internasional terkait teknologi untuk mendukung transisi pembangunan berkelanjutan di negara-negara berkembang belum menghasilkan hasil yang sesuai dengan kebutuhan. Paper tinjauan ini bertujuan untuk memberikan kontribusi pada, dan membantu mengubah, pembicaraan mengenai transfer teknologi internasional (TTI) sehingga mengarah pada upaya kerja sama internasional yang lebih produktif untuk pembangunan berkelanjutan di negara-negara berkembang. Penelitian menganalisis transfer teknologi internasional (TTI) dalam bidang kesehatan, pertanian, dan iklim serta energi, membandingkannya dengan literatur terkait. Dengan mendukung pelaku dan proses domestik dan internasional, kami menyoroti elemen-elemen kunci untuk kesuksesan di area tindakan ini agar implementasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di bidang energi dan lingkungan di negara-negara berkembang lebih efektif. Terakhir, kami menyarankan bahwa "kerjasama inovasi" adalah pendekatan yang lebih baik daripada "transfer teknologi" untuk memajukan upaya internasional tentang teknologi untuk pembangunan berkelanjutan. Pendekatan ini memungkinkan perspektif yang lebih luas dan komprehensif tentang kerjasama terkait teknologi antara negara-negara. Ini juga menekankan perlunya kemitraan yang adil daripada hubungan donor-penerima dan pengembangan kapabilitas inovasi lokal, yang dapat memimpin pada pemanfaatan teknologi yang lebih efektif untuk membantu negara-negara berkembang mencapai pembangunan berkelanjutan.

9. Niken Puspitasarin dkk¹³⁶ menyatakan bahwa koperasi dalam proses digitalisasi dihubungkan dengan indikator seperti profil koperasi, pemasaran, keuangan, administrasi, usaha tambahan, mitra koperasi, dan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Koperasi konvensional masih belum dapat memanfaatkan konsep koperasi digital, tetapi koperasi

¹³⁶ Puspitasari et al., "Implementasi Koperasi Digital Di Malang: Apakah Benar-Benar Digital?"

yang telah menerapkan digitalisasi dapat dengan aktif memanfaatkan peran digital. Koperasi yang menggunakan metode digital dalam membangun bisnis mereka dapat bertahan di era digital meskipun pandemi Covid-19 belum berakhir.

10. Umu Khourouh dkk¹³⁷ menyatakan bahwa perubahan mendasar dalam lingkungan bisnis yang menyebabkan ketidakstabilan dicurigai membuat banyak perusahaan kesulitan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Untuk memulihkan keunggulan kompetitif, Usaha Kecil dan Menengah (UKM) perlu mengambil langkah-langkah strategis melalui aliansi strategis yang merupakan pendekatan yang paling tepat untuk lingkungan yang semakin turbulenta. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh aliansi strategis sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara ketidakstabilan lingkungan dan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Desain penelitian ini melibatkan 130 industri kerajinan. Pengumpulan data dilakukan di seluruh wilayah Malang Raya, termasuk Kabupaten Malang, Kota Malang, dan Kota Batu. Temuan menunjukkan bahwa ketidakstabilan lingkungan tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keunggulan kompetitif berkelanjutan tetapi memiliki hubungan signifikan dengan aliansi strategis. Aliansi strategis memiliki hubungan signifikan dengan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Aliansi strategis akan memediasi hubungan antara ketidakstabilan lingkungan dan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Analisis menunjukkan bahwa ketidakstabilan lingkungan yang tinggi cenderung memiliki aliansi strategis yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aliansi strategis yang diterapkan oleh UKM telah signifikan memengaruhi keunggulan kompetitif berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa aliansi strategis menawarkan model sistematis untuk mendukung UKM dalam

¹³⁷ Umu Khourouh, Fatima Abdullah, and Krisnawuri Handayani, "Improving Sustainable Competitive Advantage of Creative Industry Through Strategic Alliances To Overcome Environmental Turbulence," no. 6 (2018): 22–23.

membangun lingkungan yang terjaga dengan baik dan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

11. Dragos Tohänean dkk¹³⁸ menyatakan bahwa untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan mempertahankan pangsa pasar yang tinggi, bisnis harus terus beradaptasi, bukan hanya dengan menerapkan teknologi terbaru yang tersedia, tetapi juga dengan menciptakan inovasi sendiri, dengan tujuan membuat bisnis lebih menguntungkan dan berkelanjutan. Mengubah model bisnis dengan memperkenalkan komponen teknologi dan berkelanjutan membawa risiko tinggi bagi perusahaan. Di satu sisi, perusahaan berukuran menengah lebih fleksibel, proses pengambilan keputusan lebih cepat, dan mereka dapat lebih mudah mengadopsi strategi manajemen perubahan, tetapi di sisi lain mereka lebih rentan terhadap perubahan pasar dan bergantung pada aliran keuangan yang konstan. Artikel ini menganalisis perilaku kewirausahaan dari 92 perusahaan berbasis teknologi di pasar bisnis Eropa melalui kuesioner online dan tatap muka untuk memahami bagaimana mereka menghasilkan pertumbuhan ekonomi dengan berhasil mengimplementasikan inovasi berkelanjutan sambil menghindari risiko yang dapat diprediksi dan mempersiapkan diri untuk risiko yang tidak dapat diprediksi. Sebagai panduan praktik terbaik bagi perusahaan sejenis yang menghadapi proses tersebut. Pada saat yang sama, untuk pemahaman yang lebih baik tentang perubahan perusahaan berukuran menengah, penelitian ini membandingkan Eropa Timur dan Barat. Tidak hanya terdapat perbedaan yang terlihat dalam bentuk dan gaya antara perusahaan di Eropa Timur dan Barat, tetapi juga perbedaan dalam manajemen risiko, persepsi terhadap inovasi, dan organisasi model bisnis. Kebaruan dari penelitian ini berasal dari pendekatan perbandingan dua wilayah dalam hal inovasi, keberlanjutan, dan manajemen risiko, dengan menyoroti kelebihan dan kekurangan yang

¹³⁸ Dragos Tohänean et al., "Business Model Innovation through the Use of Digital Technologies: Managing Risks and Creating Sustainability," *Amfiteatru Economic* 22, no. 55 (2020): 758–774.

mereka hadapi, dan dengan menetapkan prinsip-prinsip yang dapat membuat perusahaan di kedua wilayah lebih kompetitif, menyadari langkah-langkah yang harus mereka ambil.

12. Ida Farida dan Doddy Setiawan¹³⁹ meneliti untuk menguji pengaruh strategi bisnis untuk meningkatkan keunggulan kompetitif usaha kecil dan menengah (UKM). Selain itu, penelitian kami mempertimbangkan pentingnya kinerja dan inovasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara strategi bisnis dan keunggulan kompetitif. Sampel penelitian terdiri dari 150 UKM di industri konstruksi dan properti. Temuan kami menunjukkan bahwa strategi bisnis memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif. Strategi bisnis yang lebih baik meningkatkan keunggulan kompetitif UKM. Selanjutnya, kinerja bisnis dan inovasi juga memediasi hubungan antara strategi bisnis dan keunggulan kompetitif. Hasil ini memberikan bukti tentang pentingnya kinerja dan inovasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Disarankan agar UKM meningkatkan kinerja dan kemampuan inovasinya untuk memperkuat keunggulan kompetitif mereka.
13. Goran Kozina dan Anica Hunjet¹⁴⁰ menjelaskan dalam masyarakat digital dan berbasis pengetahuan dan UKM menjadi kontributor utama dalam pembangunan ekonomi dan sosial, digitalisasi UKM menjadi salah satu kunci untuk bisnis yang berkelanjutan. Tujuan dari paper ini adalah untuk membahas pentingnya digitalisasi Usaha Kecil Menengah (UKM) untuk operasi bisnis yang berkelanjutan serta untuk memperkuat potensi inovasi dan pengembangan mereka. Bagian teoritis dari paper memberikan gambaran latar belakang topik ini: bisnis yang berkelanjutan, realitas bisnis digital baru, teknologi digital dan fungsionalitasnya, keadaan adopsi teknologi digital di antara mikro,

¹³⁹ Ida Farida and Doddy Setiawan, "Implementasi Etika Bisnis Islam Di Industri Pengecoran Logam Batur, Ceper, Klaten," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 8, no. 2 (2022): 201–226.

¹⁴⁰ Anica Hunjet and Goran Kozina, "Enhancing Sustainable Business by SMEs' Digitalization," *Journal of Strategic Innovation and Sustainability* 17, no. 1 (2022).

kecil, dan menengah di perusahaan Eropa (UE), serta dukungan pemerintah dan Uni Eropa (UE) yang ada untuk digitalisasi Usaha Kecil Menengah (UKM). Dalam analisis empiris, peneliti mengeksplorasi digitalisasi bisnis di Uni Eropa, dengan fokus pada Slovenia dan Kroasia. Peneliti menemukan bahwa baik Slovenia maupun Kroasia sedang menuju digitalisasi Usaha Kecil Menengah (UKM) yang menjanjikan; namun, masih perlu mengatasi beberapa kesenjangan. Peneliti mengusulkan beberapa tanggapan kebijakan yang diperlukan.

Tabel 2

State of The Art Konsep Digitalisasi dalam Competitive advantage

Tahun	Penulis	Temuan Konsep
2018	Muhammad Anwar	Penelitian ini mengkaji pengaruh dari model bisnis inovasi terhadap kinerja UKM yang dimediasi secara parsial oleh keunggulan bersaing. Model bisnis inovasi menjadi penting dalam meningkatkan kinerja UKM karena dapat mendorong kelangsungan hidup dan kinerja yang unggul dari UKM. Hasil lian menjelaskan bahwa perusahaan harus menciptakan inovasi dari model bisnis yang efektif untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja keuangan yang unggul.
2017	Christoph Zott & Raphael Amit	Penelitian ini mengkaji hubungan antara model bisnis inovasi yang dapat mendorong
2019	Michael Rachinger dkk	Penelitian mengeksplorasi digitalisasi dan model bisnis inovasi . Hasilnya bahwa ada pengaruh digitalisasi terhadap pembentukan model bisnis inovasi.
2021	Olha Zamaslo	Penelitian ini menilai digitalisasi perbankan yang dipengaruhi oleh digitalisasi ekonomi, penyebaran dinamis pembayaran elektronik, e-commerce, dan teknologi layanan digital inovatif. Pendekatan ini memanfaatkan indikator digitalisasi perbankan yang secara sistematis digeneralisasikan oleh tiga kelompok: indikator platform perbankan digital; indikator layanan digital bank; indikator komunikasi digital dengan nasabah bank.
2021	Niken Puspitasarin dkk	Penelitian ini menyatakan bahwa koperasi dalam proses digitalisasi dihubungkan

Tahun	Penulis	Temuan Konsep
		dengan indikator seperti profil koperasi, pemasaran, keuangan, administrasi, usaha tambahan, mitra koperasi, dan RAT. Koperasi konvensional masih belum dapat memanfaatkan konsep koperasi digital, tetapi koperasi yang telah menerapkan digitalisasi dapat dengan aktif memanfaatkan peran digital. Koperasi yang menggunakan metode digital dalam membangun bisnis mereka dapat bertahan di era digital meskipun pandemi Covid-19 belum berakhir.

Dengan berkembangnya globalisasi ekonomi, persaingan antar perusahaan semakin meningkat semakin sengit, dan kemampuan inovasi teknologi menjadi semakin penting. Inovasi teknologi tidak hanya merupakan faktor kunci keberhasilan dalam persaingan pasar global, namun juga memainkan peran penting dalam operasi dan produksi suatu perusahaan.

B. Sintesis Konsep Inovasi Layanan melalui *Digital Competitive advantage*

1) Inovasi Layanan

Menurut Pai Zheng, perkembangan terbaru dan implementasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) canggih (misalnya Internet-of-Things (IoT), *Cyber-Physical System* (CPS) telah memicu pasar yang menjanjikan untuk produk pintar terhubung (*Smart, Connected Product* atau *SCP*), dan dengan demikian, memungkinkan kecenderungan dominan proposisi nilai manufaktur menuju cara berorientasi layanan, yaitu Sistem Produk-Layanan Pintar (*Smart Product-Service Systems* atau *Smart PSS*). *Smart PSS*, sebagai jenis PSS yang unik, bertujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan individual dengan dampak lingkungan yang lebih sedikit dengan memanfaatkan SCP sebagai media dan alat, untuk menghasilkan berbagai layanan elektronik sebagai paket. Inovasi

layanannya dimungkinkan oleh pendekatan berbasis platform dan dihasilkan secara berdasarkan data. Selain itu, digitalisasi pengguna, objek, produsen, dan penyedia layanan di lingkungan berbasis awan juga memberikan peluang inovasi layanan potensial. Namun, hanya sedikit karya yang membahas tentang Smart PSS, apalagi dengan cara yang efektif dengan kasus-kasus valid untuk mendukung inovasi layanannya. Dengan tujuan untuk mengisi kesenjangan ini, penelitian ini menyediakan definisi baru dari Smart PSS, dan mengusulkan kerangka desain sistematis untuk inovasi layanannya dengan studi kasus yang terperinci mengenai sebuah perangkat wearable pintar yang dipersonalisasi. Sementara itu, aplikasi industri potensial lainnya juga dibahas untuk memberikan wawasan berharga kepada produsen dalam proses servitisasi untuk penciptaan nilai ¹⁴¹.

Dalam penelitian ini, peneliti menjelajahi bagaimana perusahaan manufaktur dan pelanggan mereka bersama-sama menciptakan inovasi layanan digital dalam upaya mengatasi paradoks digitalisasi. Pai Zheng dkk menyajikan wawasan empiris dari studi kasus empat produsen dan hubungan mereka dengan pelanggan. Hasilnya menunjukkan bahwa penciptaan nilai dalam servitisasi digital paling baik dikelola melalui pendekatan inovasi mikro-layanan yang gesit. Pendekatan tersebut memerlukan investasi inkremental dalam mikro-layanan, pengembangan mikro-layanan berbasis sprint, dan pembelajaran mikro-layanan dengan cara melakukan untuk memastikan penawaran layanan digital yang disesuaikan dan dapat diskalakan.

Model *agile co-creation* yang diusulkan memberikan wawasan tentang fase, aktivitas, dan prinsip organisasi dari pendekatan inovasi mikro-layanan. Tim relasional yang menggabungkan pengetahuan dari area strategis, teknologi, dan operasional penyedia

¹⁴¹ Pai Zheng et al., "A Systematic Design Approach for Service Innovation of Smart Product-Service Systems," *Journal of Cleaner Production* 201 (2018): 657–667, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.101>.

dan pelanggan sangat penting untuk memastikan kerjasama dan pengelolaan yang berhasil dalam co-creation yang gesit. Makalah ini memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan terlibat dalam proses *co-creation* yang gesit, dengan rekomendasi penting untuk inovasi di perusahaan manufaktur di era digitalisasi¹⁴².

Inovasi layanan adalah sumber kunci diferensiasi kompetitif di antara perusahaan dan pasar. Meskipun mendapatkan perhatian yang semakin besar dari praktisi dan akademisi, penyelidikan ilmiah sistematis terhadap dasar teoretis yang beragam dari inovasi layanan hingga saat ini masih terbatas. Artikel ini menjelajahi pendekatan yang berbeda terhadap inovasi layanan dan mengusulkan empat arketipe, masing-masing didasarkan pada perspektif teoretis yang berbeda dan asumsi yang berbeda pula. Arketipe berbasis proses dan berbasis output fokus pada fase penambahan nilai dan nilai output, masing-masing. Arketipe eksperimental dan sistemik kurang mendapatkan perhatian tetapi menjadi pusat bagi perusahaan yang mencari untuk bersama-sama menciptakan nilai yang ditentukan fenomenologis dalam ekosistem layanan.

Artikel ini juga memberikan kontribusi pada penelitian dan praktik inovasi layanan dengan menggabungkan arketipe yang sudah ada, yang sebelumnya diperlakukan secara terpisah. Dengan menempatkan arketipe-arketipe ini berdampingan dan menekankan nilai dan co-creation, artikel ini mengusulkan pandangan integratif tentang bagaimana nilai co-creation yang baru dapat ditingkatkan dalam inovasi layanan. Terakhir, peneliti mengembangkan agenda untuk penelitian masa depan, mendorong peneliti dan manajer untuk merencanakan inovasi layanan secara sistematis, menggunakan

¹⁴² David Sjödin et al., "An Agile Co-Creation Process for Digital Servitization: A Micro-Service Innovation Approach," *Journal of Business Research* 112, no. June 2019 (2020): 478–491, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.009>.

setiap arketipe dalam *co-creation* nilai, dan menggabungkannya dalam pendekatan yang integratif¹⁴³.

Internet of Things (IoT) diharapkan menjadi fase berikutnya dari revolusi Internet dan akan mengubah pengalaman layanan konsumen. Namun, ini menimbulkan tantangan terhadap inovasi dalam layanan. Penelitian ini berusaha memberikan pemahaman yang lebih baik tentang hambatan-hambatan yang menyebabkan resistensi konsumen terhadap layanan pintar sebagai inovasi. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian kami mengadopsi kerangka kerja integratif yang menggabungkan hambatan fungsional, hambatan psikologis, dan hambatan individual untuk menjelaskan resistensi konsumen terhadap layanan pintar.

Pengujian kerangka kerja teoretis ini menggunakan model persamaan struktural. Penelitian ini memperkaya literatur yang sudah ada dengan (1) mengadaptasi model Ram dan Sheth untuk evolusi teknologi digital (hambatan kerentanan teknologis), (2) mempertimbangkan aspek ideologis resistensi (hambatan ideologis), dan (3) mempertimbangkan variabel disposisional (hambatan individu). Selain itu, penelitian ini menyoroti peran kunci skeptisisme terhadap perangkat *IoT* sebagai mediator antara hambatan kerentanan teknologis dan hambatan individu di satu sisi, dan resistensi konsumen terhadap layanan pintar di sisi lain¹⁴⁴.

¹⁴³ Anu Helkkula, Christian Kowalkowski, and Bård Tronvoll, "Archetypes of Service Innovation: Implications for Value Cocreation," *Journal of Service Research* 21, no. 3 (2018): 284–301.

¹⁴⁴ Zied Mani and Inès Chouk, "Consumer Resistance to Innovation in Services: Challenges and Barriers in the Internet of Things Era," *Journal of Product Innovation Management* 35, no. 5 (2018): 780–807.

2) Digitalisasi

Menurut Mary Anne M Gobble¹⁴⁵, teknologi digital memberikan nilai terbesar, ketika teknologi tersebut terintegrasi dan disintesis serta didukung oleh budaya yang mendorong pengambilan risiko. Investasi dalam teknologi harus sejalan dengan investasi dalam transformasi budaya dan organisasi. Digital tidak hanya menciptakan peluang dan tantangan baru tapi sepenuhnya mengubah aturan tradisional strategi, mendefinisikan ulang apa itu keunggulan kompetitif dan bagaimana mencapainya.

Teknologi digital berkontribusi pada transformasi sebagian besar ekonomi dan masyarakat kita. perusahaan paling bernilai di dunia Bukan hanya yang berasal dari sektor digital, tetapi juga sifat inovasi itu sendiri telah mengalami transformasi digital¹⁴⁶. Menurut Panagiotis Kilimis¹⁴⁷ transformasi digital sedang berlangsung di seluruh rantai nilai, yang melibatkan manajemen, sumber daya manusia, logistik, produksi, layanan pelanggan, dll. Oleh karena itu, ada banyak teknologi berbeda yang tersedia untuk menerapkan digitalisasi. Karena proses digitalisasi yang berhasil akan menghasilkan implementasi industri 4.0 dan dianggap sebagai dasar untuk industri 4.0 dan oleh karena itu digunakan untuk mengklasifikasikan teknologi digital,

Menurut panduann Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS) dalam Kuat Ismanto¹⁴⁸, saat ini Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) harus berevolusi menjadi lembaga yang digital.

¹⁴⁵ Mary Anne M. Gobble, "Digital Strategy and Digital Transformation," *Research Technology Management* 61, no. 5 (2018): 66–71, <https://doi.org/10.1080/08956308.2018.1495969>.

¹⁴⁶ Raffaele Fabio Ciriello, Alexander Richter, and Gerhard Schwabe, "Digital Innovation," *Business and Information Systems Engineering* 60, no. 6 (2018): 563–569, <https://doi.org/10.1007/s12599-018-0559-8>.

¹⁴⁷ Panagiotis Kilimis et al., "A Survey on Digitalization for SMEs in Brandenburg, Germany," *IFAC-PapersOnLine* 52, no. 13 (2019): 2140–2145, <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2019.11.522>.

¹⁴⁸ Kuat Ismanto, *Keberlangsungan Koperasi Jasa Keuangan Syariah*, Edisi Revs. (IAIN Pekalongan Press, 2024) pp 23.

Maka BMT harus 4 tahap, yaitu mengimplementasikan: 1) fungsi minimal operasional BMT (*core lite microfinance system*): neraca, nisbah tabungan, dan lain-lain; 2) pengembangan management support sistem pelaporan dan pengawasan; 3) pengembangan pelayanan anggota misalnya pembukaan simpanan via HP, proses pembiayaan online, dan lain- lain; 4) pengembangan aspek bisnis misalnya suply chain membangun ekosistem digital, dan lain-lain

3) ***Competitive advantage***

Menurut Porter, "keunggulan kompetitif adalah inti dari kinerja perusahaan di pasar yang kompetitif" dan melanjutkan dengan mengatakan bahwa tentang subjek ini adalah untuk menunjukkan "bagaimana sebuah perusahaan dapat benar-benar menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam suatu industri, kemudian bagaimana itu dapat menerapkan strategi generik yang luas. Dengan demikian, keunggulan kompetitif berarti memiliki biaya rendah, keunggulan diferensiasi, atau strategi fokus yang sukses. Keunggulan kompetitif tumbuh secara fundamental dari nilai sebuah perusahaan mampu menciptakan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan untuk menciptakannya. Nilai adalah apa yang bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah daripada pesaing untuk manfaat yang setara atau memberikan manfaat unik yang melebihi harga yang lebih tinggi. Ada dua tipe dasar keunggulan kompetitif: kepemimpinan biaya dan diferensiasi.

Selain itu, Porter berpendapat bahwa "kompetitif" keuntungan tumbuh secara mendasar dari nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan untuk menciptakannya. Kemudian lebih jauh menjelaskan bahwa keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan dapat diwujudkan dalam 3 bentuk, yaitu :

1. Keunggulan biaya (*cost advantage*), yaitu kondisi apabila perusahaan dapat menghasilkan produk atau jasa dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan pesaingnya
2. Keunggulan diferensiasi (*differentiation advantage*), yaitu pada kondisi perusahaan dapat menciptakan produk atau jasa yang berbeda dan unik dibandingkan dari pesaingnya.
3. Keunggulan fokus (*focus advantage*), yaitu pada kondisi suatu perusahaan dapat memilih segemen pasar tertentu dan menfokuskan pada pemenuhan kebutuhan pelanggan di segmen tersebut dengan lebih baik dibandingkan pesaingnya.

Keunggulan bersaing dapat diperoleh oleh perusahaan jika melalui analisis lingkungan (*external analysis*) dan analisis internal (*internal analysis*) yang melingkupi analisis tentang industry, analisis pasar, analisis pesaing, analisis sumber daya dan kemampuan perusahaan, serta analisis tentang nilai (*value chain analysis*)

Perspektif pada posisi kompetitif. Sedikit yang diketahui tentang bagaimana manajer memutuskan keunggulan apa yang membedakan bisnis mereka dan bagaimana keunggulan tersebut diperoleh. Dua pendekatan berbeda telah diidentifikasi; yang satu dimulai dengan pasar dan berfokus pada pelanggan dan yang lainnya terutama berpusat pada pesaing. Keunggulan kompetitif adalah ukuran eksternal. Artinya memfokuskan perhatian pada bagaimana pelanggan atau pengguna akhir memandang produk atau layanan yang disediakan. Ini bukan persepsi karyawan, meskipun karyawan adalah peserta langsung dalam proses strategi bisnis. Proses tersebut hanya akan konstruktif jika karyawan mengetahui dan secara akurat mewakili pandangan pelanggan dan pengguna akhir.

Ahli strategi lain mendefinisikan keunggulan kompetitif sebagai "melakukan sesuatu yang lebih baik dibandingkan perusahaan lain", dan fokus pada pentingnya "keunikan kompetensi".

Kompetensi tersebut merupakan salah satu input penting dalam setiap konsep mengenai keunggulan kompetitif, namun tidak semua perbedaan yang membedakan merupakan sumber dari keunggulan kompetitif. Supaya relevan secara strategis, maka titik perbedaan harus dapat memberikan, secara langsung atau tidak langsung, satu atau lebih manfaat yang dihargai oleh pelanggan saat ini atau di masa depan.

Definisi di atas memberikan implikasi penting bagi penyusunan strategi, yaitu :

1. Pentingnya informasi tentang pesaing sebagai informasi eksternal bagi perusahaan. Seperti halnya informasi pelanggan, karyawan perusahaan harus mengumpulkan informasi dari luar, namun dengan kombinasi tambahan fungsi organisasi (pemasaran, manufaktur, Penelitian dan Pengembangan, dll.), mengumpulkan berbagai jenis informasi pesaing, sehingga penyebaran dan integrasi informasi tersebut menjadi semakin penting. Selain itu, meskipun posisi berbiaya rendah sangat penting bagi keberhasilan jangka panjang bagi bisnis yang menawarkan harga rendah dibandingkan pesaing, akan tetapi produsen berbiaya rendah tidak perlu menjual dengan harga terendah. Terlepas dari biaya produksi, produk harus diberi harga berdasarkan persepsi pelanggan terhadap nilai yang diciptakan. Sehingga menjadi penting untuk eksekutif perusahaan untuk secara berkala terlibat dalam pengumpulan informasi sistematis mengenai keunggulan kompetitif yang dirasakan pelanggan.
2. Keunggulan kompetitif adalah suatu persepsi. Hal ini terlihat berdasarkan fakta dan data, terutama dalam branding berbasis emosi atau dalam campuran beberapa faktor. Keunggulan Kompetitif berbasis harga dan diferensiasi merupakan alasan terakhir bagi pimpinan bisnis untuk memiliki kemampuan membuat penilaian yang meragukan atau salah terkait keunggulan

kompetitif merupakan penyalahgunaan konsep yang sangat berguna untuk menganalisis keunggulan kompetitif. Berdasarkan Porter yang dianggap memiliki pengaruh paling luas, maka definisi keunggulan bersaing adalah pada basis harga dan diferensiasi.

3. Fokus pada keputusan pelanggan untuk membeli atau menggunakan. Apakah bisnis tersebut menghasilkan laba saat ini dalam jumlah besar, atau mengorbankan laba saat ini untuk membangun pangsa pasar, apakah kompetensi khasnya sangat relevan dengan keunggulan kompetitifnya atau kurang relevan, intinya adalah bahwa keunggulan kompetitif harus memungkinkan tingkat penjualan yang memuaskan atau lebih baik.
4. Fokus pada keputusan pembelian dapat mempermudah menggali seluruh potensi keunggulan kompetitif. Karakteristik produk/jasa pada umumnya mendapat perhatian yang tepat, namun aspek persepsi pelanggan seringkali tidak mendapat perhatian karena dianggap kurang berimbang secara signifikan.
5. Mensejajarkan posisi persepsi pelanggan dan tindakan pesaing akan membantu penyusun strategi untuk mengatasi kelemahan. Keunggulan kompetitif yang layak menawarkan manfaat signifikan bagi pelanggan yang hanya bertahan selama pesaing mengabaikannya atau tidak berhasil menyamainya.

Dalam lembaga keuangan, terdapat hubungan yang erat antara keunggulan bersaing dan keberlanjutan. Lembaga keuangan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan akan dapat bertahan di pasar yang semakin kompetitif dan mempertahankan kredibilitas serta reputasi perusahaan di mata masyarakat. Keunggulan bersaing dalam lembaga keuangan dapat dicapai dengan cara memberikan pelayanan yang lebih baik, mengembangkan produk yang lebih inovatif dan memanfaatkan teknologi terbaru,

serta menerapkan efisiensi operasional yang lebih tinggi. Di sisi lain, keberlanjutan dalam lembaga keuangan melibatkan peningkatan tata kelola yang baik, pengelolaan risiko yang efektif, serta pemenuhan tanggung jawab sosial dan lingkungan.

1. Rodrigo Lozano dkk¹⁴⁹ menjelaskan bahwa keberlanjutan perusahaan muncul sebagai sebuah alternatif terhadap pendekatan tradisional, jangka pendek, dan berorientasi pada keuntungan dalam mengelola perusahaan dengan menyeimbangkan permasalahan ekonomi, lingkungan, dan sosial secara holistik pada generasi sekarang dan masa depan. Meskipun sejumlah teori perusahaan telah diajukan dalam beberapa dekade terakhir, penerapannya terhadap keberlanjutan Perusahaan masih terbatas. Penelitiannya menjelaskan ikhtisar teori-teori perusahaan yang paling banyak digunakan (seperti Teori Pemegang Saham, Teori Agregat, Teori Kontrak, Pandangan Berbasis Sumber Daya, dan Teori Pemangku Kepentingan), dan menganalisis kontribusinya terhadap Keberlanjutan Perusahaan dari sudut pandang interpretatif. perspektif. Diskusi ini menyoroti poin bahwa masing-masing teori tersebut terbatas dalam menangani empat dimensi keberlanjutan (yaitu ekonomi, lingkungan, sosial, dan waktu). Meskipun demikian, setiap teori, atau kelompok teori, mempunyai perspektif atau prinsip tertentu yang dapat berkontribusi pada satu atau lebih dari empat dimensi.

Penelitian ini mengusulkan 'Teori Perusahaan Berorientasi Keberlanjutan', yang dibangun berdasarkan elemen-elemen teori tersebut yang berkaitan dengan Keberlanjutan Perusahaan. Teori baru ini dapat berguna dalam memberikan visi yang lebih lengkap kepada para pemimpin perusahaan dan seluruh pemangku kepentingan mengenai kewajiban, peluang, hubungan, dan proses

¹⁴⁹ Rodrigo Lozano, Angela Carpenter, and Donald Huisingh, "A Review of 'theories of the Firm' and Their Contributions to Corporate Sustainability," *Journal of Cleaner Production* 106, no. July (2015): 430–442, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.007>.

yang harus ditangani oleh perusahaan saat terlibat dalam membantu menjadikan masyarakat lebih adil dan berkelanjutan. jangka pendek dan jangka panjang.

2. Catia dkk¹⁵⁰ menjelaskan bahwa keberlanjutan organisasi semakin berfokus pada bagaimana mengelola pengetahuan baru mengenai ide dan praktik yang dapat mengembangkan bisnis. Inovasi terbuka memainkan peran kunci menuju pengelolaan strategis berkelanjutan yang efektif. Melalui inovasi terbuka, perusahaan dapat memanfaatkan manajemen pengetahuan menjadi aset yang mendorong inovasi berkelanjutan yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi. Penelitian ini mengeksplorasi kasus perusahaan produk karet milik keluarga Brasil, yang beroperasi di sektor kesehatan, pendidikan, dan pelapisan, yang berdasarkan keberlanjutan organisasi menggunakan pengetahuan untuk mengembangkan inovasi terbuka yang bertujuan untuk mendorong inovasi berkelanjutan. Metodologi yang digunakan adalah penelitian studi kasus tunggal eksploratif berdasarkan observasi informal, wawancara semi terstruktur dengan informan kunci, dan diskusi kelompok terfokus. Hasil studi kasus mengeksplorasi secara mendalam pengalaman perusahaan dalam mengadopsi keberlanjutan organisasi strategis menggunakan manajemen pengetahuan dan inovasi terbuka untuk mendorong inovasi berkelanjutan sesuai dengan model Organisasi untuk Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan untuk inovasi lingkungan, bertindak sebagai pendorong perubahan signifikan dalam budaya organisasi dalam keberlanjutan organisasi.

¹⁵⁰ Cátia Milena Lopes et al., "An Analysis of the Interplay between Organizational Sustainability, Knowledge Management, and Open Innovation," *Journal of Cleaner Production* 142 (2017): 476–488.

3. Margareta Bradu¹⁵¹ menyatakan daya saing menentukan potensi suatu perusahaan dan dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk menjadi media yang menguntungkan bagi kelanjutan sebuah perusahaan; persaingan tetap menjadi proses yang menguntungkan dan implisit serta dapat membantu dalam menentukan nilai tambah.
4. Ane Mari Androniceanu dkk¹⁵² mengatakan adanya hubungan langsung dan kuat antara tiga pilar yaitu daya saing, inovasi, dan kesejahteraan. Penelitiannya mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh inovasi terhadap pembangunan ekonomi dan daya saing setiap negara Uni Eropa (UE) serta kesejahteraan penduduknya. Pemerintah dan organisasi yang berinvestasi lebih banyak pada penelitian dalam hal inovasi untuk meningkatkan daya saing produk dan layanan mereka telah menunjukkan pertumbuhan PDB dan tingkat kesejahteraan penduduk yang lebih tinggi. Daya saing adalah sebuah konsep yang menggambarkan kemampuan perekonomian nasional/internasional dalam menghadapi persaingan pasar melalui peningkatan efisiensi perekonomian dan kesejahteraan sosial. Sejumlah pendekatan terhadap daya saing telah disajikan dalam literatur: (1) yang didasarkan pada teori keunggulan komparatif; (2) dari segi strategi dan manajemen; (3) dari sudut pandang sejarah dan sosial budaya; serta (4) dari perspektif keunggulan kompetitif (yang memperhitungkan faktor-faktor lain yang lebih sulit diukur: tingkat teknologi, inovasi, kualitas produk, termasuk layanan purna jual).

¹⁵¹ Margareta Bradu, "Eco-Innovation – Impulsive Vector Of Development Of Sustainable Competitiveness," in *S TUD I A UN I V E R S I T A T I S MOLDA V I A E Seria : Stiinle Exacle Si Economice*, vol. 7, 2020, 150–154.

¹⁵² Ane Mari Androniceanu et al., "A Multidimensional Approach to Competitiveness, Innovation and Well-Being in the Eu Using Canonical Correlation Analysis," *Journal of Competitiveness* 12, no. 4 (2020): 5–21.

5. Menurut Čiarnienė, Ramunė dkk¹⁵³ pendekatan teoretis terhadap keunggulan kompetitif dapat disegmentasi menjadi pendekatan yang berfokus pada industri, pendekatan pandangan berbasis sumber daya, dan pendekatan keunggulan kompetitif yang dikembangkan oleh Porter. Berdasarkan pendapat dari Porter bahwa keunggulan kompetitif dapat dihasilkan melalui kepemimpinan biaya dan profitabilitas. Kemudian dengan menggabungkan pendapat dari Lippman dan Troshani, menyatakan bahwa pandangan berbasis sumber daya berfokus pada sumber daya dan kemampuan internal perusahaan dengan mengacu pada lingkungan eksternalnya. Salah satu perhatian terpenting dari pandangan berbasis sumber daya adalah untuk mengidentifikasi sumber daya dan kemampuan apa serta kombinasi keduanya yang benar-benar menciptakan keunggulan kompetitif dalam perusahaan. Serta pendekatan yang berfokus pada industri didasarkan pada gagasan bahwa daya saing perusahaan di pasar bergantung pada struktur lingkungan sekitar dan tindakan perusahaan yang beradaptasi dengan lingkungan tersebut.
- Ada dua aliran pemikiran utama yang memberikan landasan teoritis untuk keunggulan kompetitif, yaitu pandangan berbasis sumber daya dan teori biaya transaksi menyatakan bahwa peningkatan kompetensi utama perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang *e-business* berdampak positif terhadap industri, dan pada gilirannya akan mendorong daya saing nasional. Daya saing suatu negara sebagai seperangkat institusi, kebijakan dan faktor yang menentukan tingkat produktivitas dan menentukan tingkat kesejahteraan suatu negara dapat dinyatakan dengan *Global Competitiveness Index* (GCI). Komponen-

¹⁵³ Ramunė Čiarnienė and Giedrė Stankevičiūtė, "Theoretical Framework of E-Business Competitiveness," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 213 (2015): 734–739.

komponen yang berbeda, masing-masing mengukur aspek daya saing yang berbeda, dikelompokkan menjadi 12 pilar daya saing yaitu, institusi, infrastruktur, lingkungan makroekonomi, kesehatan dan pendidikan dasar, pendidikan tinggi dan pelatihan, efisiensi pasar barang, efisiensi pasar tenaga kerja, perkembangan pasar keuangan, kesiapan teknologi, ukuran pasar, kecanggihan bisnis, dan inovasi.

6. Shapoval V. Yu., dkk¹⁵⁴ menyatakan bahwa daya saing menentukan kemampuan bertahan dalam persaingan dibandingkan entitas sejenis. Artinya, daya saing suatu lembaga dapat diartikan sebagai suatu karakteristik komparatif komprehensif yang mencerminkan tingkat keunggulan sekumpulan indikator kinerja yang menentukan keberhasilan suatu pasar tertentu selama jangka waktu tertentu dibandingkan dengan sekumpulan indikator pesaing. Di sektor perbankan, persaingan memiliki ciri-ciri khusus. daya saing bank merupakan elemen terpenting dari manajemen strategis kegiatan bank, dan hasil penilaiannya merupakan prasyarat baik perencanaan maupun tujuan yang ditentukan sebagai hasil proses perencanaan strategis. daya saing bank umum adalah kemampuan suatu lembaga keuangan untuk mencapai kesuksesan di lingkungan perbankan, mengarahkan produk-produknya yang paling kompetitif ke pasar jasa perbankan untuk mencapai hasil setinggi-tingginya di masa depan, dengan mempertimbangkan situasi sosial-politik dan ekonomi umum negara dan target audiensnya. Daya saing bank adalah kemampuan lembaga keuangan untuk melakukan kegiatan yang efektif dan bertujuan untuk mencapai implementasi layanan yang benar-benar menguntungkan di pasar yang kompetitif. Pada saat yang sama, penciptaan dan penerapan

¹⁵⁴ Gnatenko O. A Shapoval V. Yu., "Foreign Experience in Enhancing Commercial Bank Competitiveness in the Modern Context," *European Modern Studies Journal* 5, no. 1 (2021): 42–56, <http://journal-ems.com/index.php/emsj/article/view/37/32>.

layanan yang kompetitif merupakan indikator umum stabilitas bank di pasar keuangan dalam proses penggunaan potensi keuangan, ilmu pengetahuan, teknis dan personel secara efektif.

7. Magdalena Rosińska-Bukowska¹⁵⁵ mengungkapkan model original untuk menilai daya saing jaringan perusahaan. Keuntungannya adalah penggunaan data kuantitatif yang tersedia untuk mencapai gambaran selengkap mungkin tentang keadaan seluruh lapisan modal organisasi (termasuk aset tidak berwujud). Indikator ini didasarkan pada indikator kuantitatif (dapat diukur dan dibandingkan), yang, sebagai hasil dari konfigurasi yang tepat, memungkinkan, setidaknya sampai batas tertentu, untuk mempertimbangkan kondisi pengukuran kualitas untuk membangun daya saing. Perubahan dalam perekonomian global berarti bahwa perusahaan-perusahaan internasional terpaksa membangun daya saing mereka berdasarkan struktur jaringan kooperatif yang berlapis-lapis. Pada dasarnya adalah menggabungkan kerja sama dengan kompetisi. Hal ini mengakibatkan perlunya menemukan cara untuk mempertimbangkan parameter baru dalam model untuk menilai daya saingnya.

8. Audronė Balkytė dkk¹⁵⁶ menjelaskan secara teoritis mengenai daya saing ekonomi yang bervariasi. Hasil Penelaahan ditemukan bahwa konsep daya saing paling tepat diterapkan pada perusahaan dan produk. Pihak lain mengidentifikasi daya saing nasional sebagai faktor penting yang menentukan daya saing perusahaan secara keseluruhan atau menganalisisnya dari perspektif sektoral. Penelitian internasional menyoroti bahwa kota mendorong

¹⁵⁵ Magdalena Rosińska-Bukowska, "The Model of Competitiveness Assessment of Coopetitionnetwork Systems – Competition and Cooperation Ofenterprises in the Global Economy," *Journal of Economics and Management* 24, no. 2 (2016): 5–13.

¹⁵⁶ Audronė Balkytė and Manuela Tvaronavičienė, "Perception of Competitiveness in the Context of Sustainable Development: Facets of 'Sustainable Competitiveness,'" *Journal of Business Economics and Management* 11, no. 2 (2010): 341–365.

pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan daya saing nasional. Dalam literatur, kata “daya saing” mempunyai arti yang berbeda bila diterapkan pada suatu perusahaan atau suatu sektor atau aktivitas ekonomi dalam suatu negara atau wilayah. Konsep daya saing melibatkan komponen statis dan dinamis: meskipun produktivitas suatu negara secara jelas menentukan kemampuannya untuk mempertahankan tingkat pendapatannya, produktivitas juga merupakan salah satu faktor penentu utama hasil investasi, yang merupakan salah satu faktor kunci yang menjelaskan hal tersebut. Klasifikasi yang disarankan dari kajian-kajian yang ada mengenai daya saing dan wilayah penelitian terdiri dari enam kategori: 1) Daya Saing perusahaan (*firm level competitiveness*), 2) Daya saing sektoral (daya saing industri), 3) Daya saing regional (area, tempat, lokalitas, teritorial, kota, daya saing perkotaan), 4) Daya saing nasional (daya saing negara), 5) Daya saing blok (daya saing regional), 6) Daya saing internasional (daya saing global, eksternal).

4) **Conceptual Mapping**

Konsep Keunggulan Bersaing Digital merupakan sintesa dari beberapa teori diantaranya *Competitive Advantage* milik Porter¹⁵⁷ dan Barney¹⁵⁸, Inovasi produk dan layanan milik Gounaris¹⁵⁹, *Fintech and Digitalization of bank* dari Allen Berger¹⁶⁰, Digital Transformasi Perbankan milik Zamaslo¹⁶¹, Fintech Sebagai Keunggulan Bersaing milik Wen¹⁶², Koperasi Digital dari

¹⁵⁷ Porter, *Competitive Advantage : Creating and Sustaining*.

¹⁵⁸ Barney, “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.”

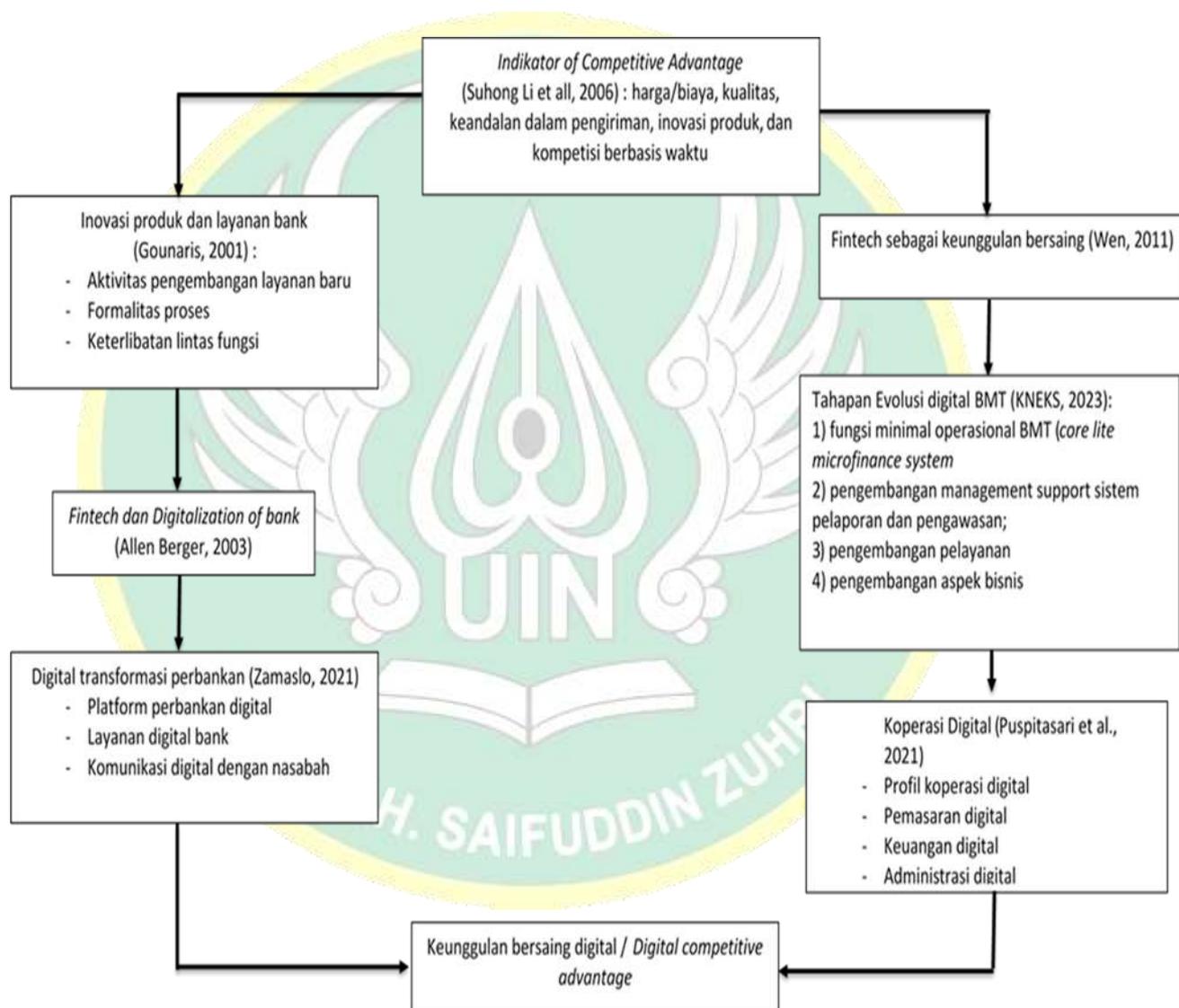
¹⁵⁹ Gounaris, G., and Spiros, “An Empirically-Based Typology of Product Innovativeness For New Financial Services: Success and Failure Scenarios Brief Biographies of the Authors.”

¹⁶⁰ Berger, “The Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry.”

¹⁶¹ Zamaslo, Kovalenko, and Lozynska, “Digital Transformation Level Indicators of Banks.”

¹⁶² Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, “Types of Competitive Advantage and Analysis.”

Puspitasari¹⁶³, konsep evolusi digital LKMS dari Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS)¹⁶⁴. Konsep ini didefinisikan sebagai integrasi antara produk dan layanan yang inovatif dengan digitalisasi baik dalam platform perbankan, proses layanan maupun interaksi dengan nasabahnya dalam bentuk platform terbuka minimal akses.



Gambar 3. Proses Sintesa Keunggulan bersaing digital

¹⁶³ Puspitasari et al., "Implementasi Koperasi Digital Di Malang: Apakah Benar-Benar Digital?"

¹⁶⁴ Ismanto, *Keberlangsungan Koperasi Jasa Keuangan Syariah*.

Keterangan gambar :

Penelitian Zubair dan Aswad (¹⁶⁵ ¹⁶⁶) menunjukkan bahwa faktor internal berupa inovasi produk tidak berpengaruh pada keberlanjutan sebuah LKMS. Sedangkan penelitian Kapoor & Sinha, Roberto Moro & Maria Cristia, Ririn Tri Puspita Ningrum, Yendra & Abdilla, Nurul Aulila, Jemeli Kibelioni & Caroline Ayuma, Jecinta Muthoni Ndungu & Christopher, Крилова О. В ¹⁶⁷, Saon Ray dkk ¹⁶⁸ ¹⁶⁹ ¹⁷⁰ ¹⁷¹ ¹⁷² ¹⁷³ ¹⁷⁴ ¹⁷⁵ ¹⁷⁶ menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap keberlanjutan sebuah lembaga keuangan mikro terutama pada inovasi berupa layanan yang memasukkan teknologi sebagai indikatornya.

Dalam hal ini terlihat adanya keterbatasan pada penelitian terutama yang terkait dengan tema keberlangsungan dari sebuah LKMS. Penelitian yang dilakukan di luar Indonesia banyak yang menunjukkan bahwa semua inovasi dapat mempengaruhi pada keberlangsungan, sedangkan studi – studi di Indonesia masih terbatas dan hasilnya juga menunjukkan bahwa inovasi dinilai tidak berpengaruh pada keberlangsungan sebuah LKMS.

¹⁶⁵ Zubair, “Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah.”

¹⁶⁶ Aswad, “Analisis Faktor-Faktor Sustainability Baitul Maal Wat Tamwil (BMT).”

¹⁶⁷ B, “Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation.”

¹⁶⁸ Kapoor and Sinha, “Factors Influencing New Product Development in Microfinance Institutions: A Perspective from North Indian Microfinance Institutions.”

¹⁶⁹ Moro Visconti and Quirici, “The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance.”

¹⁷⁰ Ningrum, “Implementasi Aksioma Etik Praktik Financing Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Sebagai Upaya Mewujudkan Sustainable and Responsible Investment Di Indonesia.”

¹⁷¹ Yendra and Abdilla, “Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang.”

¹⁷² Aulia, “Inovasi Pembiayaan Pola Grameen Bank Di KSPPS BMT Itqaan.”

¹⁷³ Kibelioni and Ayuma, “Effect of Financial Innovations on Financial Sustainability of Microfinance Institutions in Eldoret Town , Kenya.”

¹⁷⁴ Ndungu and Moturi, “Determinants of Mobile Fintech Uptake in Kenyan Microfinance Sector.”

¹⁷⁵ B, “Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation.”

¹⁷⁶ Ray and Miglani, “Innovation, Efficiency and Inclusion: Integration of Digital Technologies in the Indian Microfinance Sector.”

Fenomena gap yang terjadi adalah ketika inovasi layanan secara teori dapat meningkatkan kinerja Sebuah LKMS sehingga berpengaruh pada keberlanjutannya, tetapi kenyataannya regulasi yang menempatkan posisi LKMS sebagai lembaga keuangan mikro yang memiliki keterbatasan adalah hal operasional. Secara badan hukum menurut Undang-Undang nomor 1 tahun 2013, LKMS masuk sebagai koperasi. Akan tetapi dalam operasionalnya bentuknya berbeda dengan koperasi dalam Undang-Undang koperasi, sehingga untuk pengaturan dan operasionalnya tunduk pada ketentuan Undang- Undang Lembaga keuangan Mikro dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan ¹⁷⁷.

Oleh karena itu dalam mencapai tujuan keberlanjutannya, LKMS harus memiliki keunggulan bersaing melalui inovasi produk dan layanan. Seperti penelitian Chijioke Nwachukwu & Hieu Minh Vu, Jorge Ferreira dkk, Long Lam dkk ^{178 179 180}. Keunggulan Kompetitif menggambarkan cara perusahaan dapat memilih dan menerapkan strategi generik untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Ini membahas interaksi antara jenis keunggulan bersaing berupa biaya, diferensiasi dan ruang lingkup kegiatan perusahaan. Alat utama untuk mendiagnosis keunggulan kompetitif dan menemukan cara untuk meningkatkannya adalah *value chain*, yang membagi perusahaan ke dalam aktivitas terpisah yang dilakukan dalam merancang, memproduksi, memasarkan, dan mendistribusikan keunggulan bersaing produknya. Ruang lingkup kegiatan perusahaan, dideskripsikan sebagai ruang lingkup

¹⁷⁷ Fadillah, "Kebijakan Regulasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Indonesia."

¹⁷⁸ Ferreira, Coelho, and Moutinho, "Dynamic Capabilities, Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation."

¹⁷⁹ Lam et al., "The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation."

¹⁸⁰ Nwachukwu and Vu, "Service Innovation, Marketing Innovation and Customer Satisfaction: Moderating Role of Competitive Intensity."

kompetitif, dapat memiliki peran yang kuat dalam keunggulan kompetitif melalui pengaruhnya terhadap rantai nilai ¹⁸¹.

Barney ¹⁸² mengemukakan bahwa sumber daya yang langka dan berharga pada saat yang sama dapat menciptakan keunggulan kompetitif, dan jika sumber daya ini juga sulit untuk diduplikasi, diganti, dan sulit diserahkan, mereka dapat mempertahankan keunggulan tersebut. Keunggulan kompetitif terjadi ketika organisasi memperoleh atau mengembangkan atribut atau kombinasi atribut yang memungkinkannya mengungguli pesaingnya. Atribut ini dapat mencakup akses ke sumber daya alam, seperti bijih bermutu tinggi atau daya murah, atau akses ke sumber daya manusia personel yang sangat terlatih dan terampil. Keunggulan kompetitif diperlukan untuk pelanggan yang puas yang akan menerima nilai lebih tinggi dalam produk yang dikirim untuk pendapatan lebih tinggi apa yang diminta pemilik dari manajemen dan persyaratan tersebut dapat dipenuhi dengan organisasi produksi, aplikasi yang lebih tinggi, dan biaya produksi serendah mungkin ¹⁸³.

Keunggulan bersaing sebuah perusahaan dapat tercipta apabila berhasil menciptakan, memelihara keunikan perusahaan sebagai hasil inovasi dan pengembangan asset strategisnya ¹⁸⁴. Keunggulan bersaing inilah yang nantinya akan menjadi instrument dalam memenangkan pasar sehingga kinerja perusahaan meningkat dan tujuan keberlanjutan dapat tercapai. Suhong Li menyebutkan bahwa dimensi konstruk keunggulan bersaing yang digunakan dalam

¹⁸¹ Porter, *Competitive Advantage : Creating and Sustaining*.

¹⁸² Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage."

¹⁸³ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

¹⁸⁴ Siregar, "Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kualitas Strategi Bisnis Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Kinerja Unit (Studi Bank BNI Kantor Wilayah 05)."

penelitian ini adalah harga/biaya, kualitas, keandalan dalam pengiriman, inovasi produk, dan kompetisi berbasis waktu ¹⁸⁵.

Lebih lanjut Wen mensarankan untuk mengeksplorasi hubungan antara keunggulan kompetitif dan inovasi teknologi. Keunggulan kompetitif tidak dapat bekerja sendiri-sendiri untuk menghasilkan inovasi. Ini harus dilengkapi dengan berbagai faktor organisasi untuk keunggulan kompetitif. Strategi teknologi suatu organisasi dapat dipahami dengan menganalisis proses inovasi teknologi ¹⁸⁶.

Kemudian Gounaris menyatakan bahwa hasil kinerja layanan baru adalah hasil dari proses pengembangan yang diikuti, yang, pada gilirannya, dipengaruhi oleh inovasi layanan baru. Proses pengembangan diidentifikasi melalui tiga kelompok variabel, yaitu aktivitas pengembangan layanan baru (yaitu, komponen "apa"), formalitas proses (yaitu, komponen "bagaimana") dan keterlibatan lintas fungsi (yaitu, komponen "siapa".) ¹⁸⁷.

Bank adalah pengguna intensif teknologi TI dan keuangan, dan memiliki banyak data yang tersedia yang dapat membantu untuk pemahaman umum tentang dampak perubahan teknologi. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan biaya karena peningkatan teknologi untukn "*back-office*" ternyata dapat meningkatkan kapasitas pinjaman, serta nilai manfaat konsumen dari peningkatan teknologi "*front-office*". Penelitian ini juga menunjukkan peningkatan produktivitas yang signifikan secara keseluruhan dalam hal peningkatan kualitas dan variasi layanan perbankan ¹⁸⁸.

Pendekatan ini menggunakan indikator digitalisasi perbankan yang secara sistematis digeneralisasikan dalam tiga kelompok:

¹⁸⁵ Li et al., "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance."

¹⁸⁶ Wen-Cheng, Chien-Hung, and Ying-Chien, "Types of Competitive Advantage and Analysis."

¹⁸⁷ Gounaris, G., and Spiros, "An Empirically-Based Typology of Product Innovativeness For New Financial Services: Success and Failure Scenarios Brief Biographies of the Authors."

¹⁸⁸ Berger, "The Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry."

indikator platform perbankan digital; indikator layanan digital bank; indikator komunikasi digital dengan nasabah bank. Setiap variabel diukur dengan sekelompok indikator yang fleksibel untuk melacak tren digitalisasi perbankan yang terus berubah. Hasilnya adalah adanya integrasi antara penggunaan produk dan layanan inovatif untuk memastikan daya saing dan meningkatkan strategi pengembangan bank. Saat menilai digitalisasi perbankan, pendekatan ini memberikan keuntungan sebagai berikut: alat analisis ini memantau, menganalisis, dan menilai tren digitalisasi perbankan; bank akan menyadari kekuatan dan kelemahan perangkat digital untuk memastikan daya saing pasar perbankan; posisi kompetitif bank di pasar layanan perbankan; menganalisis, menilai, dan memposisikan meningkatkan strategi pengembangan bank, teknologi yang relevan, dan alat transformasi digital ¹⁸⁹.

Penelitian lain juga menyebutkan, jika sebuah koperasi telah menerapkan transformasi digital pada pengembangan usahanya maka akan bertahan pada masa pandemic Covid-19. Indikator yang dimasukkan dalam implementasi koperasi digital adalah profil koperasi digital, pemasaran digital, keuangan digital administrasi digital ¹⁹⁰.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa sebuah bank dapat memenangkan persaingan di pasar jika memiliki strategi yang mengintegrasikan sebuah keunikan atau pembeda yang berupa integrasi antara produk dan layanan yang inovatif dengan digitalisasi baik dalam platform perbankannya, proses layanan maupun interaksi dengan nasabahnya. Dengan kata lain jika sebuah bank memiliki kemampuan tersebut, maka bank dapat dikatakan memiliki keunggulan bersaing digital/*digital competitive advantage*.

¹⁸⁹ Zamaslo, Kovalenko, and Lozynska, "Digital Transformation Level Indicators of Banks."

¹⁹⁰ Puspitasari et al., "Implementasi Koperasi Digital Di Malang: Apakah Benar-Benar Digital?"

Berdasarkan Pengembangan Indikator Konstruk Keunggulan Bersaing Digital diatas yang yang dibangun dari teori digital transformasi perbankan dari Zamaslo¹⁹¹ dan teori Koperasi Digital dari Puspitasari¹⁹² yang merupakan hasil sintesa dari teori Competitive Advantage milik Porter¹⁹³ dan Barney¹⁹⁴ apabila disesuaikan dengan fenomena serta telaah teori. maka untuk indikator dari konstruk kebaruan keunggulan bersaing digital sebagai berikut :

Tabel 3.

Definisi Konseptual, Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

No.	Indikator <i>Competitive Advantage</i> dengan Digital Transformasi Perbankan	Indikator <i>Competitive Advantage</i> dengan Koperasi Digital
1.	<i>Platform perbankan digital</i> merupakan platform yang digunakan pengguna untuk melakukan transaksi yang terdiri dari perbankan internet dan perbankan seluler, selain itu saluran perbankan digital juga diwakili oleh ATM, kios digital dan lain-lain ¹⁹⁵	<i>Profil Digital</i> menggunakan digital atau secara online untuk menampilkan laman profil usaha ¹⁹⁶
2	<i>Layanan Digital Bank</i> , merupakan area strategi digital untuk pengembangan perbankan baik produk maupun layanan yang dapat membantu meningkatkan profitabilitas yang dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis nasabah serta konten layanan dan metode pembayaran ¹⁹⁷	<i>Pemasaran Digital</i> , diartikan sebagai kegiatan pemasaran secara online melalui marketplace, media sosial dan lain-lain ¹⁹⁸
+3	<i>Komunikasi Digital Dengan Nasabah</i> merupakan kemampuan	<i>Keuangan Digital</i> , merupakan kegiatan terkait dengan keuangan diantaranya pembayaran

¹⁹¹ Zamaslo, Kovalenko, and Lozynska, "Digital Transformation Level Indicators of Banks."

¹⁹² Puspitasari et al., "Implementasi Koperasi Digital Di Malang: Apakah Benar-Benar Digital?"

¹⁹³ Porter, *Competitive Advantage : Creating and Sustaining*.

¹⁹⁴ Jay Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, 1991.

¹⁹⁵ (Zamaslo et al., 2021)

¹⁹⁶ (Puspitasari et al., 2021)

¹⁹⁷ (Zamaslo et al., 2021)

¹⁹⁸ (Puspitasari et al., 2021)

No.	Indikator <i>Competitive Advantage</i> dengan Digital Transformasi Perbankan	Indikator <i>Competitive Advantage</i> dengan Koperasi Digital
	atau saluran komunikasi dengan menggunakan jejaring sosial (Facebook, Instagram, dll.), chatbot messenger (Telegram, Viber, dll.) untuk menjalin hubungan produktif jangka panjang dengan nasabah bank melalui layanan konsultasi, saran, informasi tentang produk dan layanan perbankan. Dengan cara ini, bank dapat meningkatkan pendapatannya dengan menggunakan strategi komunikasi terbaik. ¹⁹⁹	simpanan dilakukan secara online menggunakan teknologi keuangan ²⁰⁰ <i>Administrasi Digital</i> , kegiatan administrasi diantaranya administrasi kelembagaan maupun dokumen dapat diakses oleh pengguna. Selain itu masyarakat dapat bergabung dan mendaftar secara online dan tidak perlu datang langsung ²⁰¹

Konsep sintesa kebaruaran dari keunggulan bersaing digital didasarkan pada konsep teori *competitive advantage* yang dikorelasikan dengan teori transformasi digital pada perbankan menggunakan indikator : platform perbankan digital, layanan digital bank, komunikasi digital dengan nasabah sedangkan dari konsep teori *competitive Advantage* yang dikorelasikan dengan koperasi digital yang merupakan bagian dari lembaga keuangan menggunakan indikator profil digital, pemasaran digital, keuangan digital, dan administrasi digital, seperti digambarkan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.

Pengembangan Indikator Konstruk Keunggulan Bersaing Digital

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Pertanyaan Kuesioner
Keunggulan Bersaing Digital	Integrasi antara produk dan layanan yang inovatif dengan digitalisasi baik dalam platform perbankan, proses layanan maupun interaksi dengan	Integrasi antara produk dan layanan yang lebih inovatif melalui digitalisasi yang dilakukan oleh LKMS	Keunggulan layanan digital	1. menggunakan platform untuk melakukan transaksi yang terdiri dari perbankan internet dan perbankan seluler 2. Transaksi

¹⁹⁹ Ibid.²⁰⁰ (Puspitasari et al., 2021)²⁰¹ Ibid.

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Pertanyaan Kuesioner
	nasabahnya.			perbankan digital LKMS baik produk maupun layanan dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis nasabah serta konten layanan dan metode pembayaran
			Keunggulan pemasaran digital	3. mempopulerkan platform digital ke nasabah terkait layanan dan transaksi
			Keunggulan komunikasi digital	4. senantiasa menginformasikan terkait produknya secara online 5. senantiasa melakukan pemasaran secara online
			Keunggulan Keuangan digital	6. senantiasa menyediakan fasilitas konsultasi secara online 7. senantiasa menyediakan fasilitas saran kritik melalui online
			Keunggulan Administrasi Digital	8. senantiasa menyediakan proses pembayaran simpanan secara online 9. senantiasa menyediakan proses pembayaran tagihan secara online 10. LKMS senantiasa menyediakan proses pencairan untuk nasabah secara online 11. Dokumen nasabah LKMS senantiasa dapat diakses secara online 12. Nasabah dapat bergabung menjadi anggota LKMS secara online

C. Pengembangan Model Teoritikal Dasar

1) Inovasi Layanan

a. Kualitas Layanan

Konsep dari kualitas layanan sudah lama dicetuskan oleh Churchill and Surprenant pada tahun 1982 dan Parasuraman pada tahun 1985. Teori ini menekankan pentingnya mengukur kualitas persepsi (*perceived quality*) dan memastikan bahwa layanan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan pelanggan. Dalam konteks ini, kepuasan pelanggan terjadi ketika perusahaan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan melebihi harapan mereka²⁰². Kualitas layanan mengacu pada “fungsi perbedaan antara harapan layanan dan persepsi pelanggan terhadap layanan yang sebenarnya diberikan”²⁰³. Kualitas layanan bukanlah konsep yang monolitik, melainkan bergantung pada beberapa dimensi, masing-masing memiliki tingkat kepentingan yang berbeda terkait dengan kualitas layanan secara keseluruhan, serta dampaknya pada kepuasan nasabah²⁰⁴.

b. Inovasi layanan

Inovasi pelayanan dan kualitas sumber daya manusia (SDM) memiliki hubungan yang penting dalam kesuksesan organisasi. Inovasi pelayanan merujuk pada pengembangan dan implementasi ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh suatu organisasi. Inovasi pelayanan dapat mencakup perubahan dalam proses, teknologi, produk, atau strategi

²⁰² Bashir Ahmad Fida et al., “Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Customer Satisfaction in Islamic Banks in the Sultanate of Oman,” *SAGE Open* 10, no. 2 (2020).

²⁰³ Muhammad Shoaib Farooq et al., “Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Malaysia Airlines: A PLS-SEM Approach,” *Journal of Air Transport Management* 67, no. December 2017 (2018): 169–180, <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.12.008>.

²⁰⁴ Appalayya Meesala and Justin Paul, “Service Quality, Consumer Satisfaction and Loyalty in Hospitals: Thinking for the Future,” *Journal of Retailing and Consumer Services* 40, no. October 2015 (2018): 261–269, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.10.011>.

pemasaran yang bertujuan untuk memberikan pengalaman lebih baik kepada pelanggan ²⁰⁵.

Kualitas SDM mencakup kompetensi, keterampilan, motivasi, dan sikap kerja dari karyawan. SDM yang berkualitas berkontribusi pada efisiensi, produktivitas, dan keberhasilan organisasi. Hubungan Antara Keduanya adalah Inovasi pelayanan memerlukan karyawan yang kreatif, berpikiran terbuka, dan siap mengadopsi perubahan. Kualitas SDM yang baik dapat memfasilitasi proses inovasi pelayanan dengan memberikan dukungan, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan²⁰⁶. Pengaruh inovasi pelayanan (*service innovation*) dan kualitas sumber daya manusia (*human resource quality*) memiliki peran krusial dalam kesuksesan organisasi. Akram Pora dkk²⁰⁷ menjelaskan bahwa Pengaruh Inovasi Pelayanan (*Service Innovation*) dan Kualitas Pelayanan (*Service Quality*) Terhadap Kepuasan Pelanggan, Inovasi pelayanan merujuk pada pengembangan dan implementasi ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh suatu organisasi. Kualitas sumber daya manusia (SDM) mencakup kompetensi, keterampilan, motivasi, dan sikap kerja dari karyawan. Penelitian Devi Eka Sari menunjukkan bahwa inovasi pelayanan dan kualitas pelayanan berdampak positif pada kepuasan pelanggan ²⁰⁸. Kemudian Snipes

²⁰⁵ Ferry Koster and Luc Benda, "Innovative Human Resource Management: Measurement, Determinants and Outcomes," *International Journal of Innovation Science* 12, no. 3 (2020): 287–302.

²⁰⁶ Mariana Namen Jotabá et al., "Innovation and Human Resource Management: A Systematic Literature Review," *European Journal of Innovation Management* 25, no. 6 (2022): 1–18.

²⁰⁷ Dr. Mohammad Omar Farooq, "The Challenge of Islamic Economics," *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* 4, no. 2 (2008): 331–334.

²⁰⁸ Devi Eka Sari, "Pengaruh Innovation Dan Service Quality Melalui Customer Trust Terhadap Customer Satisfaction Di Pamela Supermarket Jl. Kusumanegara No.141 Yogyakarta," *Jurnal Ekobis Dewantara* 1, no. 1 (2018): 99–106.

dkk²⁰⁹ juga membahas pengaruh aspek-aspek kepuasan kerja terhadap persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan .

c. Dimensi dan Indikator Inovasi Layanan

Terdapat beberapa teori tentang indicator dari inovasi layanan.

Tabel 5.

Dimensi dan indikator modal sosial

Peneliti	Dimensi	Indikator
Chijioke Nwachukwu dan Hieu Minh Vu ²¹⁰	keandalan layanan, kecepatan, kualitas layanan, penggunaan teknologi canggih	keandalan layanan, kecepatan, kualitas layanan, penggunaan teknologi canggih
Akram Pora ²¹¹	pembuatan perubahan kepada proses layanan	Perubahan layanan
Kong YuSheng dan Masud Ibrahim ²¹²	kombinasi layanan dan produk yang sudah ada dan/atau baru dengan upaya akhir untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang berharga	Inovasi produk, layanan, pemasaran, organisasi

Berdasarkan beberapa dimensi milik peneliti sebelumnya, maka diambil dimensi dan indikator penelitian Kong YuSheng dan Masud Ibrahim.

²⁰⁹ Robin L. Snipes et al., "The Effects of Specific Job Satisfaction Facets on Customer Perceptions of Service Quality: An Employee-Level Analysis," *Journal of Business Research* 58, no. 10 (2005): 1330–1339.

²¹⁰ Nwachukwu and Vu, "Service Innovation, Marketing Innovation and Customer Satisfaction: Moderating Role of Competitive Intensity."

²¹¹ Akram Pora, Ida Hidayanti, and Sulfi Abdul Haji, "Pengaruh Service Innovation Dan Service Quality Terhadap Costumer Satisfaction(Studi Kasus Pada Balai Pelatihan Vokasi Dan Produktivitas Ternate)," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 3 (2022): 148–156.

²¹² Kong YuSheng and Masud Ibrahim, "Service Innovation, Service Delivery and Customer Satisfaction and Loyalty in the Banking Sector of Ghana," *International Journal of Bank Marketing* 37, no. 5 (2019): 1215–1233.

2) Modal Sosial

a. Teori Modal Sosial

Sánchez-Ballesta dkk²¹³ menyatakan bahwa modal sosial, adalah norma dan jaringan komunitas, dapat berperan sebagai mekanisme disiplin informal dan eksternal terhadap manajer, dan oleh karena itu, memengaruhi praktik manajemen laba di perusahaan kecil dan menengah, yang kurang tunduk pada pemantauan internal dan eksternal formal dibandingkan perusahaan yang lebih besar.

Modal sosial adalah konsep yang sudah lama ada, namun baru masuk ke dalam debat akademis dan kebijakan pada tahun 1990-an. Literatur tentang aspek teoritis dan empiris modal sosial tumbuh signifikan selama dekade terakhir. Keseluruhan konsep modal sosial berpusat pada hubungan sosial, dan elemen-elemen utamanya melibatkan jaringan sosial, keterlibatan warga, norma reciprocity, dan kepercayaan umum^{214 215 216}.

Trent A Engbers²¹⁷ menyatakan bahwa pada tahun 1988, James Coleman mengamati bahwa "modal sosial ditentukan oleh fungsinya. Ia bukan sebuah entitas tunggal, melainkan beragam entitas yang berbeda, dengan dua elemen yang sama: semuanya terdiri dari beberapa aspek struktur sosial, dan mereka memfasilitasi tindakan-tindakan tertentu dari para aktor – baik perorangan maupun aktor korporasi – di dalam struktur tersebut.

²¹³ Juan Pedro Sánchez-Ballesta and José Yagüe, "Social Capital and Earnings Management in Small and Medium Firms," *Accounting Forum* 46, no. 2 (2022): 191–214, <https://doi.org/10.1080/01559982.2021.1935107>.

²¹⁴ Robert Putnam, "Social Capital: Measurement and Consequences," *Canadian journal of policy research* 2, no. 2 (2001): 41–51.

²¹⁵ Humnath Bhandari and Kumi Yasunobu, "What Is Social Capital? A Comprehensive Review of the Concept," *Asian Journal of Social Science* 37, no. 3 (2009): 480–510.

²¹⁶ Yoiz Shofwa et al., "Uncertain Supply Chain Management Harmonization of Social Capital and Philanthropic Culture: A Catalyst for Smooth Household Supply Chains and Successful Economic Development," *Uncertain Supply Chain Management* 12, no. 2 (2024): 1053–1064.

²¹⁷ Trent A. Engbers, Michael F. Thompson, and Timothy F. Slaper, "Theory and Measurement in Social Capital Research," *Social Indicators Research* 132, no. 2 (2017): 537–558.

Jika kita melihat keadaan penelitian modal sosial, jelas bahwa hal ini lebih benar daripada sebelumnya.

Woolcock ²¹⁸ menggolongkan modal sosial menjadi 4 (empat) tipe utama, yaitu: Pertama, Tipe Ikatan Solidaritas (*Bounded Solidarity*), dimana modal sosial menciptakan mekanisme kohesi kelompok dalam situasi yang merugikan kelompok. Kedua, Tipe Pertukaran Timbal-Balik (*Reciprocity Transaction*), yaitu pranata yang melahirkan pertukaran antar pelaku. Ketiga, Tipe Nilai Luhur (*Value Introjection*), yakni gagasan dan nilai, moral yang luhur, dan komitmen melalui hubungan-hubungan kontraktual dan menyampaikan tujuan-tujuan individu, dibalik tujuan-tujuan instrumental. Keempat, Tipe Membina Kepercayaan (*Enforceable Trust*), bahwa institusi formal dan kelompok-kelompok partikelir menggunakan mekanisme yang berbeda untuk menjamin pemenuhan kebutuhan berdasarkan kesepakatan terdahulu dengan mekanisme rasional.

b. Dimensi dan Indikator Modal Sosial

Terdapat beberapa teori tentang indicator dari modal social.

Tabel 6.

Dimensi dan indicator modal sosial

Peneliti	Dimensi	Indikator
K. Mahmood ²¹⁹	- jaringan - norma - kepercayaan	Hubungan dengan pihak luar Nilai dalam kelompok
Humnath dan Bhandari	Hubungan dengan pihak nasabah, komunitas,	-Hubungan dengan nasabah - Hubungan dengan

²¹⁸ Michael Woolcock, "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework," *Theory and Society* 27, no. 2 (1998): 151–208.

²¹⁹ K Mahmood, "Social Capital: From Concept To Theory.," *Pakistan Journal of Science* 67, no. 1 (2015): 114–119, <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=102025589&site=ehost-live&scope=site>.

Peneliti	Dimensi	Indikator
Kumi Yasunobu ²²⁰	stakeholder kepercayaan dan norma	serta komunitas - Hubungan dengan stakeholder Kepercayaan - Norma
Ziqi Gao ²²¹	Hubungan dengan pihak nasabah, komunitas, stakeholder serta kepercayaan dan norma	Hubungan dengan pihak nasabah, komunitas, stakeholder serta kepercayaan dan norma

Berdasarkan dari penelitian sebelumnya maka dimensi dan indikator yang diambil adalah kombinasi hasil dari penelitian Humnath Bhandari dan Kumi Yasunobu serta milik Ziqi Gao.

3) Kualitas SDM

a Teori SDM

Sumber daya manusia sangat penting untuk keberhasilan organisasi, dan didefinisikan sebagai aset kompetensi, pengetahuan, dan atribut kepribadian yang digunakan untuk menghasilkan nilai ekonomi dan meningkatkan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia juga terkait dengan komponen keterampilan dan pengetahuan berbasis karyawan dan perusahaan dari modal intelektual Teknik organisasi dalam mengelola sumber daya manusia akan menentukan nilai aset. Nilai ditingkatkan dengan menyelaraskan kekuatan modal manusia dengan strategi organisasi, sehingga mendorong efek modal manusia pada organisasi²²². Aset yang paling berharga dalam bisnis apa pun adalah sumber daya manusia dibandingkan dengan modal atau peralatan lainnya.

²²⁰ Bhandari and Yasunobu, "What Is Social Capital? A Comprehensive Review of the Concept."

²²¹ Ziqi Gao, Leye Li, and Louise Yi Lu, "Social Capital and Managers' Use of Corporate Resources," *Journal of Business Ethics* 168, no. 3 (2021): 593–613, <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04223-7>.

²²² Jean Douanla, Laure Ndjiozefangue, and Colette Simo, "Human Resource Management and Microfinance Institutions Performance in Cameroon: Evidence Using a Structural Equation Modelling," *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)* IV, no. Vi (2020): 710–716.

Namun, seringkali menjadi aset yang paling diabaikan oleh perusahaan.

Manusia dapat dianggap sebagai aset atau liabilitas yang berharga bagi suatu organisasi. Oleh karena sangat penting sumber daya ini untuk dikelola. Pengelolaan merupakan generalisasi dari kata manajemen. Sehingga manajemen sumber daya manusia merupakan gabungan dari kata manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengelola atau mengatur. Kemudian sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya organisasi yang sangat penting dalam menjalankan operational organisasi²²³ .

Ada beberapa cakupan tentang manajemen sumber daya manusia . Teori Walton dan Lawrence mengidentifikasi ada empat bidang utama kebijakan manajemen sumber daya manusia: sistem penghargaan, termasuk kompensasi dan tunjangan; mekanisme pengaruh karyawan seperti partisipasi; desain pekerjaan dan organisasi kerja; dan seleksi dan pengembangan karyawan. Secara umum, komponen perencanaan tenaga kerja adalah: rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan penilaian kinerja. Tujuan memiliki rencana tenaga kerja adalah untuk memiliki perkiraan yang akurat tentang jumlah karyawan yang dibutuhkan, dengan persyaratan keterampilan yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi .

Teori Russel & Bernadin mengidentifikasi bahwa lingkup dari manajemen sumber daya manusia adalah, (1) Rancangan Organisasi, (2) Staffing, (3) Sistem Reward, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan/compliance, (4) Manajemen Performasi, (5) Pengembangan Pekerja dan Organisasi, (6) Komunikasi dan

²²³ Muhammad Iban Syarif, Arif Fiyanto, and Dwi Budi Harto, “Sunggingan on Islamic Javanese Manuscript: The Acculturation of Javanese and Islamic Cultures,” in *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 2nd International Conference on Arts and Culture (ICONARC 2018)*, vol. 271, 2018, 44–47, https://www.researchgate.net/profile/Colleen-Ward/publication/232597964_Culture_learning_approach_to_acculturation/links/5796a81f08aec89db7b85fba/Culture-learning-approach-to-acculturation.pdf.

Hubungan Masyarakat . Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada dasarnya adalah praktik perekrutan, pemindahan, dan pengelolaan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Departemen ini biasanya bertanggung jawab untuk menetapkan, menerapkan, dan mengawasi kebijakan karyawan dan hubungan perusahaan-karyawan. Ini melibatkan menciptakan struktur organisasi yang ideal untuk operasi. Pengelolaan SDM merupakan bidang yang berperan dalam mengembangkan potensi karyawan suatu perusahaan sebagai aset perusahaan ²²⁴.

Dalam perkembangannya, jika sumber daya perusahaan terdiri dari sumber daya berwujud (tangible asset) dan sumber daya tidak berwujud (intangible asset). Sumber daya manusia termasuk pada asset utama dari sumber daya yang tidak berwujud. Kemudian secara filosofis, sumber daya manusia berkembang menjadi human capital. Perbedaannya bahwa manusia sebetulnya bukan barang modal yang berwujud sebagai barang fisik. Akan tetapi kepemilikan pengetahuan, kemampuan serta kompetensi yang dimiliki manusia sehingga dijadikan sebagai asset tidak berwujud . Model human capital saat ini memasukkan unsur-unsur tidak berwujud, seperti kompetensi, sikap, dan ketangkasan intelektual . Menurut Z'eghal dan Maaloul , modal intelektual adalah jumlah dari semua pengetahuan yang dapat digunakan perusahaan dalam proses menjalankan bisnis untuk menciptakan nilai bagi perusahaan.

b. SDM yang berkualitas

SDM yang berkualitas adalah aset berharga bagi perusahaan. Investasi dalam pengembangan karyawan akan membawa manfaat jangka panjang dan mendukung keberlanjutan

²²⁴ Fachrurazi Fachrurazi, Budi Harto, and Andina Dwijayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Konsep)*, 2021st ed. (Batam Indonesia: Percetakan Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2021).

perusahaan²²⁵. Manajemen sumber daya manusia yang efisien akan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang akan membuat mereka melihat diri mereka sebagai bagian dari organisasi; sebagai gantinya, ini akan meningkatkan semangat mereka, dan mereka akan lebih berkomitmen pada organisasi²²⁶.

c. Dimensi dan Indikator Kualitas SDM

Terdapat beberapa teori tentang indicator dari kualitas SDM.

Tabel 7.

Dimensi dan indicator kualitas SDM

Peneliti	Dimensi	Indikator
Hewett ²²⁷	memiliki kompetensi	Pengetahuan tentang pekerjaan, proses pembelajaran, berpenampilan menarik, perspektif terhadap pekerjaan
Enny Dwi Soeharyanti ²²⁸	Pendidikan, kemampuan, ketrampilan	Pendidikan, kemampuan, ketrampilan
Sindrila Dwita Eprilsa ²²⁹	Pendidikan, ketrampilan softskill	Pendidikan, ketrampilan, softskill

4) Keberlanjutan

a. Teori keberlanjutan

Dalam dekade terakhir, telah muncul perspektif paradoks dalam keberlanjutan perusahaan. Dengan secara eksplisit mengakui

²²⁵ Ina Aust, Brian Matthews, and Michael Muller-Camen, "Common Good HRM: A Paradigm Shift in Sustainable HRM?," *Human Resource Management Review* 30, no. 3 (2020): 100705, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100705>.

²²⁶ Halbast Hussein Hamadamin and Tarik Atan, "The Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Competitive Advantage Sustainability: The Mediation of Human Capital Development and Employee Commitment," *Sustainability (Switzerland)* 11, no. 20 (2019).

²²⁷ Rebecca Hewett et al., "Attribution Theories in Human Resource Management Research: A Review and Research Agenda," *The International Journal of Human Resource Management* 29, no. 1 (January 2, 2018): 87–126, <http://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380062>.

²²⁸ Nasharuddin Mas Enny Dwi Soeharyanti, Muryati, "Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Sebagai Variabel Intervening Di Departemen Produksi Pt Domusindo Pandaan," *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2013): 1689–1699.

²²⁹ Sindrila Dwita Eprilsa and Gideon Setyo Budiwitjaksono, "Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia, Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Efektivitas Penggunaan Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES)," *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)* 6, no. 1 (2022): 748–757.

ketegangan antara berbagai tujuan keberlanjutan yang diinginkan, namun saling tergantung dan bertentangan, perspektif paradoks memungkinkan para pengambil keputusan untuk mencapai tujuan keberlanjutan yang bersaing secara simultan dan memberikan ruang bagi kontribusi bisnis yang unggul terhadap pembangunan berkelanjutan. Berbeda dengan logika kasus bisnis, perspektif paradoks tidak menekankan pertimbangan bisnis di atas kekhawatiran terhadap perlindungan lingkungan dan kesejahteraan sosial pada tingkat masyarakat²³⁰.

Keberlanjutan sebuah lembaga keuangan mikro dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan pendapatan yang cukup untuk menutupi semua biaya operasional dan keuangan. Lembaga yang berkelanjutan adalah lembaga yang telah mencapai kemandiriannya dalam hal organisasi, teknis, keuangan, kelembagaan, dan sosial. Kombinasi dari tiga jenis kinerja, yaitu kinerja organisasi, sosial, dan keuangan menghasilkan keberlanjutan lembaga keuangan mikro (LKM)²³¹.

Konsep keberlanjutan memiliki dimensi yang berbeda seperti keberlanjutan dampak, keberlanjutan lingkungan kebijakan hukum, keberlanjutan pasar, keberlanjutan misi, keberlanjutan program, keberlanjutan institusi, keberlanjutan keuangan dan keberlanjutan sumber daya manusia. Di sisi lain, keberlanjutan juga dapat dikategorikan sebagai keberlanjutan organisasi, manajerial dan finansial²³².

Keberlanjutan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) mengacu pada kemampuan LKM untuk menutupi semua biayanya

²³⁰ Tobias Hahn et al., "A Paradox Perspective on Corporate Sustainability: Descriptive, Instrumental, and Normative Aspects," *Journal of Business Ethics* 148, no. 2 (2018): 235–248.

²³¹ Marwa Fersi, Mouna Boujelbéne, and Feten Arous, "Microfinance's Digital Transformation for Sustainable Inclusion," *European Journal of Management and Business Economics* (2023).

²³² Mariam Swalehe Said, Hairul Azlan Annuar, and Hamdino Bin Hamdan, "An Investigation into the Financial Sustainability of Islamic Saving, Credit Cooperative Society (SACCOS) in Tanzania," *International Journal of Ethics and Systems* 35, no. 2 (2019): 242–259.

dari pendapatan yang dihasilkan sendiri dari kegiatan operasional tanpa bergantung pada dukungan eksternal. Lembaga keuangan mikro dikatakan telah mencapai keberlanjutan ketika pendapatan operasional mereka dari pinjaman cukup untuk menutupi semua biaya operasional²³³.

Menurut Alier Maker dkk, faktor yang mempengaruhi keberlanjutan LKM di Sub Saharan Afrika adalah adanya keterjangkauan misi LKM dan jangkauan kelembagaan seperti imbal hasil, portofolio pinjaman, biaya operasional dan nirlaba, yang hasilnya sangat penting bagi para pembuat kebijakan dan manajer kelembagaan dalam menentukan masalah jangkauan dan keberlanjutan²³⁴.

Yuli Indah Sari dkk²³⁵, menemukan bahwa hanya dua variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlanjutan LKMS: pertumbuhan pembiayaan dan modal manusia Islam. Para praktisi dapat menerapkan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kinerja keuangan mikro syariah, khususnya LKMS, melalui penyaluran pembiayaan dalam rangka peningkatan ekonomi (khususnya usaha mikro), penguatan spiritual bagi sumber daya manusia, pencegahan risiko dan kriteria kepemimpinan yang tepat.

Rina Elmaza²³⁶ menemukan bahwa yang mempengaruhi keberlanjutan LKMS adalah kemahiran mengakses modal, peningkatan kualitas SDM, kemampuan menurunkan *Non Performing Financial* (NPF).

²³³ Zacharia S. Masanyiwa, Tafuteni N. Chusi, and Ali U. Haji, "Determinants for Sustainability of Microfinance Institutions in North 'A' District in Zanzibar," *Open Journal of Business and Management* 10, no. 04 (2022): 1583–1600.

²³⁴ Alier Maker, Ghai Duk, and About Author, "Determinants of Microfinance Sustainability and Outreach to the Poor: Evidence from Microfinance Institutions in Sub-Saharan Africa International Journal of Science and Business International Journal of Science and Business," *International Journal of Science and Business* 4750 (2020): 21–43.

²³⁵ Sari and Bin Mislan Cokrohadisumarto, "Modeling Sustainability Model of Islamic Microfinance Institutions."

²³⁶ Elmaza, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberlangsungan Baitul Maal Wa Tamwil Di Lampung."

b. Dimensi dan Indikator keberlanjutan

Terdapat beberapa teori tentang indicator dari keberlanjutan.

Tabel 8.

Dimensi dan indicator keberlanjutan

Peneliti	Dimensi	Indikator
Syeda Sonia Parvin ²³⁷	Struktur modal dan Kinerja keuangan	Struktur modal dan Kinerja keuangan
Ganesh Thapa ²³⁸	Pertumbuhan total asset, profitabilitas, kinerja pembiayaan	Pertumbuhan total asset, profitabilitas, kinerja pembiayaan

D. Pengembangan Hipotesis dan Model Empiris

1) Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh Inovasi layanan terhadap Keberlanjutan

Penerapan model pembangunan berkelanjutan ke dalam praktik telah menjadi hal yang utama. Tujuan kebijakan publik baik di negara maju maupun berkembang dengan tujuan mendukung upaya pembangunan, yang di satu sisi tidak lagi mampu dilakukan oleh otoritas publik, dan untuk menjamin pengelolaan sumber daya alam yang tersedia dan berkelanjutan. kelestarian ekosistem dengan berbagai komponennya di sisi lain. Dalam konteks ini, perkembangan perilaku pelaku ekonomi, baik sebagai konsumen maupun produsen, merupakan mesin perekonomian baru ini²³⁹.

Inovasi layanan merupakan salah satu bentuk inovasi yang bertujuan untuk membuat perbedaan dalam cara dan metode produksi, distribusi, dan organisasi untuk memecahkan suatu masalah atau untuk memenuhi suatu kebutuhan dan untuk

²³⁷ Syeda Sonia Parvin et al., "Capital Structure, Financial Performance, and Sustainability of Micro-Finance Institutions (MFIs) in Bangladesh," *Sustainability (Switzerland)* 12, no. 15 (2020).

²³⁸ Thapa, "Sustainability and Governance of Microfinance Institutions: Recent Experiences and Some Lessons for Southeast Asia."

²³⁹ S Lamine Derar and Adila Merimet, "Contribution of Sustainable Innovation to Supporting Competitiveness Company Case of " Danone " Company," *Journal of Advanced Economic Research* 07, no. 02 (2022): 61–81.

mendefinisikan dengan benar konsep inovasi lingkungan, penting untuk disebutkan secara singkat definisi inovasi klasik, yang memungkinkan kita memahami secara tepat peran inovasi lingkungan, yang artinya, sebagaimana didefinisikan oleh organisasi untuk kerjasama dan Pembangunan Ekonomi: “implementasi produk (barang atau jasa) yang baru atau lebih baik secara signifikan atau metode, metode pemasaran baru atau metode organisasi baru dalam praktik perusahaan, perusahaan tempat kerja atau hubungan eksternal.

Tantangan penting dalam sebuah berkelanjutan, dan pentingnya inovasi, adalah bahwa berbagai tujuan tersebut saling bertentangan dan bertentangan satu sama lain, mengingat landasan teknologi dan kelembagaan di era industri. Namun, inovasi tidak selalu dipandang secara luas dan multidimensi. Secara tradisional, hal ini dibatasi pada bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, bidang penelitian pemerintah dan perusahaan, serta tujuan daya saing dan pertumbuhan ekonomi. Pada tahun 1985, Porter berargumentasi bahwa inovasi memperkuat daya saing (untuk negara serta sektor dan masing-masing perusahaan), berkontribusi terhadap profitabilitas dan kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang. Dan dengan cepat, tujuannya adalah untuk menghasilkan sebanyak mungkin inovasi (pada dasarnya dalam bentuk inovasi produk dan proses) untuk menciptakan dan/atau memenuhi permintaan pasar dan menghasilkan lebih banyak pendapatan, keuntungan, dan pertumbuhan ²⁴⁰.

H1 : Inovasi layanan berpengaruh positif yang signifikan terhadap keberlanjutan

²⁴⁰ Jason Jay and Marine Gerard, *Accelerating the Theory and Practice of Sustainability-Oriented Innovation*, SSRN Electronic Journal, 2015.

2. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap *Digital Competitive Advantage*

Inovasi layanan merupakan konsep yang penting dalam pengembangan strategi bisnis modern, terutama dalam konteks pelayanan kepada pelanggan. Inovasi layanan dalam konteks digitalisasi memainkan peran penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di era digital. Inovasi layanan mencakup pengembangan dan penerapan ide-ide baru, proses, atau teknologi untuk meningkatkan layanan yang ditawarkan kepada pelanggan ²⁴¹. Dalam konteks digital, inovasi layanan dapat berupa penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk menyampaikan layanan secara lebih efisien, efektif, menarik bagi pelanggan, dan diferensiasi produk maupun peningkatan efisiensi operasional ²⁴². Inovasi layanan dapat memberikan keunggulan kompetitif digital dengan meningkatkan efisiensi, meningkatkan pengalaman pelanggan, dan memanfaatkan teknologi terkini. Dengan mengintegrasikan solusi digital inovatif, perusahaan dapat memperoleh keunggulan dalam pasar yang semakin terhubung secara digital ²⁴³.

H2 : Inovasi layanan berpengaruh positif yang signifikan terhadap *digital competitive advantage*

3. Pengaruh *Digital Competitive Advantage* terhadap Keberlanjutan

Keberlanjutan bukan hanya menjadi tujuan yang penting bagi perusahaan dalam menjalankan bisnis mereka secara

²⁴¹ V Zeithaml, M. J. A., Bitner, and D. D. Gremler, *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (4th Ed.)*, 4th ed. (McGraw-Hill Education, 2006).

²⁴² Shiwangi Singh, Ismail Akbani, and Sanjay Dhir, "Service Innovation Implementation: A Systematic Review and Research Agenda," *Service Industries Journal* 40, no. 7–8 (2020): 491–517, <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1731477>.

²⁴³ Roberto Ruggieri et al., "The Impact of Digital Platforms on Business Models: An Empirical Investigation on Innovative Start-Ups," *Management and Marketing* 13, no. 4 (2018): 1210–1225.

bertanggung jawab terhadap lingkungan dan masyarakat, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam menciptakan nilai jangka panjang bagi pemangku kepentingan. Dengan digital competitive advantage dapat membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, mengembangkan produk dan layanan yang lebih berkelanjutan, memperkuat transparansi dan keberlanjutan dalam rantai pasokan, memungkinkan adanya kolaborasi yang lebih baik antara perusahaan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya, serta memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan dan menganalisis data secara lebih efektif sehingga perusahaan dapat membuat keputusan yang berkelanjutan tentang strategi operasional, pengelolaan risiko lingkungan, dan pengembangan produk perusahaan ²⁴⁴. Digital competitive advantage tidak hanya menyediakan perusahaan dengan keunggulan kompetitif di pasar yang semakin terhubung secara digital, tetapi juga dapat menjadi alat yang kuat dalam mencapai tujuan keberlanjutan dalam operasional perusahaan.

H3 : *Digital competitive advantage* berpengaruh positif terhadap keberlanjutan

4. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap keberlanjutan melalui *Digital Competitive Advantage*

Kombinasi teknologi telah memungkinkan revolusi digital yang melekat pada sebuah layanan dan tidak hanya menghasilkan informasi yang melimpah tetapi juga pengetahuan baru tentang perilaku, bentuk, dan konteks penggunaan produk. Sehingga konsumen dapat memperoleh informasi yang lebih baru tentang sebuah layanan ²⁴⁵.

²⁴⁴ Sascha Kraus et al., "Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research," *SAGE Open* 11, no. 3 (2021).

²⁴⁵ De La Calle, Freije, and Oyarbide, "Digital Product-Service Innovation and Sustainability: A Multiple-Case Study in the Capital Goods Industry."

H4 : Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap keberlanjutan melalui *Digital Competitive Advantage*

5. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Modal Sosial

Inovasi layanan dan modal sosial memiliki hubungan yang relevan dalam konteks bisnis dan pengembangan usaha. Modal sosial merujuk pada hubungan dan jaringan sosial yang dimiliki oleh individu atau organisasi ²⁴⁶. Inovasi layanan melibatkan pengembangan dan penerapan ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan yang diberikan. Modal sosial dapat memfasilitasi pertukaran pengetahuan, kolaborasi, dan dukungan antara pelaku bisnis ²⁴⁷. Dengan modal sosial yang kuat, pelaku bisnis dapat lebih mudah mengakses informasi, berbagi ide, dan berkolaborasi dalam mengembangkan inovasi layanan. Dengan demikian, modal sosial berperan penting dalam memperkuat inovasi layanan dengan memfasilitasi pertukaran pengetahuan, kolaborasi, dan pengembangan ide-ide baru ²⁴⁸.

H5 : Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Modal Sosial

6. Pengaruh Modal Sosial terhadap Keberlanjutan

Modal sosial sangat memengaruhi keberlanjutan bisnis. Modal sosial memungkinkan karyawan dalam perusahaan bekerja sama dan berinteraksi dengan baik satu sama lain. Kerja sama ini dapat meningkatkan kinerja organisasi karena memperkuat

²⁴⁶ Maria Thompson, "Social Capital, Innovation and Economic Growth," *Journal of Behavioral and Experimental Economics* 73 (2018): 46–52, <https://doi.org/10.1016/j.socec.2018.01.005>.

²⁴⁷ Salih Yeşil and Inci Fatma Doğan, "Exploring the Relationship between Social Capital, Innovation Capability and Innovation," *Innovation: Organization and Management* 21, no. 4 (2019): 506–532, <https://doi.org/10.1080/14479338.2019.1585187>.

²⁴⁸ Lucía Muñoz-Pascual and Jesús Galende, "Ambidextrous Relationships and Social Capability as Employee Well-Being: The Secret Sauce for Research and Development and Sustainable Innovation Performance," *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17, no. 9 (2020): 1–22.

hubungan tim, pengetahuan bersama, dan dukungan kolektif²⁴⁹. Modal sosial membantu bisnis menghadapi ketidakpastian dan perubahan. Perusahaan yang memiliki modal sosial yang kuat memiliki kapasitas yang lebih besar untuk beradaptasi, menangani krisis, dan mengurangi risiko. Modal sosial membantu perusahaan menemukan peluang baru, membuat rencana, dan mengoptimalkan kinerja. Modal sosial memengaruhi reputasi bisnis dan hubungannya dengan konsumen, mitra bisnis, dan masyarakat. Oleh karena itu, modal sosial memengaruhi tidak hanya hubungan antar individu, tetapi juga keberlanjutan perusahaan²⁵⁰.

H6 : Modal Sosial berpengaruh positif terhadap keberlanjutan

7. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

Inovasi layanan merupakan suatu konsep yang telah menjadi fokus utama dalam pengembangan bisnis dan organisasi di berbagai sektor. Karena dengan adanya inovasi layanan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses kerja dalam suatu organisasi²⁵¹. Dengan memperkenalkan teknologi baru, metode kerja yang lebih efisien, atau pendekatan baru dalam memberikan layanan kepada pelanggan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan menarik bagi SDM. Hal ini dapat mempengaruhi kualitas SDM dengan meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja²⁵².

²⁴⁹ Asif Khan et al., "The Impact of Csr on Sustainable Innovation Ambidexterity: The Mediating Role of Sustainable Supply Chain Management and Second-Order Social Capital," *Sustainability (Switzerland)* 13, no. 21 (2021).

²⁵⁰ Xiaotang Zhang, Haili Zhang, and Michael Song, "Does Social Capital Increase Innovation Speed? Empirical Evidence from China," *Sustainability (Switzerland)* 11, no. 22 (2019).

²⁵¹ YuSheng and Ibrahim, "Service Innovation, Service Delivery and Customer Satisfaction and Loyalty in the Banking Sector of Ghana."

²⁵² Koster and Benda, "Innovative Human Resource Management: Measurement, Determinants and Outcomes."

H7 : Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

8. Pengaruh Kualitas Sumber daya manusia ke keberlanjutan

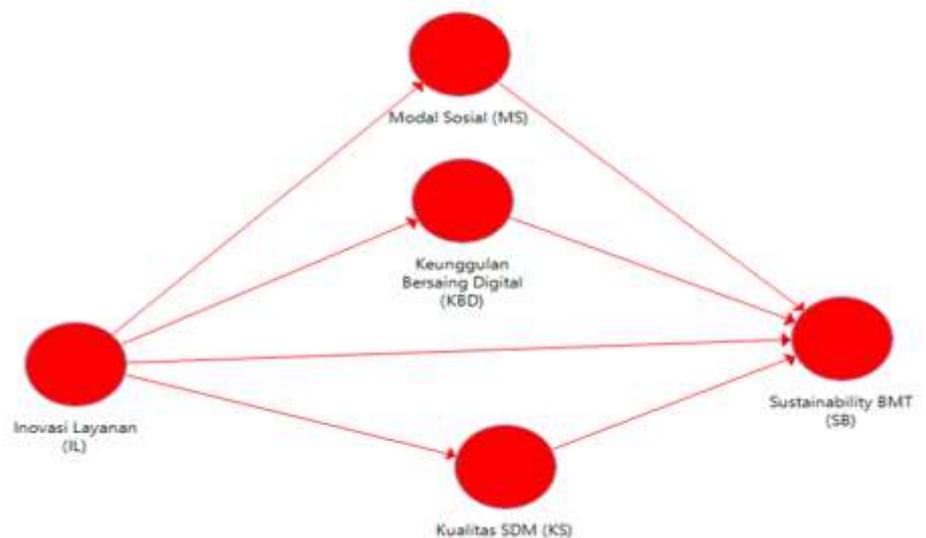
Sumber daya manusia yang baik, yang mencakup kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan, memiliki kemampuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang terampil dan berpengetahuan akan lebih efisien dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang menghasilkan keberlanjutan perusahaan. Selain itu, karyawan yang berkualitas tinggi cenderung lebih kreatif dan inovatif. Kualitas sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan dengan memberikan inovasi dan kreativitas yang penting untuk pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan. Mereka yang merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang cenderung tetap di perusahaan lebih lama. Ini menurunkan biaya pergantian karyawan dan meningkatkan kelangsungan organisasi. Etika kerja dan tanggung jawab sosial adalah komponen lain dari kualitas sumber daya manusia.

H8 : Kualitas Sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap keberlanjutan

2) Model Penelitian Empiris

Berdasarkan pada teori dari fenomena bisnis pada LKMS Di Jawa Tengah terkait dengan inovasi layanan sebagai salah satu instrumen untuk keberlanjutan LKMS, selanjutnya dapat dirumuskan justifikasi dari penelitian yang dikembangkan oleh peneliti, pertama masih adanya kesenjangan pada hasil penelitian terdahulu pada pengaruh inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS. Kedua, terlihat pada fenomena bisnis masih ada permasalahan dan hambatan LKMS untuk bisa berkelanjutan pada bisnisnya.

Selanjutnya berdasarkan pada kedua justifikasi yang menjadi dasar perlunya penelitian ini dilakukan dan dengan harapan dapat temuan konstruk baru yang mampu mengatasi permasalahan pada LKMS khususnya dalam bagaimana inovasi layanan ini mampu membantu keberlangsungan LKMS. Selain itu juga diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi LKMS, ditengah persaingan serta perkembangan teknologi yang semakin pesat pelaku LKMS diharapkan bisa beradaptasi untuk bisa menggunakan, memanfaatkan dan mengoptimalkan teknologi digital untuk media LKMS memiliki keunggulan bersaing sehingga LKMS sebagai lembaga keuangan mikro dapat bertahan dan berdaya saing serta dapat terus berlangsung usahanya.. Penelitian ini dapat memberikan gambaran bagaimana LKMS harus berinovasi serta keunggulan bersaing digital yang seperti apa yang harus dimiliki LKMS yang nantinya bisa keberlanjutan, sehingga terbentuk model empiris penelitian berikut di bawah ini :



Gambar 4. Model Penelitian Empiris

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Justifikasi Paradigma Penelitian

Paradigma adalah kerangka konstruktif menyeluruh dan meta analysis di balik sebuah penelitian. Jadi merupakan “cara memeriksa fenomena sosial dari mana pemahaman khusus tentang fenomena ini dapat diperoleh dan penjelasan dapat dibuktikan”²⁵³. Paradigma mencakup beberapa komponen yang dapat dikategorikan sebagai berikut: ontologi, epistemologi, metodologi dan metode²⁵⁴. Ontologi dapat secara singkat didefinisikan sebagai sifat realitas seperti yang diberikan oleh²⁵⁵. Oleh karena itu, ontologi terutama berkaitan dengan fenomena dalam hal sifat keberadaannya. Mencari jawaban atau realitas atas pertanyaan penelitian dengan menunjukkan jenis pengetahuan yang ada dapat ditemukan. Epistemologi erat kaitannya dengan ontologi dan metodologi; karena ontologi melibatkan filosofi realitas, epistemologi membahas bagaimana kita mengetahui realitas itu sementara metodologi mengidentifikasi praktik-praktik tertentu digunakan untuk memperoleh pengetahuan tentangnya²⁵⁶.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penelitian menggunakan paradigma positivism yang mengandung ontologi realis. Pandangan ontology dalam paradigm positivism menyatakan bahwa realiatas adalah independent dan eksternal. Kemudian menurut Krauss dalam Ihwan Susila²⁵⁷, dalam epistimologi positivism menyatakan bahwa ilmu sebagai jalan untuk memperoleh kebenaran dan memahami dunia dengan baik sehingga

²⁵³ Zhu Hua, *Research Methods in Intercultural Communication: A Practical Guide* (John Wiley & Sons, Inc, 2016).

²⁵⁴ Husam Helmi Alharahsheh and Abraham Pius, “A Review of Key Paradigms: Positivism VS Interpretivism,” *Global Academic Journal of Humanities and Social Science* 2, no. 3 (2020): 39–43, <https://www.researchgate.net/publication/338244145>.

²⁵⁵ Laurel Anderson Hudson and Julie L. Ozanne, “Alternative Ways of Seeking Knowledge in Consumer Research,” *Journal of Consumer Research* 14, no. 4 (1988): 508.

²⁵⁶ Abdul Hameed Panhwar, Sanaullah Ansari, and Shah Asif Ali, “Post-Positivism: An Effective Paradigm for Social and Educational Research | Panhwar | International Research Journal of Arts & Humanities (IRJAH),” *International Research Journal of Arts & Humanities* 45, no. 45 (2017): 253–260, <https://sujo-old.usindh.edu.pk/index.php/IRJAH/article/view/3371>.

²⁵⁷ (Susila, 2015:14)

bisa diperkirakan dan dikendalikan. Semua pendekatan penelitian bidang ilmu sosial membuat asumsi ontologis tentang sifat realitas dan makhluk sosial. Pendekatan positivis cenderung mengambil posisi realis dan berasumsi bahwa satu realitas objektif ada secara independen dari persepsi individu. Dunia sosial, seperti dunia fisik, juga ada secara independen dari persepsi individu sebagai struktur yang nyata, konkret, dan tidak berubah. Realitas ada sebagai struktur yang terdiri dari hubungan di antara bagian-bagiannya²⁵⁸. Pendekatan ini memungkinkan proses pengembangan teori, dimana konsepsi teoritis dapat diuji dan diprediksi, oleh karena itu serangkaian wawancara dilakukan setelah tinjauan literatur yang digunakan untuk mengembangkan keunggulan bersaing digital sampai kepada operasional konsep untuk dan diverifikasi dan diukur secara akurat.

B. Jenis Penelitian

Desain penelitian adalah prosedur untuk mengumpulkan, menganalisis, menafsirkan, dan pelaporan data dalam studi penelitian. Mereka mewakili model yang berbeda untuk melakukan penelitian, dan model ini memiliki nama dan prosedur yang terkait dengan mereka. Desain penelitian yang ketat menjadi penting karena dapat memandu untuk keputusan metode yang harus dibuat peneliti selama studi mereka dan mengatur logika yang mereka gunakan untuk membuat interpretasi pada saat itu akhir studi. Setelah menentukan metode yang tepat, maka langkah selanjutnya adalah menentukan jenis penelitian. Jenis penelitian dibedakan berdasarkan atau disesuaikan dengan metode yang digunakan dalam menemukan tujuan penelitian²⁵⁹.

Jenis penelitian dapat dibedakan sesuai dengan metode yang digunakan dalam menemukan hakekat konsep ilmu pengetahuan. Jenis penelitian akan menentukan juga akan menentukan jenis informasi dan data yang diperoleh dalam penelitian, sehingga akan membedakan juga untuk

²⁵⁸ (Hudson & Ozanne, 1988:509)

²⁵⁹ (Creswell, J. W., & Plano Clark, 2017:61)

mengumpulkan dan menganalisisnya. Pada penelitian ini, memiliki desain untuk dapat memberikan penjelasan dari sebuah konsep. Maka dalam penelitian ini menggunakan beberapa jenis penelitian, yaitu berdasarkan tujuan penelitian, berdasarkan perlakuan terhadap subjek penelitian, dan berdasarkan tingkat eksplanasi.

a. Penelitian Eksplanasi

Jenis penelitian ini berdasarkan tingkat eksplanasinya termasuk dalam jenis penelitian asosiatif kausal. Penelitian asosiatif kausal merupakan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih dengan variabel lainnya, atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Menurut Suliyanto²⁶⁰, penelitian asosiatif kausal merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta menjelaskan hubungan kausal antara satu variabel dengan variabel yang lain.

Penelitian eksplanasi adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan fenomena atau peristiwa tertentu dengan lebih rinci dan mendalam. Penelitian ini sering dilakukan dalam ilmu sosial dan psikologi, tetapi juga dapat digunakan dalam bidang ilmu lainnya.

Penelitian eksplanasi melibatkan pengumpulan data kualitatif dan/atau kuantitatif, dan menggunakan analisis data untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kompleks dan sulit dijelaskan. Penelitian ini dapat membantu kita memahami mengapa atau bagaimana sebuah fenomena terjadi, serta memperkuat atau mengoreksi hipotesis yang telah diusulkan sebelumnya.

b. Berdasarkan Berdasarkan perlakuan terhadap subyek penelitian

Jenis penelitian ini berdasarkan perlakuan terhadap subyek penelitian termasuk dalam jenis penelitian survey. Penelitian survey digunakan dengan mengumpulkan data dari sejumlah sampel yang

²⁶⁰ P Suliyanto and P D MM, "Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi" (Tesis & Disertasi. Yogyakarta: Andi Publisher, 2018).

diharapkan dapat mewakili suatu populasi²⁶¹. Jenis penelitian *survey* merupakan penelitian yang sumber pada data dan informasi yang diperoleh dari responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya. Penggunaan sampel sebagai unit analisis pada umumnya adalah individu. Namun unit analisis lain seperti rumah tangga, kelompok, maupun perusahaan bisa juga digunakan sebagai unit analisis

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada LKMS Di Wilayah Jawa Tengah. Waktu penelitian dilakukan pada bulan September 2023 sampai Februari 2024.

D. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh LKMS di Wilayah Jawa Tengah

b. Sampel

Sampel penelitian adalah daftar yang memuat data mengenai keseluruhan unit atau unsur sampling yang terdapat pada populasi sampling²⁶². Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi²⁶³. Berdasarkan data yang didapatkan dari induk LKMS jawa tengah populasi dalam penelitian sejumlah 114 LKMS. Adapun teknik perhitungan sampel menggunakan rumus slovin dikarenakan jumlah populasi sudah diketahui²⁶⁴.

²⁶¹ Naresh. K Malhotra, *Questionnaire Design and Scale Development Chapter 5 Questionnaire Design And Scale Development*, 2006, <https://www.researchgate.net/publication/266864633>.

²⁶² robin Whittemore, *Methodological Issues In Nursing Research The Integrative Review: Updated Methodology*, 2005.

²⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Badnung: Alfabeta, 2016).

²⁶⁴ Ibid.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{114}{1 + 114(0,05)^2} = 83$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Tingkat toleransi kesalahan

Berdasarkan rumus tersebut maka didapatkan jumlah sampel dalam penelitian ini 83, Sehingga sesuai dengan kriteria dalam metode SEM PLS bahwa untuk ukuran sampel harus sejumlah 30-100 sampel²⁶⁵, hal tersebut juga disampaikan oleh Hair et al²⁶⁶, bahwa dalam SEM PLS ukuran sampel data yang kecil (30-100 sampel), sehingga dalam penelitian ini menggunakan 83 sampel sudah terpenuhi sesuai dengan ketentuan.

E. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel pada penelitian ini merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti oleh peneliti. Sampel biasanya disebut sebagai bagian atau wakil dari populasi yang mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan. Sehingga dalam pengambilan sampel harus menggunakan cara atau teknik tertentu yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang ada. Hasil penelitian diharapkan tidak memiliki bias dan dapat digeneralisasi lebih luas, maka penelitian menggunakan metode penarikan sampel non probabilistik (*nonprobability sampling*) dimana elemen populasi

²⁶⁵ Alain Yee Loong Chong, Felix T.S. Chan, and Keng Boon Ooi, "Predicting Consumer Decisions to Adopt Mobile Commerce: Cross Country Empirical Examination between China and Malaysia," *Decision Support Systems* 53, no. 1 (2012): 34–43.

²⁶⁶ Hair et. al, "Multivariate Data Analysis" (2011).

dipilih atas dasar availabilitasnya atau karena pertimbangan pribadi peneliti bahwa responden dapat mewakili populasi²⁶⁷.

Teknik pengambilan sampel dilakukan dalam penelitian ini dengan *purposive sampling* dimana teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Adapun kriteria responden yang dijadikan sampel diantaranya LKMS menerapkan digital didalam kegiatan operasionalnya, LKMS yang beroperasi dia atas 5 tahun. Lebih lanjut teknik pengambil sampel juga menggunakan *sampling insidental* juga digunakan untuk pengambilan sampel dimana teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan atau insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang bersangkutan layak sebagai sumber data²⁶⁸.

F. Jenis dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini menggunakan dua sumber yang terdiri dari data primer dan data sekunder, dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Sumber data primer

Data primer merupakan data yang langsung diperoleh di lapangan/langsung dari sumbernya, yaitu pengelola LKMS di Wilayah Jawa Tengah. Pengumpulan data dengan observasi dan wawancara terkait LKMS dan survei dimana untuk mengumpulkan informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner berisi daftar pernyataan terkait inovasi layanan, modal sosial, keunggulan bersaing digital, kualitas Sumber Daya Manusia dan keberlanjutan LKMS.

b. Sumber data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari studi kepustakaan berupa data literatur, sumber tertulis atau dokumen yang

²⁶⁷ Augusty Ferdinand, "Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen." (2014).

²⁶⁸ Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung: ALFABETA, Bandung., 2013).

memiliki relevansi dengan penelitian ini, diantaranya data mengenai jumlah dan profil dari LKMS di wilayah Jawa Tengah

G. Tehnik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan kuesioner serta dokumentasi. Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung ke obyek atau lokasi penelitian untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang objek yang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati terkait keunggulan bersaing digital LKMS di wilayah Jawa Tengah.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih dalam mengenai obyek penelitian, Peneliti menggunakan teknik wawancara secara mendalam wawancara pada pemilik LKMS untuk mengetahui keunggulan bersaing digital. Metode pengambilan data dalam penelitian ini juga dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dirancang secara sistematis dengan pertanyaan tertutup dan terbuka. Penggunaan kuesioner bertujuan untuk mengetahui persepsi responden mengenai variabel-variabel penelitian.

H. Variabel dan Indikator Penelitian

Tabel 9.

Definisi Konseptual, Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Definisi konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Daftar Pernyataan
Inovasi Layanan	kegiatan menciptakan nilai atau salah satu yang mempengaruhi/menambah nilai yang dirasakan dari penawaran itu penting, karena menunjukkan dan menekankan hubungan timbal balik antara inovasi layanan dan nilai pelanggan	Inovasi merupakan pencarian dan penemuan, pengembangan, peningkatan, dan penerapan proses baru, produk baru, serta struktur dan prosedur organisasi	Inovasi Produk	- LKMS secara periodik mengembangkan produk baru - LKMS secara periodik mengembangkan model layanan baru - LKMS memodifikasi produk - LKMS

Variabel	Definisi konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Daftar Pernyataan
	yang dirasakan ²⁶⁹	baru. ²⁷⁰		memodifikasi layanan
			Inovasi proses	- LKMS memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi - LKMS melakukan pembaruan operasional
			Inovasi pasar	- LKMS melakukan pembaruan segmentasi pasar - LKMS melakukan pembaruan pada target pasarnya - LKMS memiliki pengetahuan yang baik terhadap situasi pasar
			Inovasi organisasi	- LKMS melaksanakan rolling posisi manajemen - LKMS memiliki tingkat control fungsi utama yang baik - LKMS memiliki kemampuan mengidentifikasi strategi inovatif dari para pesaing-
Keunggulan Bersaing Digital	Integrasi antara produk dan layanan yang inovatif dengan digitalisasi baik dalam platform perbankan, proses layanan maupun interaksi dengan nasabahnya.	Integrasi antara produk dan layanan yang lebih inovatif melalui digitalisasi yang dilakukan oleh LKMS	Keunggulan Platform Digital	LKMS senantiasa menggunakan platform untuk melakukan transaksi yang terdiri dari perbankan internet dan perbankan seluler LKMS senantiasa mempopulerkan platform digital ke

²⁶⁹ Mahmoud Abdulai Mahmoud, Robert E. Hinson, and Patrick Amfo Anim, "Service Innovation and Customer Satisfaction: The Role of Customer Value Creation," *European Journal of Innovation Management* 21, no. 3 (2018): 402–422.

²⁷⁰ YuSheng and Ibrahim, "Service Innovation, Service Delivery and Customer Satisfaction and Loyalty in the Banking Sector of Ghana."

Variabel	Definisi konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Daftar Pernyataan
			Keunggulan layanan digital	nasabah terkait layanan dan transaksi Transaksi perbankan digital LKMS baik produk maupun layanan dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis nasabah serta konten layanan dan metode pembayaran LKMS senantiasa menyediakan fasilitas konsultasi secara online LKMS senantiasa menyediakan fasilitas saran kritik melalui online LKMS senantiasa menginformasikan terkait produknya secara online
			Keunggulan komunikasi digital	LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran tagihan secara online LKMS senantiasa menyediakan proses pencairan untuk nasabah secara online
			Keunggulan pemasaran digital	LKMS senantiasa melakukan pemasaran secara online
			Keunggulan Keuangan digital	LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran tagihan secara online LKMS senantiasa menyediakan proses pencairan untuk nasabah secara online
			Keunggulan Administrasi Digital	Dokumen nasabah LKMS senantiasa dapat diakses secara online Nasabah dapat

Variabel	Definisi konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Daftar Pernyataan
				<p>mendorong kerjasama di antara nasabah</p> <ul style="list-style-type: none"> - LKMS mendorong kolaborasi di antar stakeholder - LKMS mendorong kerjasama di antar stakeholder <p>kepercayaan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nasabah percaya bahwa LKMS ini menciptakan lingkungan yang inklusif bagi semua nasabah - interaksi nasabah dengan staf LKMS ini, nasabah merasakan adanya kepercayaan yang tinggi. - LKMS mempromosikan nilai-nilai solidaritas di antara anggotanya
Kualitas SDM	SDM yang mampu bersikap profesional ketika bekerja dan memiliki keterampilan ²⁷³ .	SDM yang professional dan memiliki kompetensi yang dibutuhkan di LKMS	<p>Pengetahuan tentang pekerjaan</p> <p>Proses pembelajaran</p> <p>Penampilan karyawan</p> <p>Persepsi terhadap Lingkungan</p>	<p>Memiliki SDM yang menguasai pengetahuan tentang layanan dan produk LKMS</p> <p>LKMS memiliki program pelatihan bagi karyawan SDM yang dimiliki berpenampilan menarik hubungan antar karyawan di LKMS ini positif dan</p>

²⁷³ Hewett et al., "Attribution Theories in Human Resource Management Research: A Review and Research Agenda."

Variabel	Definisi konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Daftar Pernyataan
			Profitabilitas	<p>kuat dalam menilai dan mengelola risiko-risiko pembiayaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - LKMS telah berhasil meningkatkan profitabilitasnya selama beberapa tahun terakhir. - Adanya peningkatan margin keuntungan pada pembiayaan yang diberikan adalah hasil dari strategi yang baik dari LKMS. - LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas. - Penerapan inovasi produk atau strategi lainnya yang diterapkan oleh LKMS berkontribusi positif terhadap profitabilitasnya.

I. Variabel dan Pengukurannya

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel-variabel yang bersifat latent atau *unobserved*, yaitu variabel-variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi dibentuk melalui indikator-indikator yang diamati²⁷⁵. Untuk mengukur tanggapan atau respon responden terhadap indikator masing-masing variabel, digunakan skala *Likert's*. Jawaban dari setiap instrumen yang menggunakan skala *Likert's* mempunyai gradasi dari

²⁷⁵ Ghozali, I., "Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24, Semarang, Badan Penerbit UNDIP" (2016).

yang sangat positif sampai dengan sangat negatif. Skala *Likert's* ini selalu ganjil dan selalu memiliki pilihan netral atau *undecided*. Setiap item diberi pilihan respons yang bersifat tertutup²⁷⁶. Gradasi skala *Likert's* dengan 7 skala yang dikembangkan dalam penelitian ini diantaranya :

Tabel 10.

Skala Pengukuran Likert

Skor	Keterangan	Skor	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju	5	Sedikit Setuju
2	Tidak Setuju	6	Setuju
3	Kurang Setuju	7	Sangat Setuju
4	Netral		

Variabel/konstruk baru yang dibentuk dalam penelitian ini adalah variabel mediasi yang berfungsi untuk menghubungkan antara variabel eksogen dan endogen. Variabel mediasi membantu menjelaskan bagaimana variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen melalui jalur yang melibatkan variabel mediasi²⁷⁷. Sehingga hasil dari penelitian ini dapat membuktikan bahwa keunggulan bersaing digital memediasi hubungan antara inovasi layanan dan keberlanjutan LKMS. Maka inovasi layanan mempengaruhi keberlanjutan LKMS melalui pengaruhnya pada keunggulan bersaing digital.

J. Teknik Analisis Data

Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling Partial Least Square* (SEM PLS). Permodelan melalui SEM PLS juga memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat

²⁷⁶ Suliyanto, *Metode Riset Bisnis* (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2009).

²⁷⁷ Ibid.

regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep)²⁷⁸.

1) Uji Validitas Konstruk Baru Yang Dikembangkan

a. Analisis Faktor eksplanatori

Suatu instrumen penelitian dikatakan valid secara internal jika terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen dengan instrumen secara keseluruhan. Dengan kata lain sebuah instrumen memiliki validitas internal bila setiap instrumen mampu mengungkap data dari variabel yang dimaksud²⁷⁹. Dengan analisis faktor *eksploratori*, peneliti dapat menentukan 2 hal penting, yaitu (1) jumlah faktor yang mendasari sekumpulan instrumen dan (2) menentukan dimensionalitas yang mendasari sekumpulan instrumen tersebut.

Analisis faktor eksploratori digunakan untuk menilai validitas sebuah konstruk, jika peneliti belum memiliki informasi awal tentang variabel laten dan indikator yang membentuk variabel laten tersebut. Meskipun peneliti telah merumuskan indikator dari konsep baru yang dikembangkan melalui telaah pustaka pada Bab II, Peneliti melakukan analisis faktor eksploratori untuk memastikan unidimensionalitas dari konstruk baru yang dikembangkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Worthington & Whittaker²⁸⁰ menyatakan bahwa analisis faktor eksploratori penting untuk menilai validitas konstruk dari instrumen penelitian pada tahap awal pengembangan sebuah konstruk. Dengan menggunakan analisis faktor eksploratori dapat dihindari adanya

²⁷⁸ Augusty Ferdinand, *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis S-2 & Disertasi S-3* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2000, 2000).

²⁷⁹ Suliyanto and MM, "Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi."

²⁸⁰ Roger L. Worthington and Tiffany A. Whittaker, "Scale Development Research: A Content Analysis and Recommendations for Best Practices," *The Counseling Psychologist* 34, no. 6 (2006): 806–838.

overlap indikator satu variabel laten dengan indikator variabel laten lainnya²⁸¹.

Prinsip utama dalam analisis faktor adalah korelasi. Sehingga, validitas konstruk harus memiliki korelasi atau keterkaitan antar variabel yang kuat. Hal ini dapat diidentifikasi dari nilai determinan yang mendekati nilai nol. Nilai determinan yang mendekati nilai nol menunjukkan keterkaitan antar variabel adalah kuat. Namun, batasan mendekati nol dalam nilai determinan bersifat subyektif, oleh karena itu dibutuhkan uji Bartlett dan Kaiser Meyer Olkin *measure sampling adequacy*.

Bartlett's test of sphericity dapat digunakan untuk mengestimasi bahwa korelasi dalam matriks adalah nol. Namun terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam *Bartlett's test of sphericity*, yaitu bahwa *Bartlett's test of sphericity* sangat sensitif terhadap jumlah sampel, dimana dengan jumlah sampel yang besar nilai *Bartlett's test of sphericity* yang diperoleh dapat menjadi signifikan namun hanya memiliki korelasi yang relatif kecil. Untuk itu Tabachnick & Fadel²⁸² merekomendasikan bahwa *Bartlett's test of sphericity* itu hendaknya digunakan jika terdapat kurang dari 5 instrumen per variabel.

Untuk menilai ketepatan dalam model analisis faktor digunakan analisis pengukuran kecukupan sampling Kaiser Meyer Olkin (Kaiser Meyer Olkin *measure sampling adequacy/KMO*)²⁸³, menyatakan bahwa analisis faktor dikatakan cukup baik jika memiliki nilai $KMO \geq 0,5$. Sementara menurut Subhas Sharma dalam²⁸⁴ memberikan kriteria nilai KMO sebagai berikut :

²⁸¹ Suliyanto and MM, "Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi."

²⁸² Barbara G. Tabachnick, Linda S. Fidell, and Jodie B. Ullman, *Using Multivariate Statistics*, 2013.

²⁸³ Suliyanto, *Metode Riset Bisnis*.

²⁸⁴ P Suliyanto, "Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran.," *Glia Indonesia Anggota IKAPI, Bogor*. (2005).

Tabel 11.

Kriteria Nilai Kaiser Meyer Olkin /KMO

Nilai KMO	Rekomendasi
0,9	Sangat baik
0,8	Baik
0,7	Relatif Baik
0,6	Cukup Baik
0,5	Kurang Baik
< 0,5	Ditolak

Lebih lanjut, Suliyanto²⁸⁵ menyatakan bahwa selain Kaiser Meyer Olkin *measure sampling adequacy*, untuk dapat dilakukan analisis faktor setiap instrumen harus memiliki nilai *measure sampling adequacy* (MSA) $\geq 0,5$. *Measure sampling adequacy* (MSA) menunjukkan indeks perbandingan jarak antara koefisien korelasi dengan koefisien korelasi partialnya. Jika terdapat instrumen dengan nilai MSA $< 0,5$, maka instrumen tersebut harus dikeluarkan dari analisis faktor.

Untuk menginterpretasikan instrumen yang hendaknya dipertimbangkan sebagai pembentuk konstruk, dilihat nilai loading faktornya. Loading faktor menunjukkan korelasi antara instrumen dengan konstruk yang direpresentasikannya. Nilai loading faktor $\pm 0,3$ dianggap memenuhi level minimal, loading faktor $\pm 0,4$ dianggap lebih penting dan nilai loading faktor $\geq 0,5$ dianggap signifikan secara praktis²⁸⁶.

b. Analisis Reliabilitas (konsistensi internal)

Uji reliabilitas adalah alat analisis untuk mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan²⁸⁷. Kerlinger²⁸⁸, menyatakan bahwa reliabilitas adalah ketepatan atau akurasi dari suatu instrumen penelitian. Analisis reliabilitas

²⁸⁵ Ibid.

²⁸⁶ Hair et. al, "Multivariate Data Analysis."

²⁸⁷ Suliyanto, "Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran."

²⁸⁸ F.N. Kerlinger, "Asas-Asas Penelitian Behavioral.," Yogyakarta: UGM Press (1986).

diperlukan karena tidak ada satu pun instrumen yang merupakan ukuran konsep yang sempurna, sehingga dibutuhkan serangkaian ukuran diagnostik untuk menilai konsistensi internal²⁸⁹.

Untuk mencapai tingkat kepekaan dan reliabilitas alat ukur dalam penelitian, harus diperhatikan aspek kemantapan, ketepatan dan homogenitas pengukuran. Kemantapan alat ukur di maksud bahwa apabila alat ukur itu dipakai untuk mengukur berulang kali, alat ukur tersebut akan menghasilkan hasil pengukuran yang sama atau konsistensi dengan catatan bahwa tidak terjadi perubahan kondisi di setiap pengukuran. Alat ukur dikatakan memiliki ketepatan apabila alat ukur tersebut jelas, mudah dimengerti dan terperinci.

Penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* untuk menilai konsistensi internal dari konstruk baru yang dikembangkan dengan rumus²⁹⁰ :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir/item

V_t^2 = varian total

Kriteria pengujian:

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha (α) nya $> 0,70$.

c. Analisis CFA (*Confirmatory Factor Analisis*)

Setelah melakukan analisis faktor eksploratori untuk memberikan informasi apakah instrumen yang dikembangkan dari

²⁸⁹ Hair et. al, "Multivariate Data Analysis."

²⁹⁰ P Suliyanto, "Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi,," Yogyakarta: Andi Offset. (2018).

hasil sintesa teori mempunyai unidimensi dan membentuk konstruk yang dimaksud, langkah selanjutnya peneliti melakukan analisis faktor konfirmatori. Analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang sudah dikelompokkan berdasarkan variabel latennya (konstruknya) benar-benar konsisten digunakan untuk mengukur variabel latennya²⁹¹.

Analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel atau tidak. Analisis faktor konfirmatori akan mengelompokkan masing-masing indikator kedalam beberapa faktor. Jika sekelompok indikator memang merupakan indikator suatu konstruk atau variabel, maka dengan sendirinya indikator-indikator tersebut akan mengelompok menjadi satu. Jika masing-masing indikator merupakan indikator pengukur konstruk atau variabel, maka indikator-indikator tersebut akan mempunyai nilai loading faktor yang tinggi dimana nilai loading faktor untuk semua instrumen mempunyai nilai $\geq 0,5$.

d. Analisis Validitas Konsep (konvergen dan diskriminan)

Validitas konstruk mengukur sampai seberapa jauh suatu indikator mampu merefleksikan konstruk laten teoritisnya. Jadi, validitas konstruk memberikan kepercayaan bahwa ukuran indikator yang diambil dari sampel menggambarkan skor sesungguhnya dalam populasi²⁹².

e. Analisis Validitas Berdasarkan kriteria

Dalam menguji validitas atau ketepatan dari konstruk baru dalam penelitian ini, yaitu keunggulan bersaing digital, Peneliti

²⁹¹ Suliyanto and MM, "Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi."

²⁹² Ghozali, I., "Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24, Semarang, Badan Penerbit UNDIP."

juga melakukan validitas nomological. Cronbach & Meehl²⁹³, menyatakan pentingnya mengembangkan jaringan (*nomological network*) dari konstruk yang menjadi fokus dalam penelitian dengan konstruk lain yang terkait, yang mempunyai dasar teori. Neuman²⁹⁴, menyatakan validitas nomological dilakukan dengan cara membandingkan indikator dari konstruk baru yang dikembangkan dengan indikator konstruk lain yang terikat secara teoritis. Hal ini sesuai dengan rekomendasi dari Judge, Erez, Bono & Thoresen²⁹⁵, bahwa dalam memvalidasi instrumen baru, penting untuk menunjukkan jaringan nomological konstruk yang dikembangkan dengan konstruk lain, termasuk anteseden dan konsekuen dari konstruk baru yang dikembangkan dengan menggunakan analisis korelasi atau regresi.

Uji nomological dalam penelitian ini akan dilakukan dengan 2 tahapan yaitu :

1. Menguji apakah terdapat hubungan yang logis antara instrumen dari konstruk baru yang dikembangkan yaitu keunggulan bersaing digital
2. Menguji apakah terdapat pengaruh mediasi dari konstruk baru yang dikembangkan yaitu keunggulan bersaing digital pada hubungan kausal antara konstruk anteseden dan konstruk konsekuen.

Untuk menguji apakah terdapat hubungan yang logis antara instrumen dari konstruk baru yang dikembangkan yaitu keunggulan bersaing digital dengan indikator dari konstruk anteseden dan konstruk konsekuen digunakan uji hubungan logis (*Logical Connection Test*) antar indikator variabel. Uji hubungan

²⁹³ Lee J Cronbach And Paul E Meehli, *Psychological Bulletin Construct Validity In Psychological Tests*, 1955.

²⁹⁴ W. Lawrence (William Lawrence) Neuman, *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches Seventh Edition. Essex: Pearson Education Limited*, 2014.

²⁹⁵ Timothy A Judge et al., *The Core Self-Evaluations Scale: Development Of A Measure, Personnel Psychology*, vol. 56, 2003.

logis digunakan untuk memastikan bahwa terdapat hubungan kausalitas yang logis antara masing-masing indikator variabel bebas terhadap masing-masing indikator variabel terikat²⁹⁶. Metode yang digunakan dalam uji hubungan logis antar indikator dalam penelitian ini menggunakan *micronumerity test*.

Validitas nomologikal dapat menunjukkan bahwa konstruk baru yang dikembangkan tepat (*valid*) dan memiliki keterkaitan dengan konstruk lain, baik dengan variabel antesenden maupun dengan variabel konsekuennya. Validitas nomologikal dapat diketahui dengan melakukan analisis korelasi atau regresi.

2) Tahap Analisis Angka Indeks

Angka indeks merupakan alat analisis statistik deskriptif yang digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris dari data yang dikumpulkan dalam penelitian²⁹⁷. Dengan angka indeks ini akan dapat diketahui persepsi umum dari responden mengenai sebuah variabel yang diteliti. Hasil penelitian terhadap responden mengenai variabel yang diujikan dalam bentuk item pertanyaan beraneka ragam, sehingga perlu dilakukan perhitungan atribut frekuensi jawaban responden. Perhitungan angka indeks dapat diperoleh dengan rumus nilai indeks sebagai berikut²⁹⁸ :

$$\text{Nilai Indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) + (\%F6 \times 6) + (\%F7 \times 7)) / 7$$

Dimana :

F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1

F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2

F3 adalah frekuensi responden yang menjawab 3

F4 adalah frekuensi responden yang menjawab 4

²⁹⁶ Ferdinand, "Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen."

²⁹⁷ Ibid.

²⁹⁸ Ibid.

F5 adalah frekuensi responden yang menjawab 5

F6 adalah frekuensi responden yang menjawab 6

F7 adalah frekuensi responden yang menjawab 7

Indeks digunakan untuk menginterpretasikan bagaimana persepsi responden terhadap variabel yang diteliti digunakan 3 kriteria, yaitu rendah, sedang dan tinggi dengan rentang nilai indeks, sebagai berikut :

24,28 sampai dengan 72,85 = rendah

72,86 sampai dengan 121, 43 = sedang

121,44 sampai dengan 170 = tinggi

3) **Analisa Data**

Data dari penelitian ini akan diolah dan dianalisis menggunakan metode SEM dengan metode *partial least squares* (PLS) untuk membuat modelnya. Metode PLS dapat digunakan untuk melihat kompleksitas hubungan antara satu konstruk dengan konstruk lainnya, serta hubungan antara konstruk dan metriknya. PLS akan terdiri dari dua persamaan, model dalam kanonik yang menentukan hubungan antara konstruk dan konstruk lainnya, dan model luar kanonik yang menentukan hubungan antara konstruk dan metriknya, dengan ukuran sampel data yang kecil (30-100 sampel)²⁹⁹.

1. Uji Instrument atau Keabsahan Data (Model Pengukuran atau *Outer Model*)

Dalam metode SEM PLS untuk uji instrumen atau keabsahan data dengan melakukan Pengujian *Outer Model* atau Model Pengukuran dengan rincian sebagai berikut: Untuk mengestimasi outer atau model pengukuran, ada kebutuhan untuk menghitung tiga hal seperti: sebagai *content validity*, *convergen validity*, dan yang terakhir adalah *diskriminant validity*.

a. Uji Validitas

²⁹⁹ Hair et. al, "Multivariate Data Analysis."

Menurut Sekaran³⁰⁰ uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa baik suatu instrumen dapat mengukur konsep tertentu yang ingin diukur. Uji validitas juga berfungsi untuk membuktikan ketepatan sebuah instrument dalam penelitian ini pada kuesioner, teknik, serta proses yang digunakan, apakah sudah sesuai dengan konsep yang digunakan atau belum. Suatu indikator dikatakan valid apabila indikator tersebut mampu untuk mengukur apa yang diinginkan³⁰¹. Model yang digunakan untuk menguji validitas adalah validitas konvergen / *convergent validity* .

Convergent Validity mengacu pada derajat untuk melihat item-item variabel mengukur variabel yang sama³⁰². Validitas konvergen adalah untuk memastikan bahwa semua item variabel secara efisien mencerminkan indikator yang sesuai³⁰³. Pada dasarnya, validitas konvergen menunjukkan tingkat di mana sebuah prediktor berkorelasi positif dengan faktor/prediktor lain dari variabel yang sama³⁰⁴. Ada tiga hal diperlukan dalam teknik SEM untuk mengukur validitas konvergen dari konstruk seperti faktor loading, *composite reliability* (CR), dan yang terakhir adalah *average variance extract* (AVE). Kriteria standar dari pembebanan faktor, AVE, dan CR masing-masing harus sama dengan atau lebih dari 0,50, 0,50, dan 0,70. Nilai Cronbach's alpha harus lebih

³⁰⁰ Uma Sekaran and John Wiley, *A Skill-Building Approach Fourth Edition RESEARCH METHODS FOR BUSINESS*, 2003, <http://www.wiley.com/college>.

³⁰¹ Kurniawan Heri. Yamin Sofyan, "SPSS COMPLETE: Teknik Analisis Statistik Terlengkap Dengan Software SPSS.," *Jakarta: Salemba Infotek* (2009).

³⁰² Shafique Ur Rehman et al., "The Moderating Role of Trust and Commitment between Consumer Purchase Intention and Online Shopping Behavior in the Context of Pakistan," *Journal of Global Entrepreneurship Research* 9, no. 1 (December 2019).

³⁰³ Qiong Zhou et al., "Synthesis of Vertically-Aligned Zinc Oxide Nanowires and Their Application as a Photocatalyst," *Nanomaterials* 7, no. 1 (January 1, 2017).

³⁰⁴ Hair et. al, "Multivariate Data Analysis."

besar sama dengan dari 0,60 seperti yang direkomendasikan³⁰⁵.

b. Uji Reliabilitas

Hair et al³⁰⁶ mengemukakan bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengukur akurasi, konsistensi dan ketepatan alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas pada penelitian dilakukan untuk menilai instrumen kuisioner yang merupakan indikator dari variabel yang dapat memberikan kemiripan antara hasil pengukuran atau konsistensi pengukuran. Instrumen yang dikatakan reliable yaitu ketika instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama menghasilkan data yang sama juga³⁰⁷. Uji Reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Rule of thumb* nilai alpha atau *Composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima.

2. Pengujian Hipotesis (Pengujian *Inner Model* atau Model Struktural)

Dalam uji hipotesis di tentukan bahwa untuk skor koefisien path dengan ketentuan nilai t-statistik $> 1,96$ untuk hipotesis *two-tailed* dan $> 1,64$ untuk hipotesis *one-tailed*, sedangkan untuk uji hipotesis dengan nilai alpha 5% dan power 80%, pada *P-values* hasil dari output PLS dengan membandingkan tingkat signifikan $< 0,05$. Dimana apabila nilai *P-values* $< 0,05$, maka signifikan, jika *P-value* $> 0,05$, maka tidak signifikan (Hair et al. 1998). Ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai t-tabel dan t-statistik. Hipotesis

³⁰⁵ Robert A. Peterson, "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha," *Journal of Consumer Research* 21, no. 2 (1994): 381.

³⁰⁶ Hair et. al, "Multivariate Data Analysis."

³⁰⁷ Imam. Ghozali, "Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro" (2013).

terdukung atau diterima apabila t -statistik $>$ t -tabel. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t -tabel yang digunakan adalah 1.96. Sehingga menurut Tenanhou dalam Husein³⁰⁸, kriteria penerimaan/penolakan Hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t -statistik $>$ 1.96. Untuk menolak/menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a di terima jika nilai P Values $<$ 0,05.

3. Pengujian Efek Mediasi

Menurut Baron dan Kenney dalam Abdillah³⁰⁹, efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau mediasi. Pengaruh variabel terhadap variabel dependen tidak secara langsung terjadi tetapi melalui proses transformasi yang diwakili oleh variabel mediasi. Pengujian efek mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik regresi tetapi pada model yang kompleks atau hipotesis model, maka teknik regresi menjadi tidak efisien. Metode *Variance Accounted For* (VAF) yang dikembangkan oleh Preacher, K.³¹⁰ serta *bootstraping* dalam distribusi pengaruh tidak langsung dipandang lebih sesuai karena tidak memerlukan asumsi apapun tentang distribusi variabel sehingga dapat diaplikasikan pada ukuran sampel kecil. Pendekatan ini paling tepat untuk PLS yang menggunakan metode resampling dan

³⁰⁸ Ananda Sabil Hussein, *Penelitian Bisnis Dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) Dengan Smart PLS 3.0, Modul Ajar Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya, Universitas Brawijaya*, vol. 1, 2015.

³⁰⁹ M.Sc. Willy Abdillah, Dr. and MBA Prof. Dr. Jogiyanto Hartono, *Partial Least Square (PLS) : Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*, 1st ed. (Yogyakarta: Andi Offset, 2015).

³¹⁰ K. Preacher and A. Hayes, "Contemporary Approaches to Assessing Mediation in Communication Research.," in *Advanced Data Analysis Methods for Communication Research* (Sage Publications Sage CA: Thousand Oaks, CA, 2008), 13–54.

mempunyai statistical power yang lebih tinggi dari metode Sobel³¹¹.

Langkah pertama dalam prosedur pengujian mediasi adalah pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen harus signifikan. Kedua, pengaruh tidak langsung harus signifikan, setiap jalur yaitu variabel independen terhadap variabel mediasi dan variabel mediasi terhadap variabel dependen harus signifikan untuk memenuhi kondisi ini. Pengaruh tidak langsung ini diperoleh dengan formula pengaruh variabel independen pada variabel mediasi dikalikan dengan pengaruh variabel mediasi pada variabel dependen³¹². Apabila pengaruh tidak langsung signifikan, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel pemediasi mampu menyerap atau mengurangi pengaruh langsung pada pengujian pertama. Ketiga, menghitung VAF dengan formula sebagai berikut:

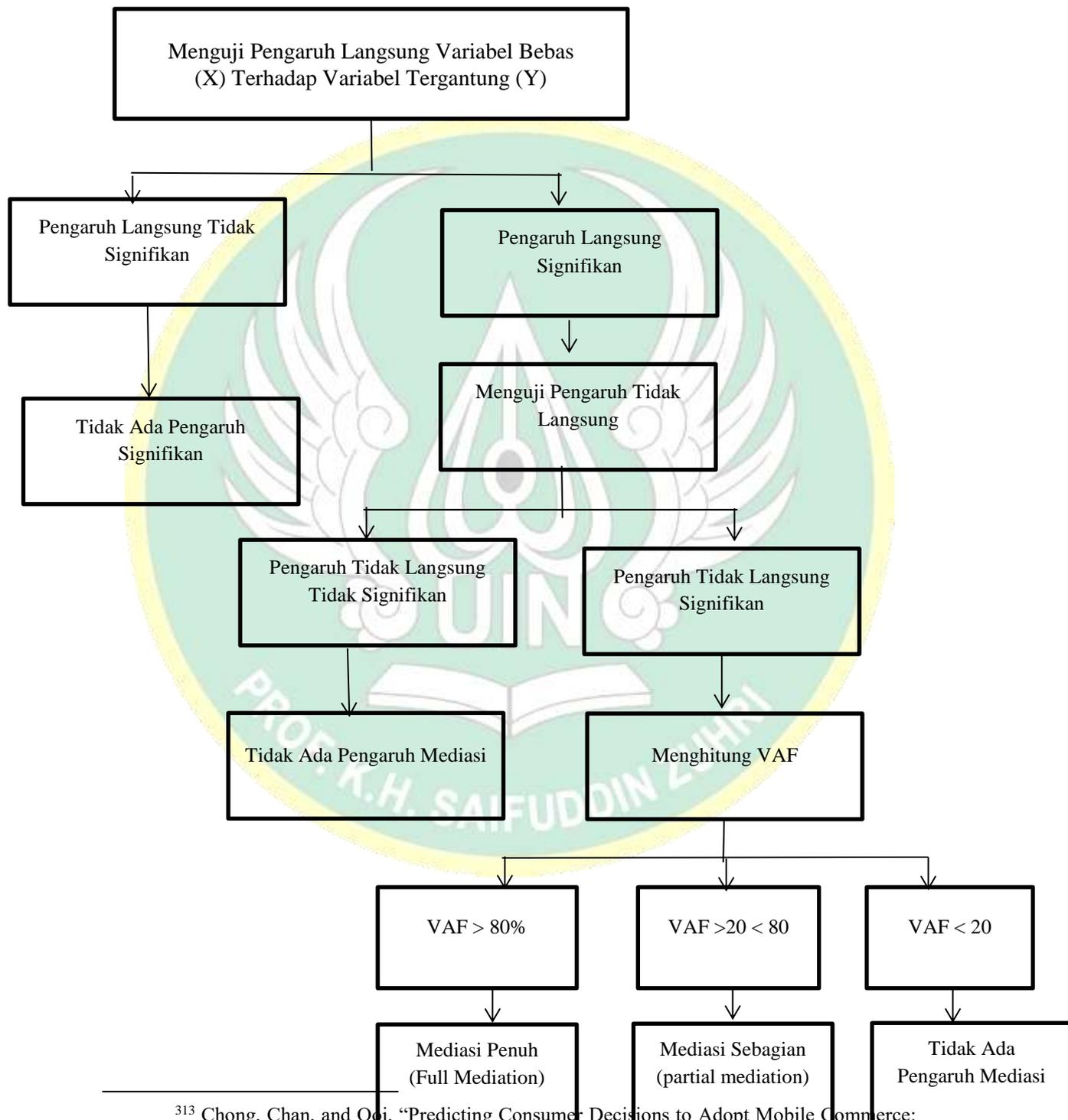
$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh Langsung}}{\text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}}$$

Jika nilai VAF diatas 80%, maka menunjukkan peran Z1 dan Z2 sebagai pemediasi penuh (*full mediation*). Z1 dan Z2 dikategorikan sebagai pemediasi parsial apabila nilai VAF berkisar antara 20% sampai dengan 80%, namun jika nilai VAF kurang dari 20% dapat disimpulkan bahwa hampir tidak ada efek mediasi. Data penelitian diolah dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)-PLS* dengan metode *Variance Accounted For (VAF)*. Sedangkan perhitungannya dilakukan dengan bantuan SmartPLS . Metode PLS dipilih agar kita dapat menyelidiki kompleksitas hubungan antara satu konstruk dengan konstruk lainnya, serta hubungan antara

³¹¹ Dr. Dwi Ratmono Prof. Mahfud Sholihin, *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 7.0 Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis* (Penerbit ANDI, 2021).

³¹² Ibid.

konstruk dan indikatornya, indikator dengan ukuran data 30-100 sampel³¹³. Adapun prosedur analisis mediasi secara detailnya dengan metode VAF yang ditunjukkan pada gambar 2 dibawah ini:



³¹³ Chong, Chan, and Ooi, "Predicting Consumer Decisions to Adopt Mobile Commerce: Cross Country Empirical Examination between China and Malaysia."

Gambar 5. Uji Efek mediasi³¹⁴



³¹⁴ Hair, et al, "Multivariate Data Analysis, New International Edition., New Jersey : Pearson" (2014).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Subyek Penelitian

KSPPS, BMT dan KJKS memiliki hubungan yang erat, karena masuk dalam konteks LKMS. LKMS adalah lembaga keuangan mikro yang berbasis pada prinsip syariah Islam. Tujuan LKMS adalah memberikan layanan keuangan kepada masyarakat dengan mengikuti prinsip-prinsip syariah, seperti larangan riba (bunga) dan transparansi. Kegiatan LKMS meliputi pembiayaan mikro, tabungan, dan investasi yang sesuai dengan prinsip syariah. Anggota LKMS biasanya terdiri dari masyarakat yang ingin memperoleh pembiayaan tanpa melibatkan bunga. Pengelolaan LKMS dilakukan oleh dewan pengawas dan pengurus yang terpilih dari anggota.

Sedangkan KJKS adalah lembaga keuangan mikro yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah. Tujuan KJKS adalah memberikan layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah, termasuk pembiayaan, simpanan, dan investasi. KJKS juga dapat digolongkan sebagai LKMS, karena keduanya bergerak dalam bidang keuangan syariah. Pengelolaan KJKS juga melibatkan anggota dan mengacu pada prinsip-prinsip koperasi dan syariah. Jadi, secara sosiologis, Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) dan KJKS seringkali disebut sebagai dua istilah yang saling terkait dan memiliki kesamaan dalam prinsip dan tujuan operasionalnya.

Secara hukum, Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) ada di naungan Kementerian Koperasi dan UMKM dengan penyebutan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS). Operasional KSPPS diatur dalam UU perkoperasian No.25 Tahun 1992 dan Peraturan Menteri No.16 dan No.16 Tahun 2015 dimana aturan ini menyebabkan adanya perubahan Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) menjadi KSPPS. Kebijakan dari UU tersebut menyebabkan LKMS memiliki kewenangan yang berbeda dalam hal pengaturan dan pengawasan. Pada umumnya di Indonesia LKMS merupakan badan koperasi yang berupa KSPPS dan berada dalam

pengawasan kementerian koperasi. Tetapi masih ada juga yang belum berbadan hukum atau berada dalam naungan asosiasi sedangkan sisanya berbentuk LKMS dibawah OJK.

Pembaruan aturan tentang operasional koperasi adalah dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UU PPSK), pengaturan dan pengawasan KSP. Pada UU ini mengatur perbedaan dari sistem *open loop* dan *close loop*. Koperasi *close loop* adalah koperasi simpan pinjam murni. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi ini hanya dapat menghimpun dana dan menyalurkannya melalui kegiatan usaha simpan pinjam dari dan untuk anggota koperasi yang bersangkutan, koperasi lain, dan/atau anggotanya. Kemudian untuk peraturan secara operasional, izin dan pengawasannya berada di bawah Kementerian Koperasi dan UKM.

Koperasi *open loop* merupakan koperasi yang melakukan kegiatan di sektor jasa keuangan. Koperasi ini diatur dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sesuai amanat UU Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (PPSK) yang disahkan pada 12 Januari 2023. Koperasi *open loop* ini dapat menghimpun dana dari pihak selain anggota koperasi yang bersangkutan.

Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) ada kurang lebih 81 Baitul Maal Wat Tamwil (BMT), Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPPS), Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) ada di Indonesia dan memiliki total aset hingga 499.70 M. Pulau Jawa sebagai pusat kegiatan ekonomi memiliki Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) dengan jumlah terbanyak. Perkembangan situasi ekonomi menyebabkan naik turunnya jumlah Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) yang masih beroperasi, sehingga sulit untuk menjangkau semua Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) yang ada. Hal ini dikarenakan belum semua Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) berbadan hukum koperasi sehingga data yang muncul di dinas koperasi juga hanya yang berbadan hukum. Sedangkan untuk Baitul Maal

Wat Tamwil (BMT) yang belum berbadan hukum tergabung pada asosiasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT).

Salah satu asosiasi LKMS di Jawa Tengah adalah Induk Koperasi Syariah Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) (Inkopsyah Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)). Asosiasi ini adalah gerakan koperasi sekunder yang didirikan oleh primer koperasi dan berkegiatan usaha yang mengikuti dasar-dasar syariah Islam. Tujuan dari asosiasi ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan syariah islam. Berdasarkan data dari Inkopsyah ada 114 LKMS yang beroperasi di Jawa Tengah.

B. Deskripsi Karakteristik Responden

Pada penelitian ini jumlah responden yang digunakan yaitu berjumlah 83 responden dan diperoleh setelah dilakukan penyebaran kuisioner kepada pemilik LKMS. Karakteristik responden bertujuan untuk menguraikan deskripsi identitas dari responden yang telah diperoleh dari data diri yang terdapat pada bagian identitas responden. Maka dari itu untuk memperjelas karakteristik responden dibawah ini akan disajikan tabel yang berisikan terkait data responden :

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

Tabel 12.

Data Diri Responden Berdasarkan Lama Usaha

No.	Tahun	Jumlah	Presentase
1.	1-10	16	19%
2.	11-20	54	65%
3.	21-30	12	14%
4. D	> 30	1	1%
e	Jumlah	83	100%

ngan demikian dapat disimpulkan responden didominasi oleh LKMS yang usahanya sudah 11-20 Tahun yaitu sebanyak 54 LKMS. KSPPS BMT Ya Ummi Fatimah yang berpusat di Pati, merupakan satu-satunya sampel yang sudah beroperasi 30 tahun. KSPPS yang sudah beroperasi hampir sama, yaitu 29 tahun dengan BMT tersebut ada BMT Marhamah yang berpusat di Wonosobo.

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Cabang

Tabel 13.

Data Diri Responden Berdasarkan Jumlah Cabang :

No.	Jumlah Cabang	Jumlah	Presentase
1.	1-5	42	51%
2.	6-10	17	20%
3.	11-15	11	13%
4.	16-20	2	2%
5.	21-25	4	5%
6.	26-30	2	2%
7.	31-40	3	4%
8.	>40	2	2%
Jumlah		83	100%

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden yang merupakan pemilik LKMS lebih didominasi oleh LKMS yang memiliki jumlah cabangnya sebanyak 1-5 sebanyak 42 LKMS. KSPPS BMT yang memiliki cabang terbanyak pada sampel penelitian adalah BMT Bina Ummat Sejahtera yang berpusat di Rembang dengan memiliki 116 cabang dan asetnya sudah mencapai Rp 1,2 T. Kemudian ada juga BMT Kube Sejahtera yang memiliki 40 cabang.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Anggota

Tabel 14.

Data Responden Berdasarkan Jumlah Anggota

No.	Jumlah Anggota	Jumlah	Presentase
1.	1-1.000	24	29%
2.	1.001-2.000	11	13%
3.	2.001-3.000	15	28%
4.	3.001-4.000	4	5%
5.	4.001-5.000	1	1%
6.	5.001-6.000	3	4%
7.	6.001-8.000	3	4%
9.	8.001-9.000	2	2%
10.	>10.000	20	24%
Jumlah		83	100%

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki jumlah anggota lebih didominasi oleh pemilik LKMS yang memiliki jumlah anggotanya sebanyak 1-1.000 sebanyak 30 LKMS. Hal ini karena cakupan usaha atau skala usah untuk LKMS tidak begitu luas sehingga ini berimbas juga pada jumlah anggota yang tidak sebanyak lembaga keuangan lain.

C. Deskripsi Data Penelitian (Nilai Indeks Variabel Penelitian)

1. Nilai Indeks Variabel Inovasi Layanan

Variabel inovasi layanan yang terdiri dari 12 indikator yaitu LKMS secara periodik mengembangkan produk baru, secara periodik mengembangkan model layanan baru, memodifikasi produk, memodifikasi layanan, memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi, melakukan pembaruan operasional, melakukan pembaruan segmentasi pasar, memiliki pengetahuan yang baik terhadap situasi pasar, melakukan pembaruan pada target pasarnya, melaksanakan rolling

posisi manajemen, memiliki tingkat kontrol fungsi utama yang baik, memiliki kemampuan mengidentifikasi strategi inovatif dari para pesaing. Angka indeks untuk variabel inovasi layanan dapat dilihat pada tabel 15 di bawah ini :

Tabel 15.

Nilai Indeks variabel Inovasi Layanan

Indikator Inovasi Layanan	Nilai Indeks
IL1	82,62
IL2	82,10
IL3	80,55
IL4	82,96
IL5	85,54
IL6	80,72
IL7	81,93
IL8	81,58
IL9	84,51
IL10	76,94
IL11	86,06
IL12	85,89
Total Indeks	991,39
Total Rata-Rata Indeks	82,62

Sumber Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan Tabel 15, dapat dilihat bahwa rata-rata nilai indeks dari variabel inovasi layanan adalah sebesar 82,62, atau berada dalam kategori sedang. Nilai indeks terendah adalah pada indikator ke-sepuluh, yaitu LKMS melaksanakan rolling posisi manajemen. Sedangkan nilai indeks tertinggi adalah pada indikator ke-sebelas yaitu memiliki tingkat control fungsi utama yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa LKMS belum melakukan rolling secara periodik. Fungsi dari rolling atau rotasi ini antara lain meningkatkan pengalaman karyawan, meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan, mencegah kebosanan karyawan dan dapat memberikan sudut pandang baru bagi karyawan serta kreativitas yang beragam ke dalam pekerjaan perusahaan. Berbanding terbalik dengan nilai rata-rata indeks tertinggi adalah pada pernyataan LKMS memiliki tingkat fungsi control yang baik. Artinya manajemen memiliki fungsi pengendalian yang baik. Pengendalian

dalam manajemen adalah proses yang memastikan bahwa kegiatan dalam organisasi dilakukan sesuai dengan yang direncanakan.

Selanjutnya gambaran inovasi layanan responden secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Pada item nomor 1, nilai indeks rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 82,62 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut bisa diartikan bahwa sebagian LKMS yang menjadi responden dalam penelitian secara periodik cukup mengembangkan produk baru
2. Pada item nomor 2, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 82,10 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS secara periodik cukup mengembangkan model layanan baru
3. Pada item nomor 3, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 80,55 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memodifikasi produk
4. Pada item nomor 4, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 82,96 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memodifikasi layanan
5. Pada item nomor 5, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 85,54 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi
6. Pada item nomor 6, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 80,72 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup melakukan pembaruan operasional
7. Pada item nomor 7, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,93 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup melakukan pembaruan segmentasi pasar
8. Pada item nomor 8, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,58 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki pengetahuan yang baik terhadap situasi pasar

9. Pada item nomor 9, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 84,51 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup melakukan pembaruan pada target pasarnya
10. Pada item nomor 10, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 76,94 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup melaksanakan rolling posisi manajemen
11. Pada item nomor 11, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 86,06 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki tingkat control fungsi utama yang baik
12. Pada item nomor 12, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 85,89 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki kemampuan mengidentifikasi strategi inovatif dari para pesaing

Keseluruhan item jawaban responden dapat disimpulkan bahwa LKMS di Propinsi Jawa Tengah cukup melakukan inovasi layanan dalam bentuk fungsi pengendalian yang baik, karena memiliki kesesuaian target dan capaian, memiliki efisiensi, dapat mengurangi risiko karena dapat menghindari potensi penyimpangan, serta kecenderungan patuh pada aturan yang ada.

2. Nilai Indeks Variabel Keunggulan Bersaing Digital

Variabel keunggulan bersaing digital yang terdiri dari 12 indikator yaitu LKMS senantiasa menggunakan platform untuk melakukan transaksi yang terdiri dari perbankan internet dan perbankan seluler, LKMS senantiasa mempopulerkan platform digital ke nasabah terkait layanan dan transaksi, Transaksi perbankan digital LKMS baik produk maupun layanan dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis nasabah serta konten layanan dan metode pembayaran, LKMS senantiasa menyediakan fasilitas konsultasi secara online, LKMS senantiasa menyediakan fasilitas saran kritik melalui online, LKMS senantiasa menginformasikan terkait produknya secara online, LKMS

senantiasa melakukan pemasaran secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran simpanan secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran tagihan secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pencairan untuk nasabah secara online, Dokumen nasabah LKMS senantiasa dapat diakses secara online, Nasabah dapat bergabung menjadi anggota LKMS secara online. Angka indeks untuk variabel keunggulan bersaing digital dapat dilihat pada tabel 16 di bawah ini :

Tabel 16.

Nilai Indeks variabel Keunggulan Bersaing Digital

Indikator Keunggulan Bersaing Digital	Nilai Indeks
KBD1	62,48
KBD2	64,03
KBD3	63,34
KBD4	62,31
KBD5	61,96
KBD6	74,70
KBD7	75,04
KBD8	61,96
KBD9	62,65
KBD10	54,91
KBD11	53,87
KBD12	56,97
Total Indeks	754,22
Total Rata-Rata Indeks	62,85

Sumber Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan tabel 16, dapat dilihat bahwa rata-rata nilai indeks dari variabel Keunggulan Bersaing Digital adalah sebesar 62,85 atau berada dalam kategori rendah. Nilai indeks terendah adalah pada indikator ke-sebelas, yaitu Dokumen nasabah LKMS senantiasa dapat diakses secara online. Sedangkan nilai indeks tertinggi adalah pada indikator ke-tujuh yaitu LKMS senantiasa melakukan pemasaran secara online.

Hal ini menunjukkan bahwa pada indikator ke-sebelas merupakan salah satu dari kerahasiaan nasabah jika yang menyangkut data pribadi. Tetapi jika dokumen nasabah adalah terkait dengan

kegiatan transaksi pada lembaga keuangan tersebut dapat diakses secara online. Beberapa bank dan lembaga keuangan menyediakan platform yang memungkinkan nasabah untuk mengakses dokumen mereka melalui aplikasi atau situs web. Tetapi keterbatasan sumber daya pada LKMS menyebabkan tidak mungkin untuk menyediakan dokumen seperti yang ada di perbankan. Kemudian untuk nilai indeks tertinggi adalah pada indikator pemasaran yang sudah dilakukan secara online. Dari sampel yang ada sebagian besar melakukan pemasaran secara online melalui berbagai platform, seperti media social dan informasi yang di web masing-masing LKMS.

Selanjutnya gambaran keunggulan bersaing digital responden secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Pada item nomor 1, nilai indeks rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 62,48 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut bisa diartikan bahwa sebagian LKMS yang menjadi responden dalam penelitian ini kurang menggunakan platform untuk melakukan transaksi baik perbankan internet maupun perbankan seluler
2. Pada item nomor 2, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 64,03 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS kurang mempopulerkan platform digital ke nasabah terkait layanan dan transaksi
3. Pada item nomor 3, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 63,34 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa transaksi perbankan digital kurang mampu memberikan pelayanan baik produk maupun layanan dengan mengklasifikasikan berdasarkan jenis nasabah serta konten layanan dan metode pembayaran
4. Pada item nomor 4, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 62,31 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS kurang menyediakan fasilitas konsultasi secara online

5. Pada item nomor 5, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 61,96 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS kurang menyediakan fasilitas saran kritik melalui online
6. Pada item nomor 6, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 74,70 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup menginformasikan terkait produknya secara online
7. Pada item nomor 7, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 75,04 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup melakukan pemasaran secara online
8. Pada item nomor 8, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 61,96 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS kurang menyediakan proses pembayaran simpanan secara online
9. Pada item nomor 9, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 62,65 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS kurang menyediakan proses pembayaran tagihan secara online
10. Pada item nomor 10, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 54,91 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS kurang menyediakan proses pencairan untuk nasabah secara online
11. Pada item nomor 11, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 53,87 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa dokumen nasabah LKMS kurang dapat diakses secara online
12. Pada item nomor 12, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 56,97 masuk dalam kategori rendah, hal tersebut dapat diartikan bahwa nasabah kurang dapat bergabung menjadi anggota LKMS secara online

Keseluruhan item jawaban responden dapat disimpulkan bahwa LKMS di Propinsi Jawa Tengah kurang memiliki keunggulan bersaing digital pada indikator dokumen nasabah yang dapat diakses secara online tapi unggul dalam melakukan pemasaran secara online.

3. Nilai Indeks Variabel Modal Sosial

Variabel modal sosial yang terdiri dari 14 indikator yaitu LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap kebutuhan dan harapan nasabah, LKMS memfasilitasi interaksi dengan nasabah, LKMS menjalin komunikasi yang baik antara nasabah, LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama, LKMS memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan komunitas, LKMS mendorong kolaborasi dan kerjasama di antara nasabahnya, LKMS mendorong kolaborasi dan kerjasama di antar *stakeholder*, LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama, LKMS memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan komunitas, LKMS mendorong kolaborasi dan kerjasama di antara nasabahnya, LKMS mendorong kolaborasi dan kerjasama di antar *stakeholder*, Nasabah percaya bahwa LKMS ini menciptakan lingkungan yang inklusif bagi semua nasabah, Nasabah merasakan adanya kepercayaan yang tinggi melalui interaksi nasabah dengan staf LKMS, LKMS mempromosikan nilai-nilai solidaritas di antara anggotanya. Angka indeks untuk variabel modal sosial dapat dilihat pada tabel 17 di bawah ini :

Tabel 17.

Nilai Indeks variabel Modal Sosial

Indikator Modal Sosial	Nilai Indeks
MS1	82,62
MS2	84,85
MS3	86,40
MS4	85,89
MS5	81,58
MS6	85,20
MS7	84,17
MS8	86,57

MS9	84,34
MS10	83,30
MS11	83,82
MS12	86,23
MS13	86,23
MS14	84,85
Total Indeks	1186,06
Total Rata-Rata Indeks	84,72

Sumber Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan tabel 17, dapat dilihat bahwa rata-rata nilai indeks dari variabel Modal Sosial adalah sebesar 84,72 atau berada dalam kategori sedang. Nilai indeks terendah adalah pada indikator ke-lima, yaitu LKMS memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan komunitas. Sedangkan nilai indeks tertinggi adalah pada indikator kedelapan yaitu LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) sebetulnya memiliki peran strategis dalam pemberdayaan masyarakat, terutama dalam pengembangan ekonomi mikro dan kecil. Namun, seperti lembaga lainnya, tanggung jawab LKMS dapat bervariasi tergantung pada faktor-faktor tertentu. LKMS yang menghadapi kendala keuangan atau operasional mungkin kesulitan dalam memberikan kontribusi yang signifikan pada komunitas. Ketidakstabilan keuangan atau masalah operasional dapat menghambat pelaksanaan program pemberdayaan. LKMS sering beroperasi dengan sumber daya yang terbatas.

Jika LKMS mengalami keterbatasan dana, tenaga kerja, atau infrastruktur, maka upaya pemberdayaan komunitas juga akan terbatas. Sedangkan indeks yang memiliki rata-rata tertinggi pada indikator LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan keagamaan. Karena LKMS memiliki peran dalam memperkuat keterhubungan antar umat beragama melalui dialog antar umat beragama, kegiatan sosial bersama, dan kunjungan ke tempat ibadah umat beragama lain. Dengan memahami nilai-nilai keagamaan masing-masing umat, LKMS dapat menciptakan masyarakat yang inklusif dan menghargai keberagaman.

Selanjutnya gambaran modal sosial responden secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Pada item nomor 1, nilai indeks rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 82,62 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut bisa diartikan bahwa sebagian LKMS yang menjadi responden dalam penelitian ini cukup memberikan perhatian yang cukup terhadap kebutuhan dan harapan nasabah
2. Pada item nomor 2, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 84,85 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memfasilitasi interaksi dengan nasabah
3. Pada item nomor 3, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 86,40 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup menjalin komunikasi yang baik antara nasabah
4. Pada item nomor 4, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 85,89 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama
5. Pada item nomor 5, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,58 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan komunitas.
6. Pada item nomor 6, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 85,20 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup mendorong kolaborasi dan kerjasama di antara nasabahnya
7. Pada item nomor 7, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 84,17 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup mendorong kolaborasi dan kerjasama di antar stakeholder

8. Pada item nomor 8, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 86,57 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama
9. Pada item nomor 9, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 84,34 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan komunitas.
10. Pada item nomor 10, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 83,30 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup mendorong kolaborasi dan kerjasama di antara nasabahnya
11. Pada item nomor 11, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 83,82 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup mendorong kolaborasi dan kerjasama di antar stakeholder
12. Pada item nomor 12, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 86,23 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan nasabah cukup percaya bahwa LKMS ini menciptakan lingkungan yang inklusif bagi semua nasabah
13. Pada item nomor 13, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 86,23 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa nasabah cukup merasakan adanya kepercayaan yang tinggi melalui interaksi dengan staf LKMS.
14. Pada item nomor 14, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 84,85 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup mempromosikan nilai-nilai solidaritas di antara anggotanya

Keseluruhan item jawaban responden dapat disimpulkan bahwa LKMS di Propinsi Jawa Tengah cukup memiliki modal social dalam bentuk partisipasi dalam kegiatan keagamaan bersama.

4. Nilai Indeks Variabel Kualitas SDM

Variabel kualitas SDM yang terdiri dari 7 indikator yaitu Memiliki SDM yang menguasai pengetahuan tentang layanan dan produk LKMS, LKMS memiliki program pelatihan bagi karyawan, SDM yang dimiliki berpenampilan menarik, hubungan antar karyawan di LKMS ini positif dan mendukung, Komunikasi di antara rekan kerja dianggap efektif dan ramah, SDM selalu memiliki semangat untuk bekerja, SDM yang ada patuh pada peraturan. Angka indeks untuk variabel kualitas SDM dapat dilihat pada tabel 18 di bawah ini :

Tabel 18.

Nilai Indeks variabel Kualitas SDM

Indikator Kualitas SDM	Nilai Indeks
KS1	82,96
KS2	85,03
KS3	79,00
KS4	85,89
KS5	84,51
KS6	79,86
KS7	79,17
Total Indeks	576,42
Total Rata-Rata Indeks	82,35

Sumber Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan tabel 18, dapat dilihat bahwa rata-rata nilai indeks dari variabel kualitas SDM adalah sebesar 82,35 atau berada dalam kategori sedang. Nilai indeks terendah adalah pada indikator ke-tiga, yaitu SDM yang dimiliki berpenampilan menarik. Sedangkan nilai indeks tertinggi adalah pada indikator ke-empat yaitu hubungan antar karyawan di LKMS ini positif dan mendukung. Hal ini menunjukkan bahwa untuk kualitas SDM di LKMS memang tidak membutuhkan SDM yang berpenampilan menarik secara fisik. Akan tetapi mencakup pakaian yang rapi untuk menunjukkan keseriusan dan profesionalisme.

Kemudian pembawaan yang positif, sehingga dapat memberikan kesan yang baik ketika berhubungan dengan orang lain termasuk nasabah. Serta tidak lupa juga komitmen untuk menjaga kesehatan agar

dapat memiliki produktivitas yang baik. Hal ini didukung oleh hasil nilai indeks yang tertinggi untuk indikator hubungan antar karyawan yang positif dan mendukung yang memiliki peran penting untuk memberikan nilai positif pada lingkungan kerja. Peran tersebut antara lain dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, dapat mendorong tim kerja yang solid dan kolaboratif, mengurangi konflik dan ketegangan di lingkungan kerja, memfasilitasi timbal balik dalam perbaikan kinerja serta dapat membantu dalam pengembangan karir karyawan.

Selanjutnya gambaran kualitas SDM responden secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Pada item nomor 1, nilai indeks rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 82,96 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut bisa diartikan bahwa sebagian LKMS yang menjadi responden dalam penelitian ini cukup memiliki SDM yang menguasai pengetahuan tentang layanan dan produk LKMS
2. Pada item nomor 2, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 85,03 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki program pelatihan bagi karyawan
3. Pada item nomor 3, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 79,00 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki SDM yang berpenampilan menarik
4. Pada item nomor 4, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 85,89 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa hubungan antar karyawan di LKMS cukup positif dan saling mendukung
5. Pada item nomor 5, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 84,51 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa komunikasi di antara rekan kerja di LKMS dianggap cukup efektif dan ramah

6. Pada item nomor 6, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 79,86 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki SDM yang selalu semangat untuk bekerja
7. Pada item nomor 7, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 79,17 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa Sdm LKMS cukup patuh pada peraturan

Keseluruhan item jawaban responden dapat disimpulkan bahwa LKMS di Propinsi Jawa Tengah cukup memiliki kualitas SDM yang memiliki hubungan antar karyawan yang positif dan mendukung yang memiliki peran penting untuk memberikan nilai positif pada lingkungan kerja.

5. Nilai Indeks Variabel Keberlanjutan LKMS

Variabel keberlanjutan LKMS yang terdiri dari 10 indikator yaitu LKMS telah berhasil mencapai pertumbuhan total aset yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, LKMS memiliki strategi yang jelas untuk meningkatkan pertumbuhan total asetnya, LKMS telah efektif dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan pertumbuhan total aset, Proses pengajuan pembiayaan di LKMS berjalan lancar dan efisien, LKMS melakukan diversifikasi portofolio pembiayaan untuk mengurangi risiko yang terkait dengan sektor tertentu, LKMS memiliki kebijakan yang kuat dalam menilai dan mengelola risiko-risiko pembiayaan, LKMS telah berhasil meningkatkan profitabilitasnya selama beberapa tahun terakhir.

Adanya peningkatan margin keuntungan pada pembiayaan yang diberikan adalah hasil dari strategi yang baik dari LKMS, LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas, penerapan inovasi produk atau strategi lainnya yang diterapkan oleh LKMS berkontribusi positif terhadap profitabilitasnya. Angka indeks untuk variabel keberlanjutan LKMS dapat dilihat pada tabel 19 di bawah ini :

Tabel 19.
 Nilai Indeks variabel keberlanjutan LKMS

Indikator keberlanjutan LKMS	Nilai Indeks
SB1	80,72
SB2	80,38
SB3	79,00
SB4	81,76
SB5	81,07
SB6	81,76
SB7	81,93
SB8	82,62
SB9	85,20
SB10	81,58
Total Indeks	816,01
Total Rata-Rata Indeks	81,60

Sumber Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan tabel 19, dapat dilihat bahwa rata-rata nilai indeks dari variabel keberlanjutan LKMS adalah sebesar 81,60 atau berada dalam kategori sedang. Nilai indeks terendah adalah pada indikator ke-tiga, yaitu LKMS telah efektif dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan pertumbuhan total aset. Sedangkan nilai indeks tertinggi adalah pada indikator ke-sembilan yaitu LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa pada kondisi tertentu LKMS dapat mengalami pertumbuhan total asset yang cepat. Contoh pada saat pemulihan situasi pasca pandemic, ketika sektor riil mulai bergerak kembali Maka LKMS menjadi salahsatu solusi untuk tambahan modal. Hal ini berimbas pada meningkatnya risiko operasional bagi LKMS akibat meningkatnya pembiayaan yang digelontorkan.

Maka seharusnya LKMS memiliki strategi yang matang untuk dapat mengelola risiko yang muncul seiring dengan pertumbuhan asset. Hal ini seiring dengan hasil nilai indeks yang tertinggi untuk indicator LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efesiensi operasional dalam meningkatkan profitabilitas. LKMS berusaha untuk mengurangi biaya-biaya operasional sehari-hari sehingga dengan penhematan ini langsung dapat berimbas pada optimalisasi laba bersih.

Termasuk pada peningkatan layanan untuk dapat menarik nasabah dan meningkatkan reputasi LKMS sehingga keberlanjutan LKMS dapat tercapai.

Selanjutnya gambaran Keberlanjutan LKMS responden secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Pada item nomor 1, nilai indeks rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 80,72 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut bisa diartikan bahwa sebagian LKMS yang menjadi responden dalam penelitian ini LKMS cukup berhasil mencapai pertumbuhan total aset yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir
2. Pada item nomor 2, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 80,38 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki strategi yang jelas untuk meningkatkan pertumbuhan total asetnya
3. Pada item nomor 3, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 79,00 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup efektif dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan pertumbuhan total aset
4. Pada item nomor 4, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,76 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa proses pengajuan pembiayaan di LKMS cukup berjalan lancar dan efisien
5. Pada item nomor 5, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,07 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup melakukan diversifikasi portofolio pembiayaan untuk mengurangi risiko yang terkait dengan sektor tertentu.
6. Pada item nomor 6, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,76 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memiliki kebijakan yang kuat dalam menilai dan mengelola risiko-risiko pembiayaan.

7. Pada item nomor 7, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,93 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup berhasil meningkatkan profitabilitasnya selama beberapa tahun terakhir.
8. Pada item nomor 8, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 82,62 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup ada peningkatan margin keuntungan pada pembiayaan yang diberikan yaitu hasil dari strategi yang baik dari LKMS
9. Pada item nomor 9, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 85,20 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas..
10. Pada item nomor 10, nilai rata-rata indeks diperoleh adalah sebesar 81,58 masuk dalam kategori sedang, hal tersebut dapat diartikan bahwa LKMS cukup menerapkan inovasi produk atau strategi lainnya dan berkontribusi positif terhadap profitabilitasnya

Keseluruhan item jawaban responden dapat disimpulkan bahwa LKMS di Propinsi Jawa Tengah cukup keberlanjutan LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional dalam meningkatkan profitabilitas

D. Validasi dan Reliabilitas Konstruk Baru Yang Dikembangkan (Keunggulan Bersaing Digital)

1) Analisis Faktor Eksploratori (*Eksploratory Faktor Analysis*)

Worthington dan Whittaker³¹⁵ menyatakan bahwa analisis faktor eksploratori penting untuk menilai validitas konstruk dari instrumen penelitian pada tahap awal pengembangan sebuah konstruk. Penelitian ini mengembangkan sebuah konstruk baru yaitu

³¹⁵ Worthington and Whittaker, "Scale Development Research: A Content Analysis and Recommendations for Best Practices."

keunggulan Bersaing Digital. Melalui telaah pustaka pada Bab II, peneliti telah merumuskan 12 indikator untuk mengukur konstruk baru yang dikembangkan. Pada tahap ini, peneliti akan melakukan analisis faktor eksploratori untuk memvalidasi apakah terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen atau indikator dengan instrumen secara keseluruhan (konstruk yang dikembangkan), atau dengan kata lain untuk memastikan unidimensionalitas dari konstruk baru yang dikembangkan. Hasil analisis faktor eksploratori yang diperoleh dapat dilihat pada tabel 20 di bawah ini

Tabel 20.

Nilai KMO dan Bartlett's Test

KMO dan Bartlett's Test	Nilai
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.866
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	752.447
df	66
Sig.	0.000

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 20 menunjukkan bahwa nilai signifikansi nilai Bartlett's Test of Sphericity sebesar 0,000 (sig. < 0,05). Hal ini berarti bahwa korelasi yang ada pada variabel cukup untuk diproses dalam analisis faktor. Nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) yang diperoleh sebesar 0,866 > 0,50 berada dalam kriteria baik. Hal ini berarti bahwa model analisis faktor dapat mengkonfirmasi secara keseluruhan signifikansi korelasi dalam matriks korelasi, sehingga dapat dilakukan analisis faktor lebih lanjut.

Selain, *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) untuk dapat dilakukan faktor setiap instrumen harus memiliki nilai *measure sampling adequacy* (MSA) \geq 0,5. Tabel 21 di bawah ini menunjukkan nilai MSA yang diperoleh dari hasil analisis .

Tabel 21.

Nilai *Measure Sampling Adequacy* (MSA)

Variabel	MSA
KBD1	0.870
KBD2	0.853
KBD3	0.890
KBD4	0.857
KBD5	0.866
KBD6	0.819
KBD7	0.832
KBD8	0.921
KBD9	0.915
KBD10	0.821
KBD11	0.811
KBD12	0.898

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 21 menunjukkan bahwa seluruh nilai MSA mempunyai nilai \geq 0,5 dengan demikian maka tidak ada instrumen yang dikeluarkan dari analisis faktor.

2) Analisis Reliabilitas (Konsistensi Internal)

Analisis reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal dari instrumen yang dikembangkan. Analisis reliabilitas penting dilakukan karena tidak ada satu pun instrumen yang merupakan ukuran konsep yang sempurna. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach Alpha*. Hasil analisis ditunjukkan pada tabel 22 sebagai berikut :

Tabel 22.

Hasil Uji Alpha Cronbach

Variabel	Alpha Cronbach	Cut of Value	Keterangan
KBD	0.924	0.7	Reliable sangat tinggi

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 22 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* (α) sebesar 0,924 > 0,70. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang dikembangkan memiliki ketepatan yang akurat dan jelas serta mudah dimengerti dan terperinci.

Analisis Reliabilitas Per item

Tabel 23.

Hasil Uji Alpha Cronbach

Item	Alpha Cronbach	Keterangan
KBD1	0.919	Reliable
KBD2	0.921	Reliable
KBD3	0.917	Reliable
KBD4	0.916	Reliable
KBD5	0.917	Reliable
KBD6	0.922	Reliable
KBD7	0.920	Reliable
KBD8	0.912	Reliable
KBD9	0.914	Reliable
KBD10	0.919	Reliabel
KBD11	0.921	Reliabel
KBD12	0.916	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 23 di atas menunjukkan bahwa setiap item atau indikator pada konstruk baru keterikatan berbasis kekayaan media untuk *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 sehingga setiap indikator dari konstruk baru dinyatakan *reliable*.

3) Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Faktor Analysis/CFA*)

Hasil analisis faktor eksploratori yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen yang dikembangkan memiliki unidimensi untuk mengukur konstruk Keunggulan bersaing digital. Selanjutnya akan diuji apakah keduabelas instrumen yang dikembangkan dapat mengkonfirmasi konstruk atau keunggulan bersaing digital atau tidak, dengan menganalisis nilai loading faktor yang diperoleh dari hasil analisis faktor. Nilai Loading faktor yang diperoleh disajikan pada tabel 24 di bawah ini :

Tabel 24.

Loading Faktor Instrumen keunggulan Bersaing Digital

Variabel	<i>Loading Faktor</i>
KBD1	0.729
KBD2	0.686
KBD3	0.773
KBD4	0.789
KBD5	0.777
KBD6	0.642

KBD7	0.687
KBD8	0.853
KBD9	0.816
KBD10	0.687
KBD11	0.683
KBD12	0.769

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 24 menunjukkan nilai *loading faktor* untuk semua instrumen mempunyai nilai $\geq 0,5$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan dari duabelas instrumen dengan konstruk yang dikembangkan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa keseluruhan instrumen yang dikembangkan merupakan indikator pengukur konstruk keunggulan Bersaing digital

4) Analisis Validitas Berdasarkan Kriteria (Validitas *Nomologikal*)

Validitas *nomologikal* dapat menunjukkan bahwa konstruk baru yang dikembangkan tepat (*valid*) dan memiliki keterkaitan dengan konstruk lain, baik dengan variabel anteseden maupun dengan variabel konsekuennya. Validitas *nomologikal* dapat diketahui dengan melakukan analisis korelasi atau regresi.

a) Uji Mikronumeritas Hubungan Logis Antara Indikator-Indikator Variabel Inovasi Layanan Dengan indikator-indikator konstruk Keunggulan Bersaing Digital

Variabel anteseden dari konstruk keunggulan bersaing digital yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah inovasi layanan. Hasil uji mikronumeritas hubungan logis dari indikator-indikator variabel inovasi layanan dengan indikator-indikator konstruk keunggulan bersaing digital dapat dilihat pada tabel 25 di bawah ini :

Tabel 25.

Hasil Uji Mikronumeritas Hubungan Logis Antara Indikator-Indikator Variabel Inovasi Layanan Dengan indikator-indikator konstruk keunggulan bersaing digital

Korelasi Antar Indikator

KBD1 KBD2 KBD3 KBD4 KBD5 KBD6 KBD7 KBD8 KBD9 KBD10 KBD11 KBD12 KET

IL1	0.335	0.336	0.217	0.131	0.036	0.319	0.327	0.300	0.178	0.463	0.380	0.502	Logis
IL2	0.225	0.370	0.171	0.194	0.061	0.291	0.257	0.220	0.218	0.439	0.315	0.423	Logis
IL3	0.281	0.359	0.218	0.203	0.162	0.362	0.359	0.370	0.219	0.395	0.358	0.435	Logis
IL4	0.304	0.137	0.127	0.169	0.191	0.281	0.241	0.181	0.291	0.299	0.438	0.139	Logis
IL5	0.153	0.165	0.164	0.313	0.234	0.189	0.344	0.225	0.241	0.076	0.087	0.126	Logis
IL6	0.093	0.110	0.210	0.405	0.220	0.446	0.390	0.248	0.151	0.221	0.182	0.321	Logis
IL7	0.074	0.209	0.198	0.218	0.164	0.289	0.417	0.134	0.099	0.109	0.119	0.269	Logis
IL8	0.104	0.141	0.187	0.169	0.058	0.137	0.241	0.170	0.123	0.041	0.064	0.182	Logis
IL9	0.272	0.280	0.136	0.097	0.241	0.024	0.104	0.232	0.305	0.044	0.518	0.055	Logis
IL10	0.248	0.251	0.261	0.233	0.183	0.196	0.285	0.176	0.226	0.193	0.031	0.177	Logis
IL11	0.176	0.138	0.188	0.164	0.162	0.259	0.420	0.167	0.263	0.859	0.112	0.051	Logis
IL12	0.290	0.382	0.302	0.318	0.227	0.375	0.484	0.370	0.327	0.327	0.241	0.429	Logis

Sumber Data Primer Yang Diolah

Tabel 25 menunjukkan bahwa seluruh nilai korelasi antara indikator variabel Inovasi layanan dengan konstruk keunggulan bersaing digital memiliki nilai diatas 0,000. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang logis dari seluruh indikator variabel Inovasi Layanan dengan seluruh indikator dari konstruk keunggulan bersaing digital.

b) Uji Mikronumeritas Hubungan Logis Antara Indikator-Indikator Variabel Keunggulan Bersaing Digital dengan Indikator-Indikator Konstruk Keberlanjutan LKMS

Variabel konsekuen dari konstruk Keunggulan Bersaing Digital yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah Keberlanjutan LKMS. Hasil uji mikronumeritas hubungan logis dari indikator-indikator variabel keberlanjutan LKMS dengan indikator-indikator konstruk keunggulan bersaing digital dapat dilihat pada tabel 26 di bawah ini :

Tabel 26

Hasil Uji Mikronumeritas Hubungan Logis Antara Indikator-Indikator Variabel keunggulan bersaing digital Dengan indikator-indikator konstruk Keberlanjutan LKMS

Korelasi Atar Indikator											
	SB1	SB2	SB3	SB4	SB5	SB6	SB7	SB8	SB9	SB10	KET
KBD1	0.299	0.222	0.182	0.145	0.279	0.290	0.210	0.048	0.297	0.278	logis
KBD2	0.322	0.283	0.178	0.235	0.268	0,128	0.192	0.125	0.309	0.313	logis
KBD3	0.288	0.348	0.258	0.150	0.195	0,360	0.317	0.111	0.375	0.293	logis

KBD4	0.425	0.401	0.299	0.259	0.098	0.236	0.256	0.087	0.315	0.242	logis
KBD5	0.368	0.310	0.320	0.176	0.067	0.150	0.195	0.169	0.328	0.293	logis
KBD6	0.379	0.326	0.119	0.279	0.130	0.140	0.427	0.085	0.313	0.183	logis
KBD7	0.161	0.338	0.302	0.351	0.226	0.279	0.422	0.176	0.394	0.202	logis
KBD8	0.356	0.316	0.225	0.267	0.139	0.251	0.313	0.155	0.447	0.307	logis
KBD9	0.486	0.162	0.269	0.218	0.105	0.317	0.187	0.225	0.471	0.253	logis
KBD10	0.367	0.136	0.063	0.248	0.079	0.006	0.024	0.130	0.175	0.045	logis
KBD11	0.171	0.227	0.045	0.147	0.104	0.028	0.013	0.113	0.119	0.106	logis
KBD12	0.234	0.443	0.151	0.274	0.202	0.120	0.097	0.090	0.158	0.089	logis

Sumber Data Primer Yang Diolah

Tabel 26 menunjukkan bahwa seluruh nilai korelasi antara indikator variabel keunggulan bersaing digital dengan konstruk keberlanjutan LKMS memiliki nilai diatas 0,000. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang logis dari seluruh indikator variabel keunggulan bersaing digital dengan seluruh indikator dari konstruk keberlanjutan LKMS.

E. Hasil Analisis SEM PLS

1) Uji Instrument atau Keabsahan Data (Model Pengukuran atau *Outer Model*)

Pada tahap awal dalam menganalisis penelitian, perlu dilakukannya uji validitas dan uji reliabilitas (*outer model*) terhadap indikator-indikator pembentuk konstruk. Indikator reflektif validitas *convergent* dan validitas *discriminant*. Menurut Ghazali, uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan nilai dari *composite reliability* serta nilai dari *cronbach's alpha*³¹⁶. Data yang telah diperoleh dari penyebaran kuesioner secara *online* harus di uji validitas dan reliabilitasnya. Data penelitian dikatakan valid apabila instrument yang digunakan dalam penelitian sudah tepat dan dapat bekerja sesuai dengan fungsinya. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan korelasi antara *item score / component score* yang dihitung dengan SmartPLS

³¹⁶ Imam Ghazali, *Structural Equation Modelling*, Edisi II. (Universitas Diponegoro, Semarang, 2008).

Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun, untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* lebih dari 0,60 dianggap cukup³¹⁷. Nilai *loading* dari masing-masing indikator variabel penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

a. Uji Validitas

Tabel 27.

Hasil uji validitas (Outer Loading)

Indikator	Inovasi Layanan	Keunggulan Bersaing Didital	Kualitas SDM (KS)	Modal Sosial	Keberlanjutan LKMS
IL1	0.761				
IL2	0.757				
IL3	0.792				
IL4	0.791				
IL5	0.717				
IL8	0.711				
IL9	0.708				
KBD1		0.726			
KBD10		0.677			
KBD11		0.668			
KBD12		0.766			
KBD2		0.687			
KBD3		0.771			
KBD4		0.782			
KBD5		0.767			
KBD6		0.664			
KBD7		0.714			
KBD8		0.851			
KBD9		0.811			
KS2			0.650		
KS4			0.677		
KS5			0.854		
KS6			0.813		
KS7			0.729		
MS1				0.746	
MS10				0.796	
MS11				0.805	
MS12				0.669	
MS2				0.718	
MS3				0.675	
MS6				0.658	
MS7				0.844	
SB1					0.790

³¹⁷ Imam Ghozali, *Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24* (Badan Penerbit UNDIP, Semarang, 2016).

Indikator	Inovasi Layanan	Keunggulan Bersaing Didital	Kualitas SDM (KS)	Modal Sosial	Keberlanjutan LKMS
SB10					0.705
SB2					0.751
SB3					0.721
SB4					0.670
SB8					0.733

Sumber Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan hasil analisis data ditemukan bahwa indikator dari masing-masing variabel penelitian dapat dikatakan valid, karena telah memenuhi *convergent validity* dimana nilai *loading* dari instrument penelitian lebih dari 0,60. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap instrument dari variabel penelitian sudah tepat dan dapat bekerja sesuai fungsinya.

b . Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsistensi dan kesesuaian indikator untuk mengukur suatu konstruk perlu dilakukan tahap uji reliabilitas. Tahap ini dapat menggunakan dua metode, yaitu dengan melihat nilai dari *cronbach's alpha* dan dapat juga dengan melihat nilai dari *composite reliability*. Syarat dari nilai *cronbach's alpha* nilai di atas 0,70. Kemudian untuk *composite reliability* nilai harus di atas angka 0,7³¹⁸. Dan variabel dikatakan reliabel apabila nilai AVE > 0,5. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel karena nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* setiap variabel > 0,70. Selain itu nilai dari AVE setiap variabel > 0,5.

Tabel 28.

Kesimpulan hasil uji reliabilitas

Confirmatory Faktor	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Extracted (AVE)	Result Status
Inovasi Layanan (IL)	0.869	0.869	0.899	0.561	Reliable

³¹⁸ Ibid.

Confirmatory Faktor	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Extracted (AVE)	Result Status
Keunggulan Bersaing Digital (KBD)	0.925	0.931	0.936	0.551	Reliable
Kualitas SDM (KS)	0.800	0.817	0.863	0.560	Reliable
Modal Sosial (MS)	0.881	0.888	0.907	0.550	Reliable
Keberlanjutan LKMS (SB)	0.823	0.824	0.872	0.532	Reliable

Hasil yang diperoleh dari analisis data 83 LKMS di Jawa Tengah yang menunjukkan bahwa untuk semua konstruk reliabilitas adalah reliabel, hal ini ditunjukkan dengan skor alpha Cronbach $\geq 0,70$, skor Rho_A $\geq 0,70$ dan skor reliabilitas komposit $\geq 0,70$. Sedangkan AVE untuk penelitian konfirmatori menunjukkan nilai $\geq 0,50$, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya dan sudah memenuhi syarat dari reliabilitas.

2) Pengujian Inner Model

a. Uji Pengaruh Langsung

Tahap pertama yang dilakukan adalah melakukan uji pengaruh langsung pada variabel inovasi layanan terhadap Keberlanjutan LKMS. Persyaratan yang harus dipenuhi adalah koefisien jalurnya harus signifikan sebagai syarat pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*).

Model PLS memiliki tahapan analisis yang berbeda. Untuk tahap pertama, Analisis Outer Model dilakukan untuk menguji apakah semua indikator yang merupakan perwujudan dari konstruk tersebut valid. Untuk pengujian ini dilakukan analisis faktor konfirmatori untuk memenuhi syarat dimana validitas konvergen ke nilai *outer loading* $\geq 0,70$ dan memenuhi validitas diskriminan, yaitu *mean-variance* (AVE) yang diekstraksi harus \geq

0.50. Menurut Chin³¹⁹ dan Hair³²⁰, tahap kedua adalah pengujian yang dilakukan untuk menentukan apakah konstruk dan indikator yang terlibat dalam model tersebut reliabel. Skor *Cronbach alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas ini, yaitu ketika skor Cronbach alpha $\geq 0,70$, maka indikator dalam konstruk dianggap memiliki reliabilitas tinggi/kuat, dan sebaliknya.

Uji validitas

Tabel 29.

Kesimpulan hasil uji validitas (Outer Loading)

Indikator	Inovasi Layanan	Keberlanjutan LKMS
IL1	0.753	
IL2	0.753	
IL3	0.794	
IL4	0.795	
IL5	0.721	
IL8	0.711	
IL9	0.707	
SB1		0.782
SB10		0.695
SB2		0.764
SB3		0.717
SB4		0.687
SB8		0.725

Uji Reliabilitas

Tabel 30.

Kesimpulan hasil uji reliabilitas

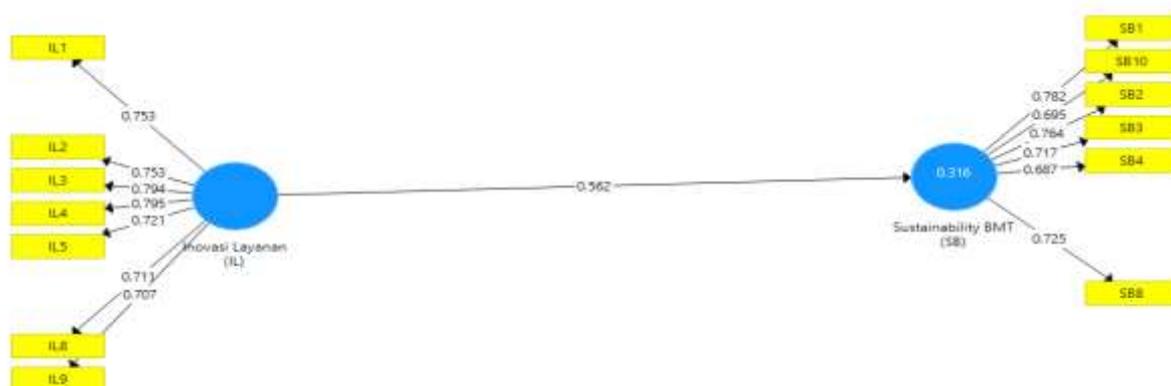
Confirmatory Faktor	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Extracted (AVE)	Result Status
Inovasi Layanan (IL)	0.869	0.871	0.899	0.560	Reliable
Keberlanjutan LKMS (SB)	0.823	0.825	0.872	0.532	Reliable

³¹⁹ Wynne W. Chin, "The Partial Least Squares Approach to Structural Formula Modeling," *Advances in Hospitality and Leisure* 8 (2), no. January 1998 (1998): 5.

³²⁰ et al. Hair J.F., "Multivariate Data Analysis. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall" (2010).

Hasil yang diperoleh dari analisis data 83 LKMS di Jawa Tengah yang menunjukkan bahwa semua indikator valid, ditunjukkan nilai outer loading pada masing-masing indikator $\geq 0,60$. Sedangkan untuk reliabilitas adalah reliabel, hal ini ditunjukkan dengan skor *alpha Cronbach* $\geq 0,70$, skor *Rho_A* $\geq 0,70$ dan skor *reliabilitas komposit* $\geq 0,70$. Sedangkan AVE untuk penelitian konfirmatori menunjukkan nilai ≥ 0.50 .

Adapun gambar hasil uji pengaruh langsung yang dilakukan melalui analisis *bootstrapping* seperti ditunjukkan pada gambar dibawah ini



Gambar 6. Output Uji Pengaruh Langsung

Tabel 31.

Hasil uji pengaruh langsung melalui analisis *bootstrapping*

Hubungan Antar Variabel	Orginal Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistics	P Value	Kesimpulan
IL → SB	0.562	0.561	0.131	4.278	0.000	Diterima

Berdasarkan gambar dan tabel diatas menunjukkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif langsung terhadap Keberlanjutan LKMS dengan nilai path koefisien sebesar 0.562 dengan signifikasi nilai p value = 0,000. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa pengaruh langsung dalam penelitian ini positif dan signifikan, dan memenuhi syarat untuk uji selanjutnya yaitu pengujian secara tidak langsung.

b. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Uji Validitas

Uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilakukan dengan syarat bahwa hasil koefisien jalur pengaruh langsung model penelitian sudah signifikan. Pada tahap sebelumnya sudah terbukti bahwa hasil uji pengaruh langsung model penelitian ini sudah signifikan sehingga dapat dilakukan uji pengaruh tidak langsung. Keunggulan Bersaing Digital dimasukkan dalam model penelitian sebagai variabel mediasi. Setelah memasukan variabel mediasi didapatkan hasil *Outer Loading* untuk menunjukkan tingkat validitasnya sebagai berikut ditunjukkan dalam tabel 32 dibawah ini :

Tabel 32.

Kesimpulan hasil uji validitas (*Outer Loading*)

Indikator	Inovasi Layanan	Keunggulan Bersaing Digital	Keberlanjutan LKMS
IL1	0.776		
IL2	0.772		
IL3	0.812		
IL4	0.795		
IL5	0.706		
IL8	0.692		
IL9	0.682		
KBD1		0.725	
KBD10		0.680	
KBD11		0.671	
KBD12		0.769	
KBD2		0.687	
KBD3		0.769	
KBD4		0.780	
KBD5		0.765	
KBD6		0.664	
KBD7		0.714	
KBD8		0.851	
KBD9		0.810	
SB1			0.794
SB10			0.715
SB2			0.773

Indikator	Inovasi Layanan Keunggulan Bersaing Digital	Keberlanjutan LKMS
SB3		0.702
SB4		0.667
SB8		0.716

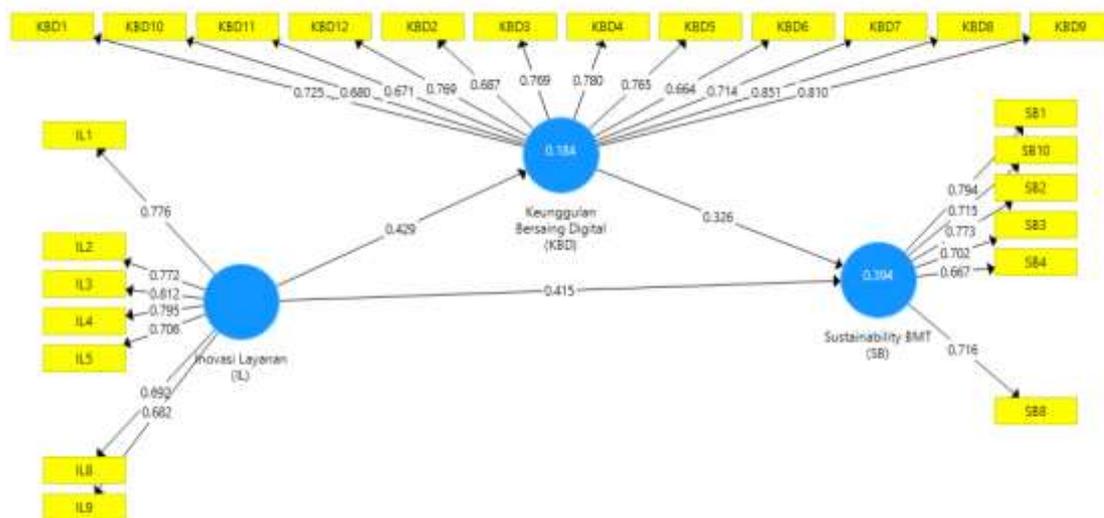
Sedangkan untuk reliabilitasnya hasilnya reliabel, hal ini ditunjukkan dengan skor *Cronbach alpha* $\geq 0,70$, skor *Rho_A* $\geq 0,70$ dan skor composite reliability $\geq 0,70$. Sedangkan AVE untuk penelitian konfirmatori menunjukkan nilai $\geq 0,50$ sehingga bisa disimpulkan semua variabel reliabel.

Uji Reliabilitas

Tabel 33.
Kesimpulan hasil uji reliabilitas

<i>Confirmatory Faktor</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Extracted (AVE)</i>	<i>Result Status</i>
Inovasi Layanan (IL)	0.869	0.873	0.899	0.562	<i>Reliable</i>
Keunggulan Bersaing Digital (KBD)	0.925	0.931	0.936	0.551	<i>Reliable</i>
Keberlanjutan LKMS (SB)	0.823	0.827	0.872	0.531	<i>Reliable</i>

Pada gambar dibawah ini menunjukkan bahwa nilai path koefisien untuk pengaruh inovasi layanan terhadap keunggulan bersaing digital sebesar 5,197 dengan signifikansi nilai $p = 0,000$, sedangkan pengaruh keunggulan bersaing digital terhadap keberlanjutan LKMS dengan nilai path koefisien 3,083 dengan signifikansi nilai $p = 0.002$. Sehingga dapat diartikan bahwa adanya pengaruh dalam penelitian ini positif dan signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh mediasi akan diuji lebih lanjut dengan analisis menggunakan metode *Variance Accounted For (VAF)*



Gambar 7. Output Uji Tidak Langsung

Tabel 34.

Hasil Uji Tidak Langsung

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistics	P Value	Kesimpulan
IL → KBD	0.429	0.464	0.083	5.197	0.000	Diterima
IL → SB	0.415	0.378	0.164	2.534	0.012	Diterima
KBD → SB	0.326	0.349	0.106	3.083	0.002	Diterima

c. Uji Mediasi dengan metode nilai *Variance Accounted For* (VAF)

Efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau mediasi. Pengaruh variabel terhadap variabel dependen tidak secara langsung terjadi tetapi melalui proses transformasi yang diwakili oleh variabel mediasi³²¹.

Variance Accounted For (VAF) pertama dikembangkan oleh Preacher dan Hayes³²². Metode ini dapat diaplikasikan pada ukuran sampel kecil, tidak memerlukan asumsi apapun untuk distribusi

³²¹ Reuben M. Baron and David A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variabel Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology* 51, no. 6 (1986): 1173–1182.

³²² Kristopher J. Preacher and Andrew F. Hayes, "Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models," in *Behavior Research Methods*, vol. 40, 2008, 879–891.

variabelnya. Metode ini paling tepat untuk uji mediasi dengan alat analisis SEM-PLS. Selain itu Metode *Variance Accounted For* (VAF) yang dikembangkan oleh Preacher dan Hayes³²³ serta *bootstrapping* dalam distribusi pengaruh tidak langsung dipandang lebih sesuai karena tidak memerlukan asumsi apapun tentang distribusi variabel sehingga dapat diaplikasikan pada ukuran sampel kecil.

VAF merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung. Jika nilai VAF lebih besar dari 80%, maka variabel pemediasi dapat disebut sebagai full mediation. Jika nilai VAF berkisar di antara 20%-80%, maka peran variabel pemediasi disebut dengan partial mediation, tetapi jika nilainya di bawah 20%, maka dinyatakan hampir tidak ada mediasi sama sekali Hair dkk³²⁴. Untuk menghitung nilai VAF dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh Langsung}}{\text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}}$$

Keterangan : Pengaruh Langsung = a

Pengaruh Tidak Langsung = b x c

Pengaruh Total = a + (b x c)

Tabel 35.

Hasil Perhitungan VAF

Pengaruh Langsung (a)				0,562
Pengaruh Tidak Langsung (b * c)	0,429	0,326		0.139854
Pengaruh Total (a) + (b*c)				0,701854
VAF (a) / (a) + (b*c)				0,801

Berdasarkan perhitungan VAF sesuai pada tabel 35 untuk uji pengaruh variabel keunggulan bersaing digital sebagai pemediasi antara pengaruh

³²³ Ibid.

³²⁴ Joseph Franklin Hair et al., *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (SAGE Publications, Inc, 2013), <https://www.researchgate.net/publication/354331182>.

inovasi layanan terhadap keberlanjutan adalah sebesar 0.801 atau 80,1%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing digital memiliki efek full mediasi³²⁵. Sehingga berdasarkan nilai VAF tersebut dapat diinterpretasikan bahwa keunggulan bersaing digital merupakan pemediasi penuh hal ini menunjukkan bahwa dengan LKMS memiliki keunggulan bersaing digital maka potensi keberlanjutan LKMS akan menjadi semakin besar.

d. Struktur Model SEM (PLS)

1) Uji Goodness of Fit (R Square)

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan besarnya persentase variasi konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk yang dihipotesiskan mempengaruhinya (*eksogen/prediktor*). Semakin tinggi nilai *R Squared* menunjukkan model yang baik. Pengujian terhadap model struktural (*inner model*) dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness of fit*. Penilaian model dengan PLS dimulai dengan melihat nilai *R-square* untuk setiap variabel dependen. Perubahan nilai *Rsquare* dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, apakah mempunyai pengaruh yang substansif. Tabel dibawah ini menunjukkan nilai *Rsquare* untuk variabel keberlanjutan LKMS adalah 0,648

Tabel 36.

Uji Goodness of Fit - Inner Model (Struktur Model)

<i>Confirmatory faktor</i>	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Keberlanjutan LKMS (SB)	0.648	0.630

Sumber: Data primer yang diolah

Nilai *R-square* dapat dikatakan kuat *goodness of fit* jika memiliki lebih dari 0,50^{326 327}. Dilihat dari tabel di atas, nilai dari *R-*

³²⁵ Ibid.

³²⁶ Ghozali, *Structural Equation Modelling*.

³²⁷ Ghozali, I., "Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24, Semarang, Badan Penerbit UNDIP."

square sebesar 0,648 lebih besar dari 0,50 sehingga menunjukkan variabel Keberlanjutan LKMS (SB) mampu menjelaskan variabel lain yang digunakan oleh inovasi layanan, keunggulan bersaing digital, kualitas SDM, dan Modal sosial masuk ke dalam kategori *goodness of fit*.

Lebih lanjut, bisa diartikan bahwa 64,8 % keberlanjutan dipengaruhi oleh inovasi layanan, sedangkan sisanya sebesar 35,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh dalam penelitian ini tidak dapat dikatakan kecil akan tetapi cukup besar mengingat penelitian ini berfokus untuk menyelesaikan gap penelitian dari inovasi layanan terhadap sustainability LKMS yang dimediasi oleh sebuah konstruk baru yaitu keunggulan bersaing digital. Nilai R^2 (koefisien determinasi) akan bertambah besar, seiring dengan bertambahnya jumlah variabel bebas dan bertambahnya ukuran sampel.

2) *Total Effect Size*

Effect Size merupakan nilai absolut kontribusi individual dari setiap variabel. Nilai *effect Size* dapat dikategorikan menjadi tiga kategori menurut Cohen³²⁸ seperti terlihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 37.

Kriteria Nilai *Effect Size*

Besarnya Nilai <i>Effect Size</i>	Intepretasi
0,35	Besar
0,15	Medium
0,02	Lemah

Analisa terhadap *effect size* dilakukan untuk mengetahui besarnya signifikasi praktis dari penelitian yang dilakukan dan untuk mengestimasi apakah temuan statistik yang diperoleh eksis dalam

³²⁸ Stefan Ambec et al., *CHAIRS' PAPER*, n.d.

populasi³²⁹. Besarnya nilai *effect size* untuk masing-masing hubungan antar variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 38.

Nilai *Effect Size* untuk masing-masing hubungan antar variabel

Hubungan Antar Variabel	<i>Effect Size For Path Coefficient</i>
IL -> KBD	0.421
IL -> KS	0.438
IL -> MS	0.686
IL -> SB	0.160
KBD -> SB	0.178
KS -> SB	0.528
MS -> SB	0.133

Sumber : data primer yang diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa *effect size* hubungan antar variabel relatif cukup besar, artinya bahwa penting bagi LKMS di Jawa Tengah untuk melakukan inovasi layanan dan keunggulan bersaing digital dalam proses keberlanjutan mereka. Menurut Cohen³³⁰ nilai *effect size* cukup besar, sehingga menunjukkan signifikansi praktis. Artinya pada praktiknya, jika LKMS di Jawa Tengah melakukan inovasi layanan serta keunggulan bersaing digital, maka akan berdampak cukup besar dalam meningkatkan keberlanjutan LKMS. Nilai ini juga menunjukkan bahwa keunggulan bersaing serta inovasi layanan terbukti dilakukan oleh LKMS yang dijadikan subyek dalam penelitian ini.

3) *Relevansi Prediktif (Q squared)*

Q squared digunakan untuk menilai validitas prediktif atau relevansi dari sekumpulan variabel. Model dengan validitas prediktif akan mempunyai nilai *Q squared* > 0. Nilai validitas prediktif yang layak adalah apabila nilai koefisien *Q squared* ≥ 0³³¹. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai relevansi prediksi untuk keunggulan bersaing digital sebesar 0,177. Sedangkan nilai relevansi

³²⁹ Ghozali, *Structural Equation Modelling*.

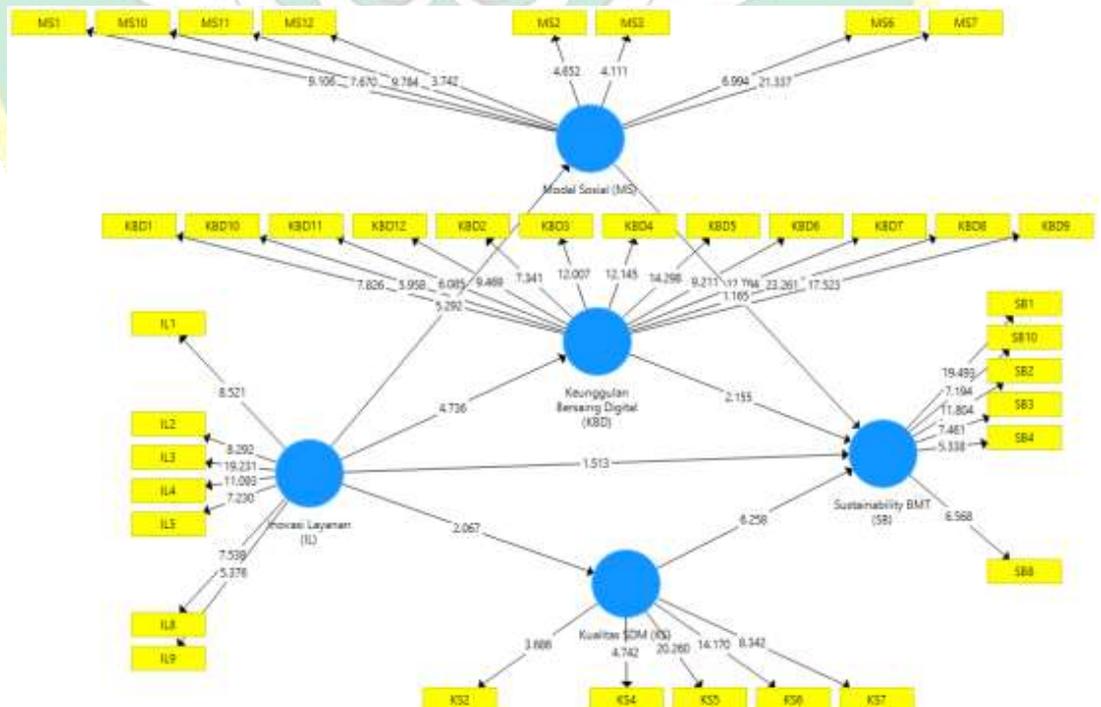
³³⁰ Ambec et al., *CHAIRS' PAPER*.

³³¹ Hair et. al, "Multivariate Data Analysis."

prediksi untuk keberlanjutan sebesar 0,648. Kedua nilai relevansi prediksi tersebut lebih besar dari nol. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model memiliki nilai validitas prediktif yang layak.

4) Pengujian Hipotesis

Untuk melihat pengaruh signifikansi dari suatu konstruk, dapat dilakukan melalui analisis *bootstrapping*. Nilai signifikansi sebesar 5% digunakan pada analisis *bootstrapping*. Untuk mengetahui signifikan atau tidak signifikannya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat diperlukan output dari analisis *bootstrapping*. Pengaruh signifikansi variabel dapat dilihat dengan melihat nilai *T-Statistics*. Signifikan level 5% (*two-tailed*) digunakan dalam penelitian ini sehingga *T-table* sebesar 1,96. Apabila nilai *T-Statistics* > 1,96, maka dapat dikatakan variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Variabel juga dapat dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan jika melihat nilai *P Values* < 0,05 atau 5% seperti ditunjukkan dalam gambar dibawah ini :



Gambar 8. Output Bootstrapping

Menurut Tabel 39, dari keseluruhan nilai Koefisien Jalur dan *T-statistics* dari pengujian bootstrapping menunjukkan bahwa terdapat enam hipotesis dengan nilai *T-Statistic* > 1.96. Namun sebaliknya, terdapat dua hipotesa yang tidak signifikan dikarenakan nilai *T-statistic* < 1.96.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai CR dan nilai P hasil pengolahan data seperti tabel 4.16 kemudian dibandingkan dengan batasan statistik yang diisyaratkan, yaitu di atas 1,96 untuk nilai CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Apabila hasil pengolahan data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Pembahasan pada pengujian hipotesis dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan.

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 8 hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada Bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa 6 hipotesis dapat diterima, sedangkan 2 hipotesis tidak dapat diterima. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Pengujian data juga menunjukkan hasil yang tidak menyimpang. Kesimpulan hipotesis dapat dilihat pada Tabel 39 sebagai berikut:

Tabel 39.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Orginal Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistics	P Value	Kesimpulan
IL → KBD	0.421	0.447	0.089	4.736	0.000	Diterima
IL → KS	0.438	0.399	0.212	2.067	0.039	Diterima
IL → MS	0.686	0.666	0.130	5.292	0.000	Diterima
IL → SB	0.160	0.162	0.106	1.513	0.131	Tidak Diterima
KBD → SB	0.178	0.187	0.083	2.155	0.032	Diterima
KS → SB	0.528	0.524	0.084	6.258	0.000	Diterima
MS → SB	0.133	0.117	0.114	1.165	0.245	Tidak Diterima

IL → KBD → SB	0.075	0.080	0.037	2.017	0.044	Diterima
------------------	-------	-------	-------	-------	-------	----------

Di bawah ini disajikan pembahasan sebagai justifikasi dari hasil pengujian hipotesis di atas :

1. Hipotesis 1

Hipotesis 1 pada penelitian ini adalah inovasi layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing digital. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar 4,736 dan nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P dengan demikian dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing digital. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan, maka semakin tinggi potensi keunggulan bersaing digital LKMS, hal ini mendukung hipotesis 1 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 1 diterima**.

2. Hipotesis 2

Hipotesis 2 pada penelitian ini adalah Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap kualitas SDM . Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar 2,067 dan nilai P sebesar 0,039. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di di atas 1,96 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P sehingga dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas SDM. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan, maka akan semakin tinggi kualitas SDM LKMS, hal ini mendukung hipotesis 2 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 2 diterima**.

3. Hipotesis 3

Hipotesis 3 pada penelitian ini adalah Inovasi Layanan berpengaruh positif terhadap Modal Sosial . Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar 5,292 dan nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan di di bawah 0,05 untuk nilai P dengan demikian dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap modal sosial. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan, maka akan semakin tinggi modal sosial LKMS dan hal ini mendukung hipotesis 3 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 3 diterima.**

4. Hipotesis 4

Hipotesis 4 pada penelitian ini adalah Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap Keberlanjutan LKMS. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar 1,513 dan nilai P sebesar 0,131. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang tidak memenuhi syarat, yaitu di bawah 1,96 untuk CR dan di atas 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan SDM. Hal ini dapat diartikan bahwa untuk LKMS bisa keberlanjutan selain diperlukan sebuah inovasi layanan juga diperlukan variabel lain yang mendukung atau menunjang inovasi layanan sehingga bisa berpengaruh terhadap keberlanjutan LKMS dan hal ini tidak mendukung hipotesis 4 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 4 tidak diterima**

5. Hipotesis 5

Hipotesis 5 pada penelitian ini adalah keunggulan bersaing digital berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS . Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar 2,155 dan nilai P sebesar 0,032. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan LKMS. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi keunggulan bersaing digital LKMS, maka akan semakin tinggi sustainability LKMS dan hal ini mendukung hipotesis 5 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 5 diterima**.

6. Hipotesis 6

Hipotesis 6 pada penelitian ini adalah kualitas SDM berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS . Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar 6,258 dan nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan LKMS. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kualitas SDM , maka akan semakin tinggi sustainability LKMS dan hal ini mendukung hipotesis 6 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 6 diterima**.

7. Hipotesis 7

Hipotesis 7 pada penelitian ini adalah modal sosial berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS . Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar

1,165 dan nilai P sebesar 0,245. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang tidak memenuhi syarat, yaitu di di bawah 1,96 untuk CR dan di atas 0,05 untuk nilai P dengan demikian dapat disimpulkan bahwa modal sosial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan LKMS. Hal ini dapat diartikan bahwa untuk sustainability LKMS diperlukan faktor lain yang mendukung modal sosial dan hal ini tidak mendukung hipotesis 7 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 7 tidak diterima.**

8. Hipotesis 8

Hipotesis 8 pada penelitian ini adalah keunggulan bersaing digital memediasi inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR untuk hubungan antara variabel tersebut seperti terlihat pada tabel di atas adalah sebesar 2,017 dan nilai P sebesar 0,044. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR dan kurang 0,05 untuk nilai P dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing digital memediasi pengaruh antara inovasi layanan terhadap keberlanjutan SDM, hal ini dapat diartikan bahwa inovasi layanan dapat berpengaruh secara langsung terhadap keberlanjutan LKMS, namun juga dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap keberlanjutan LKMS melalui keunggulan bersaing digital. Sifat mediasi ini adalah *full* mediasi hal tersebut mendukung hipotesis 8 dalam penelitian ini sehingga **hipotesis 8 diterima.**

F. Pembahasan Hasil Analisis

1. Pengaruh inovasi layanan terhadap keunggulan bersaing digital

Hasil analisis menunjukkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing digital. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan LKMS, maka akan semakin besar

peluang LKMS menggunakannya sebagai keunggulan bersaing digital. Indikator dari inovasi layanan diantaranya LKMS secara periodik mengembangkan produk baru, LKMS secara periodik mengembangkan model layanan baru, LKMS memodifikasi produk, LKMS memodifikasi layanan, LKMS memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi, LKMS melakukan pembaruan operasional, LKMS melakukan pembaruan segmentasi pasar, LKMS memiliki pengetahuan yang baik terhadap situasi pasar, LKMS melakukan pembaruan pada target pasarnya, LKMS melaksanakan rolling posisi manajemen, LKMS memiliki tingkat control fungsi utama yang baik, LKMS memiliki kemampuan mengidentifikasi strategi inovatif dari para pesaing.

Konsep keunggulan bersaing digital diukur dengan menggunakan diantaranya LKMS senantiasa menggunakan platform untuk melakukan transaksi yang terdiri dari perbankan internet dan perbankan seluler, LKMS senantiasa mempopulerkan platform digital ke nasabah terkait layanan dan transaksi, Transaksi perbankan digital LKMS baik produk maupun layanan dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis nasabah serta konten layanan dan metode pembayaran, LKMS senantiasa menyediakan fasilitas konsultasi secara online, LKMS senantiasa menyediakan fasilitas saran kritik melalui online, LKMS senantiasa menginformasikan terkait produknya secara online, LKMS senantiasa melakukan pemasaran secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran simpanan secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran tagihan secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pencairan untuk nasabah secara online, Dokumen nasabah LKMS senantiasa dapat diakses secara online, Nasabah dapat bergabung menjadi anggota LKMS secara online.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya LKMS di Jawa Tengah cukup memiliki inovasi layanan dalam hal inovasi organisasi hal ini dibuktikan dari beberapa hal diantaranya terkait dengan tingkat kontrol fungsi utama yang baik dalam hal inovasi layanan" pada

LKMS di Jawa Tengah menunjukkan bahwa LKMS tersebut memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengendalikan proses inovasi layanan mereka dengan efektif.

Hal ini mencakup kemampuan LKMS untuk (a) Identifikasi kebutuhan pelanggan lebih jelas bahwa LKMS mampu memahami dan mengidentifikasi kebutuhan serta harapan pelanggan mereka. Ini memungkinkan mereka untuk merancang inovasi layanan yang relevan dan bermanfaat bagi anggota masyarakat, seperti produk dan layanan keuangan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. (b) Pengembangan ide inovatif maksudnya bahwa LKMS memiliki proses internal yang mendorong penciptaan dan pengembangan ide-ide inovatif untuk meningkatkan layanan mereka. Ini bisa melibatkan kolaborasi antara tim internal LKMS, mitra eksternal, atau bahkan anggota masyarakat dalam merancang solusi yang sesuai. (c) Pengujian dan implementasi bahwa LKMS yang memiliki tingkat kontrol fungsi utama yang baik dalam hal inovasi layanan harus mampu menguji dan mengimplementasikan ide-ide inovatif mereka dengan efisien. Hal ini melibatkan proses pengujian yang cermat dan implementasi yang tepat waktu dari solusi yang diusulkan (d). Evaluasi dan peningkatan berkelanjutan, selama ini LKMS untuk terus mengevaluasi kinerja inovasi layanan mereka dan menerima umpan balik dari pelanggan untuk memastikan bahwa solusi yang ditawarkan memberikan nilai tambah yang diinginkan. Selain itu, LKMS harus siap untuk melakukan penyesuaian dan perbaikan berkelanjutan terhadap layanan mereka berdasarkan hasil evaluasi tersebut.

LKMS di Jawa Tengah juga memiliki tingkat kontrol fungsi utama yang baik dalam hal inovasi layanan, misalkan LKMS telah memiliki komitmen kuat untuk memberikan layanan keuangan yang inovatif dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah kepada anggotanya. Selain itu LKMS telah memberikan pelatihan secara berkala kepada karyawan mereka tentang tren terbaru dalam industri keuangan mikro dan teknologi terkini.

Hal ini memastikan bahwa karyawan mereka siap untuk mengimplementasikan inovasi baru dalam layanan mereka. Bukti lain bahwa LKMS menjalin kemitraan dengan startup teknologi lokal yang mengembangkan solusi keuangan inovatif. Mereka berinvestasi dalam solusi-solusi ini dan berkolaborasi dengan pengembang untuk memastikan bahwa layanan-layanan tersebut dapat diintegrasikan dengan sistem mereka, mendengarkan masukan dan ide-ide dari anggota tentang bagaimana LKMS dapat meningkatkan layanan mereka, dan menggunakan informasi ini untuk merancang inovasi baru. Dengan memiliki tingkat kontrol fungsi utama yang baik dalam hal inovasi layanan, LKMS di Jawa Tengah dapat memastikan bahwa mereka dapat terus memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan mereka, serta tetap relevan dan berdaya saing dalam lingkungan bisnis yang terus berubah. Dengan menggabungkan pendekatan ini, LKMS di Jawa Tengah berhasil mempertahankan tingkat kontrol fungsi utama yang baik dalam hal inovasi layanan. Hal ini memungkinkan mereka untuk terus mengembangkan produk dan layanan yang relevan, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan anggota mereka di Jawa Tengah.

LKMS di Jawa Tengah juga memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi sebagai bentuk inovasi layanan LKMS sebagai bukti bahwa LKMS di Jawa Tengah cukup memiliki inovasi layanan terutama inovasi dalam organisasinya. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi sebagai bentuk inovasi layanan pada LKMS di Jawa Tengah menunjukkan bahwa LKMS tersebut berkomitmen untuk meningkatkan kualitas layanan mereka dengan cara yang lebih efisien. Ini menekankan pada penggunaan sumber daya secara optimal dan peningkatan proses operasional agar lebih efektif dalam mencapai tujuan mereka. Bentuk efisiensi yang dilakukan LKMS di Jawa Tengah diantaranya memberikan pelatihan kepada karyawan tentang praktik terbaik dalam manajemen waktu, pengelolaan risiko, dan peningkatan produktivitas.

Karyawan yang terampil dan terlatih, LKMS dapat meningkatkan efisiensi operasional mereka secara keseluruhan. Selain itu, dengan meningkatkan efisiensi operasional, LKMS dapat menyediakan layanan yang lebih cepat, lebih responsif, dan lebih terjangkau bagi anggota mereka. Ini dapat termasuk peningkatan dalam proses persetujuan pinjaman, peningkatan ketersediaan layanan perbankan seluler, atau peningkatan dalam kualitas layanan pelanggan secara keseluruhan.. bentuk lain dalam penggunaan teknologi, LKMS dapat menginvestasikan dalam sistem informasi dan teknologi yang memungkinkan mereka untuk mengotomatiskan beberapa proses administrasi dan operasional. Misalnya, mereka dapat menggunakan perangkat lunak manajemen keuangan untuk mengelola transaksi dan pelaporan secara otomatis. Dengan meningkatkan efisiensi dalam inovasi layanan, LKMS Di Jawa Tengah Dapat Memberikan Layanan Yang Lebih responsif, efektif, dan terjangkau kepada anggota mereka, serta tetap mempertahankan biaya operasional yang terkendali.

Tingkat kontrol fungsi utama yang baik dalam LKMS di Jawa Tengah memainkan peran penting dalam mengubah inovasi layanan menjadi keunggulan bersaing digital. Fleksibilitas dalam Mengadopsi Teknologi, dengan tingkat kontrol fungsi utama yang baik, LKMS dapat dengan cepat mengadopsi teknologi baru yang mendukung inovasi layanan. Mereka dapat dengan mudah menyusun dan melaksanakan rencana untuk memperkenalkan teknologi baru, seperti aplikasi perbankan seluler atau platform daring, untuk meningkatkan kualitas layanan mereka. Selain itu, Respon Cepat terhadap Perubahan: LKMS dengan tingkat kontrol yang baik memiliki kemampuan untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan di pasar atau kebutuhan pelanggan.

Mereka dapat menggunakan kontrol yang kuat atas fungsi utama mereka untuk mengidentifikasi peluang inovasi layanan baru dan mengimplementasikannya dengan efisien. Hal lain, peningkatan efisiensi operasional, kontrol yang kuat atas fungsi utama juga memungkinkan

LKMS untuk meningkatkan efisiensi operasional mereka. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang lebih fleksibel dan responsif, yang memungkinkan LKMS untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dengan lebih baik daripada pesaing yang kurang memiliki kontrol yang kuat. Dengan inovasi layanan yang didorong oleh tingkat kontrol fungsi utama yang baik, LKMS dapat memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik dan lebih memuaskan.

Mereka dapat mengembangkan layanan yang lebih personal dan relevan, serta menyediakan akses yang lebih mudah dan cepat ke layanan mereka melalui platform digital. Dengan demikian, keterkaitan inovasi layanan dengan tingkat kontrol fungsi utama yang baik memungkinkan LKMS di Jawa Tengah untuk memanfaatkan keunggulan bersaing digital. Mereka dapat menjadi lebih tangkas dan responsif terhadap perubahan, serta menawarkan pengalaman pelanggan yang lebih baik melalui layanan-layanan inovatif yang didukung oleh teknologi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian mengenai inovasi layanan yang berkaitan dengan keunggulan bersaing digital yang dilakukan oleh Zeithaml³³², menekankan pentingnya fokus pada pelanggan dalam pemasaran jasa yang komprehensif untuk memahami bagaimana perusahaan dapat mengintegrasikan orientasi pelanggan ke dalam seluruh aspek bisnis, terutama dalam industri jasa. Berbagai strategi dan taktik yang dapat digunakan perusahaan untuk memahami, menarik, dan mempertahankan pelanggan serta pentingnya pengalaman pelanggan, manajemen hubungan pelanggan, serta bagaimana menciptakan nilai bagi pelanggan³³³. Pada intinya bahwa untuk berhasil dalam pemasaran jasa, perusahaan harus memahami dengan baik kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berkomitmen untuk

³³² Zeithaml, A., Bitner, and Gremler, *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (4th Ed.).

³³³ Thomas Clauss et al., "Organizational Ambidexterity and Competitive Advantage: The Role of Strategic Agility in the Exploration-Exploitation Paradox," *Journal of Innovation & Knowledge* 6, no. 4 (October 2021): 203–213, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.07.003>.

memberikan layanan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan³³⁴. Fokus yang kuat pada pelanggan dapat menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan bagi perusahaan dalam pasar yang semakin kompetitif.

2. Pengaruh inovasi layanan terhadap kualitas SDM

Hasil analisis menunjukkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif terhadap kualitas SDM. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan LKMS, maka mencerminkan bahwa LKMS di Jawa Tengah memiliki SDM yang berkualitas atau bisa diartikan lain bahwa dibutuhkan SDM yang berkualitas untuk menciptakan kualitas layanan LKMS. Didalam inovasi layanan diantaranya LKMS secara periodik mengembangkan produk baru, LKMS secara periodik mengembangkan model layanan baru, LKMS memodifikasi produk, LKMS memodifikasi layanan, LKMS memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi, LKMS melakukan pembaruan operasional, LKMS melakukan pembaruan segmentasi pasar, LKMS memiliki pengetahuan yang baik terhadap situasi pasar, LKMS melakukan pembaruan pada target pasarnya, LKMS melaksanakan rolling posisi manajemen, LKMS memiliki tingkat control fungsi utama yang baik, LKMS memiliki kemampuan mengidentifikasi strategi inovatif dari para pesaing. Indikator dari kualitas SDM terdiri dari Memiliki SDM yang menguasai pengetahuan tentang layanan dan produk LKMS, LKMS memiliki program pelatihan bagi karyawan, SDM yang dimiliki berpenampilan menarik, hubungan antar karyawan di LKMS ini positif dan mendukung, Komunikasi di antara rekan kerja dianggap efektif dan ramah, SDM selalu memiliki semangat untuk bekerja, SDM yang ada patuh pada peraturan.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya LKMS di Jawa Tengah cukup memiliki sumber daya manusia yang kualitas,

³³⁴ Shazia Hassan, Yasmeen Muhammad Javed Iqbal, and Wajeeha Ghias, "Organizational Learning and Competitive Advantage in Banking Sector of Pakistan," *Global Social Sciences Review* II, no. I (2017): 79–90.

mereka memiliki persepsi yang baik terhadap lingkungan kerja dan berpengaruh terhadap inovasi layanan yang dimiliki oleh LKMS di Jawa Tengah, hal ini dibuktikan dari beberapa hal diantaranya LKMS memiliki sumber daya manusia yang menjaga hubungan yang positif dan mendukung diantara para karyawan. LKMS di Jawa Tengah mengarah pada pembangunan hubungan antar karyawan yang positif dan saling mendukung. Hal ini mencerminkan pentingnya memiliki tim kerja yang solid dan kolaboratif dalam menciptakan inovasi dalam layanan yang ditawarkan kepada anggota LKMS.

Berikut beberapa cerminan dari kualitas sumber daya manusia yang saling mendukung diantaranya dalam kolaborasi tim dimaknai sebagai kualitas sumber daya manusia yang baik dalam LKMS membawa kepada kolaborasi tim yang kuat. Karyawan saling mendukung satu sama lain dalam menciptakan ide-ide inovatif, membagi pengetahuan dan keahlian, serta bekerja bersama-sama untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Komunikasi yang terbuka juga mengindikasikan karyawan yang memiliki hubungan positif cenderung berkomunikasi dengan lebih terbuka dan efektif. Mereka merasa nyaman untuk berbagi gagasan, memberikan umpan balik, dan berdiskusi mengenai cara-cara untuk meningkatkan layanan yang ditawarkan kepada anggota. Gerakan saling Memotivasi juga dari cerminan kualitas SDM, dalam lingkungan kerja yang positif, karyawan cenderung saling memotivasi satu sama lain untuk mencapai kesuksesan bersama. Mereka memberikan dukungan moral dan menyemangati rekan-rekan mereka untuk berinovasi dan menciptakan solusi yang lebih baik bagi anggota LKMS. Dengan memiliki hubungan antar karyawan yang positif dan saling mendukung, LKMS di Jawa Tengah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dalam layanan. Hal ini memungkinkan mereka untuk terus meningkatkan kualitas layanan yang ditawarkan kepada anggota, serta memperkuat posisi kompetitif mereka di pasar keuangan mikro.

Inovasi layanan dan kualitas Sumber Daya Manusia di LKMS (Baitul Maal wat Tamwil) Jawa Tengah sangat erat kaitannya. Kualitas SDM yang baik dapat menjadi pendorong utama inovasi layanan di LKMS. Berikut adalah beberapa cara keterkaitan itu terjadi : Ideasi dan Kreativitas maknanya bahwa kualitas SDM yang baik, seperti karyawan yang terlatih, berpendidikan, dan berpengalaman, dapat menjadi sumber ide dan kreativitas untuk inovasi layanan. Karyawan yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan anggota dan pasar dapat menghasilkan ide-ide baru untuk meningkatkan layanan yang ada atau menciptakan layanan baru yang inovatif. Selain itu, karyawan dengan kualitas SDM yang baik memiliki kemampuan untuk merencanakan, mengelola, dan mengimplementasikan inovasi layanan dengan efektif. Mereka memiliki keterampilan manajemen proyek yang diperlukan untuk mengkoordinasikan tim, mengatasi hambatan, dan memastikan bahwa inovasi layanan dapat diimplementasikan dengan sukses.

Inovasi layanan sering kali melibatkan penggunaan teknologi baru atau peningkatan teknologi yang ada. Karyawan dengan kualitas SDM yang baik memiliki kemampuan untuk memahami dan mengadopsi teknologi baru dengan cepat. Mereka dapat mempelajari dan menguasai alat-alat baru yang diperlukan untuk menerapkan inovasi layanan dengan efektif. Hal ini dapat menghasilkan peningkatan dalam kualitas layanan, kepuasan anggota, dan keunggulan bersaing bagi LKMS. Sehingga, kualitas SDM yang baik di LKMS di Jawa Tengah merupakan aspek penting dalam mendukung dan mendorong inovasi layanan. Investasi dalam pengembangan SDM dapat menghasilkan inovasi layanan yang lebih baik dan meningkatkan kinerja keseluruhan dari LKMS tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian mengenai inovasi layanan yang berkaitan dengan kualitas SDM, menurut Yusheng dan Ibrahim³³⁵ Inovasi dalam layanan berkontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Kualitas pengiriman

³³⁵ YuSheng and Ibrahim, (2019),

layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Ini menyoroti pentingnya penyediaan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi dalam mempertahankan dan menarik pelanggan. Sesuai dengan penelitian Bashir Ahmad Fida yang menyatakan jika tingkat kepuasan pelanggan berperan penting dalam membentuk loyalitas pelanggan³³⁶. Pelanggan yang puas cenderung tetap setia terhadap bank dan lebih mungkin merekomendasikan bank tersebut kepada orang lain. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa strategi inovasi dalam layanan dan pengiriman layanan yang efektif dapat menjadi kunci dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan di sektor perbankan. Hal ini memiliki implikasi penting bagi bank-bank yang ingin memperkuat posisi pasar dan mempertahankan pangsa pasar yang kompetitif.

3. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Modal Sosial

Hasil analisis menunjukkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif terhadap modal sosial. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi atau semakin bagus inovasi layanan LKMS dalam menjalankan kegiatan operasional LKMS, maka akan semakin bisa mengembangkan atau mengoptimalkan potensi sesuai dengan modal sosial yang dimiliki LKMS.

Indikator inovasi layanan diantaranya terkait LKMS secara periodik mengembangkan produk baru, LKMS secara periodik mengembangkan model layanan baru, LKMS memodifikasi produk, LKMS memodifikasi layanan, LKMS memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi, LKMS Melakukan pembaruan operasional, LKMS melakukan pembaruan segmentasi pasar, LKMS memiliki pengetahuan yang baik terhadap situasi pasar, LKMS melakukan pembaruan pada target pasarnya, LKMS melaksanakan rolling posisi manajemen, LKMS memiliki tingkat control fungsi utama yang baik,

³³⁶ Fida et al., "Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Customer Satisfaction in Islamic Banks in the Sultanate of Oman."

LKMS memiliki kemampuan mengidentifikasi strategi inovatif dari para pesaing.

Sedangkan modal sosial diukur dengan menggunakan LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap kebutuhan dan harapan nasabah, LKMS memfasilitasi interaksi dengan nasabah, LKMS menjalin komunikasi yang baik antara nasabah, LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan sosial, LKMS memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan komunitas, LKMS mendorong kolaborasi di antara nasabahnya, LKMS mendorong kolaborasi di antar stakeholder, LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan keagamaan bersama, LKMS berpartisipasi untuk memajukan komunitas, LKMS mendorong kerjasama di antara nasabahnya, LKMS mendorong kerjasama di antar stakeholder, Nasabah percaya bahwa LKMS ini menciptakan lingkungan yang inklusif bagi semua nasabah, interaksi nasabah dengan staf LKMS ini, nasabah merasakan adanya kepercayaan Yang Tinggi., LKMS mempromosikan nilai-nilai solidaritas di antara anggotanya.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya LKMS di Jawa Tengah cukup memiliki modal sosial yang baik yang berpengaruh terhadap inovasi layanan, hal ini dibuktikan bahwa LKMS menjalin hubungan yang baik dengan komunitas . LKMS sering berpartisipasi dalam berbagai kegiatan sosial maupun juga kegiatan keagamaan bersama. Inovasi layanan dan modal sosial yang dimiliki LKMS di Jawa Tengah memegang peran penting dalam memperkuat layanan yang disediakan oleh LKMS dan memperluas dampak positifnya dalam masyarakat. Beberapa peran penting tersebut diantaranya inovasi layanan yang dilakukan oleh LKMS dapat memperkuat keterlibatan komunitas. Dengan melibatkan anggota masyarakat dalam proses pengembangan inovasi layanan, LKMS dapat membangun kepercayaan dan hubungan yang kuat dengan anggota masyarakat.

Hal ini memperkuat modal sosial LKMS dalam bentuk jaringan yang solid dan dukungan dari masyarakat. Selain itu juga dukungan dan

partisipasi: Modal sosial yang dimiliki LKMS, seperti kepercayaan, norma sosial, dan jaringan sosial, dapat meningkatkan dukungan dan partisipasi masyarakat dalam mengadopsi inovasi layanan. Dengan memanfaatkan modal sosial ini, LKMS dapat mempercepat penerimaan inovasi layanan baru dan meningkatkan keberhasilan implementasinya. Lebih lanjut, bahwa modal sosial juga memungkinkan LKMS untuk menyebarluaskan informasi tentang inovasi layanan dengan lebih efektif. Melalui jaringan yang kuat dalam masyarakat, LKMS dapat memperluas jangkauan komunikasi mereka dan memastikan bahwa informasi tentang layanan baru dapat diakses oleh sebanyak mungkin anggota masyarakat. Dengan memanfaatkan norma sosial, kepercayaan, dan jaringan sosial, LKMS dapat memfasilitasi dialog, negosiasi, dan kolaborasi yang memungkinkan penyelesaian konflik dengan cara yang damai dan konstruktif.

Sehingga, keterkaitan antara inovasi layanan dan modal sosial yang dimiliki LKMS di Jawa Tengah memainkan peran penting dalam memperkuat layanan mereka dan meningkatkan dampak positifnya dalam masyarakat. Dengan memanfaatkan modal sosial secara efektif, LKMS dapat mempercepat adopsi inovasi layanan, memperluas jangkauan layanan mereka, dan meningkatkan keberlanjutan usaha mereka dalam jangka panjang.

Beberapa cara di mana inovasi layanan LKMS dapat berpengaruh terhadap modal sosial melalui partisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama diantaranya : Meningkatkan Keterlibatan Komunitas artinya bahwa Inovasi layanan yang relevan dan bermanfaat bagi masyarakat dapat meningkatkan keterlibatan dan partisipasi anggota masyarakat dalam kegiatan sosial atau keagamaan yang diselenggarakan oleh LKMS. Anggota masyarakat akan merasa lebih terhubung dengan LKMS dan mungkin lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh lembaga tersebut. Selain itu partisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama dapat

membantu memperkuat jaringan sosial antara anggota masyarakat dan antara anggota masyarakat dengan LKMS. Hal ini memperkuat modal sosial LKMS dalam bentuk jaringan yang solid dan dukungan dari masyarakat.

Partisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama, anggota masyarakat dapat membangun kepercayaan dan rasa kehormatan terhadap LKMS. Ini dapat memperkuat norma sosial yang ada dan meningkatkan keberlanjutan modal sosial dalam masyarakat. Kegiatan sosial atau keagamaan bersama juga merupakan kesempatan untuk berkomunikasi dan bertukar informasi. LKMS dapat memanfaatkan kesempatan ini untuk menyebarkan informasi tentang inovasi layanan mereka dan membangun hubungan yang lebih dekat dengan anggota masyarakat. Contohnya kegiatannya adalah Program Amal Sosial Berbasis Tabungan, penggalangan dana untuk kegiatan sosial, kegiatan pelayanan masyarakat, pendidikan dan penyuluhan keuangan syariah. Dengan demikian, inovasi layanan yang dilakukan oleh LKMS di Jawa Tengah dapat berdampak positif pada modal sosial melalui partisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama. Hal ini dapat memperkuat hubungan antara LKMS dan masyarakat serta meningkatkan keberlanjutan usaha LKMS dalam jangka panjang

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian mengenai inovasi layanan yang berkaitan dengan modal sosial menurut Maria Thomphon³³⁷ yang menyatakan bahwa hubungan antara Modal Sosial dan Inovasi, dimana menyoroti pentingnya modal sosial dalam mendorong inovasi. Modal sosial, seperti jaringan sosial, kepercayaan, dan norma sosial, dapat memfasilitasi pertukaran informasi dan kolaborasi, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat inovasi di masyarakat atau organisasi. Pengaruh Inovasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi, Thompson menemukan bahwa adopsi inovasi secara luas memiliki dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi. Inovasi dapat

³³⁷ Maria Thomphon, (2018),

meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing suatu negara atau wilayah. Peran Modal Sosial menurut Xiaotang Zhang juga mendorong Pertumbuhan Ekonomi, bahwa modal sosial tidak hanya mempengaruhi inovasi³³⁸, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap pertumbuhan ekonomi. Hal ini dapat terjadi melalui peningkatan koordinasi, kepercayaan, dan pembagian pengetahuan yang mengarah pada pembentukan ekonomi yang lebih dinamis dan inklusif.

Selain itu, Salih Yeşil dan Inci Fatma Doğan³³⁹, menyampaikan keterkaitan antara Modal Sosial dan Kemampuan Inovasi: Peneliti menemukan hubungan yang signifikan antara modal sosial dan kemampuan inovasi suatu organisasi. Modal sosial, seperti jaringan interpersonal dan kepercayaan antar anggota organisasi, mendorong terbentuknya lingkungan yang mendukung inovasi. Pengaruh Kemampuan Inovasi terhadap Inovasi, bahwa organisasi yang memiliki kemampuan inovasi yang kuat cenderung lebih mampu menghasilkan inovasi secara berkelanjutan. Kemampuan ini mencakup kapasitas untuk menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru menjadi produk, layanan, atau proses yang memberikan nilai tambah. Peran modal sosial dalam mendukung proses inovasi, menunjukkan bahwa modal sosial dapat memfasilitasi proses inovasi dengan memungkinkan kolaborasi antar individu atau kelompok, pertukaran pengetahuan, dan percepatan adopsi ide-ide baru.

4. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap keberlanjutan LKMS

Hasil analisis menunjukkan bahwa inovasi layanan tidak berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. Hal ini dapat diartikan bahwa inovasi layanan tidak berdampak pada Keberlanjutan LKMS dan dibutuhkan variabel lain untuk mendukung inovasi layanan yang dimana hal tersebut bisa berpotensi untuk keberlanjutan LKMS.

³³⁸ Zhang, Zhang, and Song, "Does Social Capital Increase Innovation Speed? Empirical Evidence from China."

³³⁹ Yeşil and Doğan, "Exploring the Relationship between Social Capital, Innovation Capability and Innovation."

Didalam inovasi layanan diantaranya terkait LKMS secara periodik mengembangkan produk baru, LKMS secara periodik mengembangkan model layanan baru, LKMS memodifikasi produk, LKMS memodifikasi layanan, LKMS memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi, LKMS melakukan pembaruan operasional, LKMS melakukan pembaruan segmentasi pasar, LKMS memiliki pengetahuan yang baik terhadap situasi pasar, LKMS melakukan pembaruan pada target pasarnya, LKMS melaksanakan rolling posisi manajemen, LKMS memiliki tingkat kontrol fungsi utama yang baik, LKMS memiliki kemampuan mengidentifikasi strategi inovatif dari para pesaing.

Sedangkan keberlanjutan LKMS diukur dengan menggunakan LKMS telah berhasil mencapai pertumbuhan total aset yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, LKMS memiliki strategi yang jelas untuk meningkatkan pertumbuhan total asetnya, LKMS telah efektif dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan pertumbuhan total aset., Proses pengajuan pembiayaan di LKMS berjalan lancar dan efisien., LKMS melakukan diversifikasi portofolio pembiayaan untuk mengurangi risiko yang terkait dengan sektor tertentu., LKMS memiliki kebijakan yang kuat dalam menilai dan mengelola risiko-risiko pembiayaan, LKMS telah berhasil meningkatkan profitabilitasnya selama beberapa tahun terakhir., Adanya peningkatan margin keuntungan pada pembiayaan yang diberikan adalah hasil dari strategi yang baik dari LKMS., LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas., Penerapan inovasi produk atau strategi lainnya yang diterapkan oleh LKMS berkontribusi positif terhadap profitabilitasnya.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya diperlukan instrumen lain untuk mengoptimalkan inovasi layanan agar keberlanjutan LKMS dapat terjadi. Adapun keberlanjutan LKMS bisa di indikasikan dari peningkatan profitabilitas. Salah satu upayanya LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan

profitabilitas. Inovasi layanan dan keberlanjutan LKMS di Jawa Tengah sangat penting untuk dipahami karena inovasi layanan dapat menjadi faktor penting dalam memastikan kelangsungan operasional dan pertumbuhan LKMS di masa depan.

Berikut adalah beberapa cara di mana inovasi layanan dapat memengaruhi keberlanjutan LKMS di Jawa Tengah : Penyediaan layanan yang lebih efisien maknanya bahwa inovasi layanan dapat membantu LKMS menyediakan layanan secara lebih efisien, mengurangi biaya operasional dan meningkatkan profitabilitas. Misalnya, penggunaan teknologi dalam proses administrasi atau peningkatan proses internal dapat membantu mengurangi pemborosan waktu dan sumber daya. Selain itu peningkatan daya saing, dengan terus berinovasi dalam layanan yang ditawarkan, LKMS dapat mempertahankan atau meningkatkan daya saing mereka di pasar. Layanan yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan anggota dapat membantu LKMS menarik lebih banyak anggota, menghasilkan lebih banyak pendapatan, dan mengurangi risiko ketidakstabilan keuangan. Adaptasi terhadap Perubahan: Inovasi layanan memungkinkan LKMS untuk lebih mudah beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan ekonomi, sosial, dan regulasi. Dengan memiliki layanan yang fleksibel dan responsif, LKMS dapat mengatasi tantangan yang muncul dan memanfaatkan peluang baru yang mungkin muncul di masa depan.

Pada indikator pemberdayaan anggota, inovasi layanan dapat meningkatkan pemberdayaan anggota dengan memberikan akses ke produk dan layanan keuangan yang lebih beragam dan lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Ini dapat meningkatkan partisipasi anggota dalam aktivitas ekonomi, serta meningkatkan kesejahteraan dan stabilitas finansial mereka. Dengan memahami keterkaitan antara inovasi layanan dan keberlanjutan LKMS, LKMS di Jawa Tengah dapat mengembangkan strategi inovasi yang tepat untuk memastikan bahwa mereka tetap relevan, berdaya saing, dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Ini akan

membantu memperkuat posisi LKMS dalam mendukung inklusi keuangan dan pembangunan ekonomi lokal.

LKMS di Jawa Tengah sebaiknya melakukan inovasi layanan dengan memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional adalah untuk meningkatkan profitabilitas sebagai upaya untuk menjaga keberlanjutan LKMS. Ini menunjukkan bahwa LKMS mengenali pentingnya efisiensi operasional dalam menciptakan kondisi yang lebih baik untuk pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis mereka. Peningkatan Kinerja Keuangan: Dengan fokus pada efisiensi operasional, LKMS berupaya untuk mengurangi biaya operasional mereka, sehingga meningkatkan profitabilitas. Ini berarti LKMS dapat menghasilkan lebih banyak pendapatan relatif terhadap biaya yang dikeluarkan, yang pada gilirannya dapat mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan keuangan mereka.

Pada indikator peningkatan daya saing: LKMS yang efisien secara operasional memiliki keunggulan dalam pasar. Mereka dapat menawarkan produk dan layanan dengan biaya yang lebih rendah kepada anggota mereka, yang dapat meningkatkan daya tarik mereka dan membantu mereka bersaing lebih baik dengan lembaga keuangan lainnya. Pengembangan sumber daya: dengan meningkatkan efisiensi operasional, LKMS dapat mengalokasikan sumber daya yang tersedia dengan lebih baik. Mereka dapat menginvestasikan lebih banyak waktu, tenaga kerja, dan modal ke dalam inovasi layanan atau pengembangan bisnis lainnya yang dapat meningkatkan nilai tambah bagi anggota mereka. Meningkatkan keberlanjutan bisnis: secara keseluruhan, upaya untuk meningkatkan efisiensi operasional mendukung keberlanjutan LKMS dengan memastikan bahwa bisnis mereka dapat bertahan dan tumbuh dalam jangka panjang. Dengan memperhatikan efisiensi, LKMS dapat membangun fondasi yang lebih kokoh untuk pertumbuhan yang berkelanjutan dan memberikan layanan yang berkelanjutan kepada anggota mereka.

Dengan demikian, LKMS di Jawa Tengah hendaknya melakukan inovasi layanan dengan memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional adalah untuk meningkatkan profitabilitas sebagai upaya untuk menjaga keberlanjutan bisnis mereka. Ini mencerminkan kesadaran LKMS akan pentingnya manajemen sumber daya yang efisien dalam mencapai tujuan-tujuan mereka dan memberikan nilai tambah kepada anggota mereka.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian mengenai inovasi layanan yang berkaitan dengan keberlanjutan LKMS menurut³⁴⁰, menyampaikan pentingnya inovasi berkelanjutan yang menekankan pentingnya inovasi yang berfokus pada keberlanjutan dalam menjawab tantangan lingkungan, sosial, dan ekonomi yang dihadapi dunia saat ini. Diperlukan strategi atau kerangka kerja untuk mempercepat teori dan praktik inovasi berkelanjutan. Hal ini dapat meliputi pendekatan baru dalam pengembangan produk, proses, atau model bisnis yang berfokus pada aspek keberlanjutan.

Sehingga dapat berdampak dari inovasi berkelanjutan terhadap organisasi, masyarakat, dan lingkungan. Ini bisa mencakup manfaat ekonomi jangka panjang, peningkatan kesejahteraan sosial, dan perlindungan lingkungan. Jay dan Gerard³⁴¹ menyatakan bahwa kontribusi inovasi berkelanjutan dalam memperkuat daya saing suatu perusahaan, dengan menggunakan studi kasus perusahaan Danone. Inovasi berkelanjutan dapat mencakup pengembangan produk ramah lingkungan, proses produksi yang lebih efisien, atau strategi bisnis yang berkelanjutan. Roberto Moro Visconti³⁴² juga membahas bagaimana inovasi berkelanjutan telah mempengaruhi kinerja, baik dari segi finansial maupun reputasi. Ini mungkin mencakup peningkatan pangsa

³⁴⁰ Jay and Gerard, *Accelerating the Theory and Practice of Sustainability-Oriented Innovation*.

³⁴¹ Derar and Merimet, "Contribution of Sustainable Innovation to Supporting Competitiveness Company Case of " Danone " Company."

³⁴² Visconti et al., "The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance."

pasar, keuntungan bersih, dan citra perusahaan di mata konsumen dan pemangku kepentingan lainnya dan untuk meningkatkan daya saing melalui inovasi berkelanjutan.

5. Pengaruh keunggulan bersaing digital terhadap keberlanjutan LKMS

Hasil analisis menunjukkan bahwa keunggulan bersaing digital berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi atau banyak LKMS memiliki keunggulan bersaing dalam digital maka berpotensi untuk LKMS keberlanjutan akan semakin tinggi juga. Didalam keunggulan bersaing digital diantaranya terkait LKMS senantiasa menggunakan platform untuk melakukan transaksi yang terdiri dari perbankan internet dan perbankan seluler, LKMS senantiasa mempopulerkan platform digital ke nasabah terkait layanan dan transaksi, Transaksi perbankan digital LKMS baik produk maupun layanan dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis nasabah serta konten layanan dan metode pembayaran, LKMS senantiasa menyediakan fasilitas konsultasi secara online, LKMS senantiasa menyediakan fasilitas saran kritik melalui online, LKMS senantiasa menginformasikan terkait produknya secara online, LKMS senantiasa melakukan pemasaran secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran simpanan secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pembayaran tagihan secara online, LKMS senantiasa menyediakan proses pencairan untuk nasabah secara online, Dokumen nasabah LKMS senantiasa dapat diakses secara online, Nasabah dapat bergabung menjadi anggota LKMS secara online.

Sedangkan keberlanjutan diukur dengan keberhasilan LKMS mencapai pertumbuhan total aset yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, LKMS memiliki strategi yang jelas untuk meningkatkan pertumbuhan total asetnya, LKMS telah efektif dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan pertumbuhan total aset., Proses pengajuan pembiayaan di LKMS berjalan lancar dan efisien., LKMS melakukan diversifikasi portofolio pembiayaan untuk mengurangi risiko yang terkait

dengan sektor tertentu., LKMS memiliki kebijakan yang kuat dalam menilai dan mengelola risiko-risiko pembiayaan, LKMS telah berhasil meningkatkan profitabilitasnya selama beberapa tahun terakhir.

Adanya peningkatan margin keuntungan pada pembiayaan yang diberikan adalah hasil dari strategi yang baik dari LKMS., LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas., Penerapan inovasi produk atau strategi lainnya yang diterapkan oleh LKMS berkontribusi positif terhadap profitabilitasnya.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya LKMS di Jawa Tengah cukup memiliki keunggulan bersaing digital, hal ini dibuktikan dari beberapa hal diantaranya LKMS di Jawa Tengah mempromosikan produknya secara online, LKMS memiliki situs web resmi yang mencakup informasi tentang produk dan layanan yang ditawarkan, lokasi kantor cabang, informasi kontak, dan berita terkait LKMS. Situs web ini dapat menjadi titik sentral untuk interaksi online dengan calon nasabah dan anggota yang potensial. Namun demikian, masih ada beberapa kekurangan dan masih dimaksimalkan dalam pemanfaatan digital dimana hal tersebut bisa dijadikan keunggulan bagi LKMS, diantaranya dokumen nasabah sebaiknya bisa diakses secara online, kurang memanfaatkan platform untuk kegiatan transaksi. Langkah yang sangat positif untuk meningkatkan keberlanjutan (keberlanjutan) dari LKMS salahsatunya dengan membuat dokumen LKMS dapat diakses secara online. Dokumen LKMS yang tersedia secara online akan memudahkan anggota LKMS, nasabah, dan pemangku kepentingan lainnya untuk mengakses informasi yang mereka butuhkan tanpa harus datang secara fisik ke kantor LKMS.

Hal ini dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan pengguna. Dengan memindahkan banyak dokumen secara online, LKMS dapat mengurangi biaya cetak, pengarsipan fisik, dan waktu yang diperlukan untuk mencari dokumen yang diperlukan. Hal ini dapat membantu

LKMS dalam mengelola operasional mereka dengan lebih efisien. Dokumen yang dapat diakses secara online juga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas LKMS kepada anggota, nasabah, dan pihak lain yang berkepentingan. Mereka dapat dengan mudah memeriksa dokumen seperti laporan keuangan, prosedur operasional, dan kebijakan yang relevan. Namun, perlu diperhatikan juga keamanan dan privasi data saat dokumen LKMS diakses secara online. Penting untuk mengimplementasikan langkah-langkah keamanan yang sesuai untuk melindungi informasi sensitif dan data pribadi.

Instrumen lain yang bisa dijadikan keunggulan bersaing dalam hal digital dan masih bisa dimaksimalkan oleh LKMS di Jawa Tengah yaitu. Sebaiknya LKMS di Jawa Tengah menyediakan proses pembayaran simpanan secara online. Menyediakan proses pembayaran simpanan secara online adalah langkah yang sangat baik untuk meningkatkan keberlanjutan (keberlanjutan) LKMS di Jawa Tengah. Dengan menyediakan opsi pembayaran simpanan secara online, anggota LKMS tidak perlu datang secara fisik ke kantor LKMS untuk melakukan pembayaran. Hal ini dapat memberikan kemudahan akses bagi mereka yang mungkin terkendala oleh jarak atau keterbatasan mobilitas.

LKMS dapat meningkatkan kualitas pelayanan dengan memfasilitasi pembayaran online kepada anggota dengan memberikan opsi yang lebih fleksibel dan nyaman bagi mereka untuk melakukan transaksi. Kemampuan untuk menerima pembayaran secara online dapat membantu LKMS menjangkau segmen pasar yang lebih luas, termasuk mereka yang lebih cenderung menggunakan layanan perbankan digital. Hal ini dapat membantu dalam memperluas basis nasabah LKMS. Dengan menyediakan proses pembayaran simpanan secara online, LKMS di Jawa Tengah dapat menghadirkan manfaat besar dalam hal kenyamanan, efisiensi, dan pengembangan bisnis, sambil tetap memperhatikan aspek keamanan dan kepatuhan yang diperlukan.

Menyediakan saran kritik secara online juga masih bisa ditingkatkan dan perlu dilakukan oleh LKMS di Jawa Tengah. Menyediakan layanan saran dan kritik secara online adalah langkah yang sangat baik untuk meningkatkan interaksi dengan anggota dan nasabah, serta untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. LKMS dapat merespons saran dan kritik dengan lebih cepat dan lebih efisien dengan menggunakan sistem yang sesuai, karena dapat langsung menerima umpan balik tersebut dan mengambil tindakan yang diperlukan. Penyediaan sarana untuk menyampaikan saran dan kritik dapat membantu LKMS untuk memelihara hubungan yang positif dengan anggota dan nasabah, karena menunjukkan bahwa LKMS peduli dengan pendapat mereka. Umpan balik yang diterima dari anggota dan nasabah dapat membantu LKMS untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka dengan lebih baik, sehingga dapat mengembangkan dan meningkatkan layanan yang lebih sesuai. LKMS di Jawa Tengah perlu mempertimbangkan untuk mengimplementasikannya sebagai bagian dari strategi komunikasi dan layanan pelanggan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian mengenai keunggulan bersaing digital yang terkait dengan keberlanjutan LKMS menurut ³⁴³ menjelaskan pengaruh platform digital terhadap Model Bisnis: Penelitian ini menyimpulkan bahwa platform digital memiliki dampak signifikan pada model bisnis, terutama bagi startup-inovatif. Platform digital memungkinkan startup untuk memanfaatkan model bisnis baru atau memperbarui model bisnis yang ada, dengan memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Adopsi teknologi digital oleh startup dan bagaimana hal ini memengaruhi struktur dan strategi bisnis. Startup yang sukses lebih cenderung untuk mengadopsi platform digital sebagai bagian dari model bisnis mereka.

³⁴³ Ruggieri et al., "The Impact of Digital Platforms on Business Models: An Empirical Investigation on Innovative Start-Ups."

Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi strategi pertumbuhan yang digunakan oleh startup berdasarkan pemanfaatan platform digital. Hal ini mencakup ekspansi ke pasar baru, diversifikasi produk, atau integrasi vertikal dengan mitra atau penyedia layanan lainnya. Selain itu, Sascha Kraus³⁴⁴, menggambarkan secara menyeluruh tentang status penelitian mengenai transformasi digital, mencakup perkembangan terkini, tren, dan temuan utama dalam literatur akademik terkait. Mengidentifikasi tantangan utama dan peluang yang terkait dengan transformasi digital di berbagai bidang dan sektor. Hal ini dapat mencakup masalah teknis, organisasi, manajemen, dan budaya yang sering muncul selama proses transformasi.

6. Pengaruh kualitas SDM terhadap keberlanjutan LKMS

Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kualitas SDM LKMS maka potensi LKMS keberlanjutan akan semakin tinggi juga. Di dalam kualitas SDM diantaranya terkait Memiliki SDM yang menguasai pengetahuan tentang layanan dan produk LKMS, LKMS memiliki program pelatihan bagi karyawan, SDM yang dimiliki berpenampilan menarik, hubungan antar karyawan di LKMS ini positif dan mendukung, Komunikasi di antara rekan kerja dianggap efektif dan ramah, SDM selalu memiliki semangat untuk bekerja, SDM yang ada patuh pada peraturan.

Sedangkan keberlanjutan LKMS diukur dengan menggunakan LKMS telah berhasil mencapai pertumbuhan total aset yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, LKMS memiliki strategi yang jelas untuk meningkatkan pertumbuhan total asetnya, LKMS telah efektif dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan pertumbuhan total aset., Proses pengajuan pembiayaan di LKMS berjalan lancar dan efisien., LKMS melakukan diversifikasi portofolio pembiayaan untuk

³⁴⁴ Kraus et al., "Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research."

mengurangi risiko yang terkait dengan sektor tertentu., LKMS memiliki kebijakan yang kuat dalam menilai dan mengelola risiko-risiko pembiayaan, LKMS telah berhasil meningkatkan profitabilitasnya selama beberapa tahun terakhir., Adanya peningkatan margin keuntungan pada pembiayaan yang diberikan adalah hasil dari strategi yang baik dari LKMS. LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas., Penerapan inovasi produk atau strategi lainnya yang diterapkan oleh LKMS berkontribusi positif terhadap profitabilitasnya.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya LKMS di Jawa Tengah cukup memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah LKMS di Jawa Tengah memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan keberlanjutan (keberlanjutan) LKMS tersebut. SDM yang berkualitas akan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup dalam bidang keuangan syariah dan manajemen keuangan secara umum. Dengan memiliki SDM yang terampil, LKMS dapat lebih efektif dalam mengelola dana simpanan dan investasi mereka, sehingga mendukung keberlanjutan operasional dan pertumbuhan LKMS.

SDM yang berkualitas dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada anggota dan nasabah. Mereka mampu memberikan informasi yang akurat, solusi yang efektif, dan pelayanan yang ramah, yang akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempertahankan basis pelanggan yang setia. SDM yang berkualitas cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam merancang produk dan layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Ini dapat membantu LKMS untuk tetap relevan dalam industri keuangan yang terus berkembang dan bersaing dengan institusi keuangan lainnya. SDM yang berkualitas akan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip keuangan syariah dengan benar, serta mematuhi peraturan dan standar yang berlaku. Selain itu, SDM yang efektif juga dapat memimpin LKMS menuju arah yang lebih

berkelanjutan dengan mengembangkan strategi bisnis yang tepat dan mengelola risiko dengan baik.

Investasi dalam pengembangan SDM yang berkelanjutan akan membantu LKMS untuk membangun tim yang kompeten dan berdedikasi. Melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karir, LKMS dapat mempertahankan karyawan yang loyal dan berkualitas tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, kualitas SDM dalam sebuah LKMS sangat penting untuk mendukung keberlanjutan mereka dalam jangka panjang. LKMS yang berhasil mengelola dan mengembangkan SDM mereka dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dalam industri keuangan syariah.

Namun demikian, Sumber Daya Manusia LKMS di Jawa Tengah kurang memperhatikan penampilan. Keterbatasan Sumber Daya, LKMS umumnya merupakan lembaga keuangan mikro yang fokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat, terutama mereka yang berpenghasilan rendah. Karena itu, seringkali sumber daya yang tersedia untuk pengembangan SDM, termasuk penampilan, bisa terbatas. Selain itu, Fokus pada Kompetensi Inti yang artinya bahwa LKMS mungkin lebih memprioritaskan pengembangan kompetensi dan keahlian dalam bidang keuangan dan manajemen, daripada penampilan fisik. Ini bisa membuat penampilan tidak menjadi prioritas utama. Hal lain terkait dengan konteks budaya dan nilai yang berarti bahwa penekanan pada penampilan fisik mungkin tidak sebesar dalam budaya lainnya. Jadi, dalam lingkungan LKMS yang mungkin didominasi oleh nilai-nilai keagamaan atau keuangan, penampilan fisik mungkin bukan fokus utama.

Kondisi ekonomi juga berpengaruh terkait dengan penampilan, Karyawan LKMS, seperti karyawan di sektor lainnya, mungkin menghadapi tantangan ekonomi pribadi yang memengaruhi kemampuan mereka untuk merawat penampilan fisik mereka. Meskipun demikian,

penting untuk diingat bahwa penampilan fisik bukanlah indikator tunggal dari kualitas atau kemampuan seseorang. Kompetensi, dedikasi, dan integritas dalam pekerjaan seringkali lebih penting daripada penampilan fisik. Penting untuk memahami bahwa dalam konteks keberlanjutan LKMS, penampilan yang menarik dari SDM mungkin tidak menjadi faktor kunci.

Keberlanjutan LKMS lebih berkaitan dengan kemampuan SDM dalam mengelola dana, memberikan layanan berkualitas kepada anggota, mematuhi prinsip-prinsip keuangan syariah, serta menjaga stabilitas dan pertumbuhan LKMS dalam jangka panjang. Namun demikian, penampilan yang profesional dan rapi dari SDM LKMS masih dapat memberikan dampak positif terhadap persepsi anggota dan nasabah terhadap LKMS. Meskipun penampilan fisik bukanlah indikator utama keberhasilan LKMS, penampilan yang baik dapat menciptakan kesan pertama yang positif dan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap LKMS.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian mengenai kualitas SDM yang terkait dengan keberlanjutan LKMS menurut Ina Aust dkk³⁴⁵ SDM yang berkualitas adalah aset berharga bagi perusahaan. Investasi dalam pengembangan karyawan akan membawa manfaat jangka panjang dan mendukung keberlanjutan perusahaan. Kemudian sesuai dengan penelitian Halbast Hussein Hamadamin³⁴⁶, yang menyatakan manajemen sumber daya manusia yang efisien akan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang akan membuat mereka melihat diri mereka sebagai bagian dari organisasi; sebagai gantinya, ini akan meningkatkan semangat mereka, dan mereka akan lebih berkomitmen pada organisasi

³⁴⁵ Aust, Matthews, and Muller-Camen, "Common Good HRM: A Paradigm Shift in Sustainable HRM?"

³⁴⁶ Hamadamin and Atan, "The Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Competitive Advantage Sustainability: The Mediation of Human Capital Development and Employee Commitment."

7. Pengaruh modal sosial terhadap keberlanjutan LKMS

Hasil analisis menunjukkan bahwa modal sosial tidak berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. Hal ini dapat diartikan perlu diidentifikasi lebih lanjut untuk modal sosial yang bisa berpotensi untuk keberlanjutan LKMS. Indikator modal sosial diantaranya terkait LKMS memberikan perhatian yang cukup terhadap kebutuhan dan harapan nasabah, LKMS memfasilitasi interaksi dengan nasabah, LKMS menjalin komunikasi yang baik antara nasabah, LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan sosial, LKMS memiliki rasa tanggung jawab untuk memajukan komunitas, LKMS mendorong kolaborasi di antara nasabahnya, LKMS mendorong kolaborasi di antar stakeholder, LKMS sering berpartisipasi dalam kegiatan keagamaan bersama, LKMS berpartisipasi untuk memajukan komunitas, LKMS mendorong kerjasama di antara nasabahnya, LKMS mendorong kerjasama di antar stakeholder, Nasabah percaya bahwa LKMS ini menciptakan lingkungan yang inklusif bagi semua nasabah, interaksi nasabah dengan staf LKMS ini, nasabah merasakan adanya kepercayaan yang tinggi., LKMS mempromosikan nilai-nilai solidaritas di antara anggotanya.

Keberlanjutan LKMS diukur dengan menggunakan LKMS telah berhasil mencapai pertumbuhan total aset yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, LKMS memiliki strategi yang jelas untuk meningkatkan pertumbuhan total asetnya, LKMS telah efektif dalam mengelola risiko-risiko yang terkait dengan pertumbuhan total aset., Proses pengajuan pembiayaan di LKMS berjalan lancar dan efisien., LKMS melakukan diversifikasi portofolio pembiayaan untuk mengurangi risiko yang terkait dengan sektor tertentu., LKMS memiliki kebijakan yang kuat dalam menilai dan mengelola risiko-risiko pembiayaan, LKMS telah berhasil meningkatkan profitabilitasnya selama beberapa tahun terakhir.

Adanya peningkatan margin keuntungan pada pembiayaan yang diberikan adalah hasil dari strategi yang baik dari LKMS., LKMS

memberikan perhatian yang cukup terhadap efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas., Penerapan inovasi produk atau strategi lainnya yang diterapkan oleh LKMS berkontribusi positif terhadap profitabilitasnya.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya LKMS di Jawa Tengah cukup memiliki modal sosial yang bisa dijadikan instrumen untuk keberlanjutan LKMS. Keterkaitan antara modal sosial dan keberlanjutan (*keberlanjutan*) LKMS di Jawa Tengah bisa sangat signifikan. Modal sosial merujuk pada jaringan, norma, dan nilai-nilai sosial yang memungkinkan individu dan kelompok untuk bekerja sama secara efektif. Sementara itu, keberlanjutan LKMS mencakup kemampuan lembaga tersebut untuk berkelanjutan dalam jangka panjang, baik dari segi ekonomi, sosial, maupun lingkungan.

Modal sosial dalam bentuk jaringan sosial dapat membantu LKMS memperluas akses mereka ke sumber daya, baik itu dana, pengetahuan, atau dukungan dari masyarakat dan pihak lain. Jaringan yang kuat dapat membantu LKMS mendapatkan modal untuk memperluas usaha mereka dan memperkuat posisi mereka dalam komunitas. Modal sosial dapat membantu LKMS dalam mengelola risiko yang terkait dengan kegiatan mereka. Misalnya, jaringan yang luas dapat memberikan akses kepada LKMS untuk mendapatkan informasi tentang potensi risiko keuangan atau keamanan. Selain itu, norma dan nilai-nilai sosial dalam komunitas dapat membantu mendorong praktik keuangan yang bertanggung jawab dan pencegahan penipuan. Modal sosial memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan antara LKMS dan masyarakat.

Kepercayaan yang tinggi dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam produk dan layanan LKMS, serta mempromosikan kepemilikan bersama. Kepatuhan terhadap aturan dan prosedur LKMS juga dapat diperkuat oleh norma dan nilai-nilai sosial dalam komunitas. Inovasi dan Adaptasi juga bagian dari Modal sosial dapat menjadi sumber inovasi dan adaptasi bagi LKMS. Jaringan sosial yang kuat dapat

memfasilitasi pertukaran ide dan praktik terbaik antar-LKMS atau dengan lembaga keuangan mikro lainnya. Selain itu, nilai-nilai sosial dalam komunitas dapat mendorong kreativitas dan inovasi dalam pengembangan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, modal sosial yang kuat dalam bentuk jaringan sosial, norma, dan nilai-nilai sosial dapat berkontribusi secara signifikan terhadap keberlanjutan LKMS di Jawa Tengah, baik dari segi ekonomi, sosial, maupun lingkungan.

Bentuk dari modal sosial LKMS Di Jawa Tengah yaitu LKMS di Jawa Tengah seringkali berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama sebagai bentuk modal sosial. Ada beberapa makna dan manfaat dari partisipasi LKMS dalam kegiatan semacam itu: a. Membangun Jaringan Sosial, Partisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama memungkinkan LKMS untuk membangun dan memperluas jaringannya. Ini termasuk tidak hanya jaringan dengan anggota komunitas, tetapi juga dengan lembaga keagamaan, organisasi sosial, dan pemerintah setempat. b. Memperkuat Hubungan dalam Komunitas, Dengan berpartisipasi dalam kegiatan bersama, LKMS memperkuat hubungan dengan masyarakat setempat.

Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan masyarakat terhadap LKMS, yang pada gilirannya dapat meningkatkan dukungan terhadap keberadaan dan kegiatan LKMS. c. Mendorong Solidaritas dan Kolaborasi, Partisipasi dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama juga dapat mendorong solidaritas dan kolaborasi antaranggota komunitas. LKMS dapat memainkan peran penting dalam memfasilitasi kerjasama antaranggota masyarakat untuk mencapai tujuan bersama, seperti membantu mereka yang membutuhkan atau memperkuat nilai-nilai keagamaan. d. Mengintegrasikan Nilai-Nilai Keagamaan dalam Praktik Bisnis, Bagi LKMS yang beroperasi dalam kerangka nilai-nilai keagamaan, partisipasi dalam kegiatan keagamaan bersama merupakan

kesempatan untuk mengintegrasikan nilai-nilai tersebut dalam praktik bisnis mereka.

Hal ini dapat meningkatkan legitimasi dan dukungan dari anggota komunitas yang memiliki nilai-nilai serupa. e. Meningkatkan Citra dan Reputasi: Partisipasi aktif dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama dapat meningkatkan citra dan reputasi LKMS di mata masyarakat. Ini dapat memperkuat posisi LKMS sebagai mitra yang peduli dan bertanggung jawab dalam pembangunan komunitas. Dengan demikian, partisipasi LKMS dalam kegiatan sosial atau keagamaan bersama tidak hanya memperkuat modal sosial mereka, tetapi juga menghasilkan manfaat sosial dan ekonomi yang penting bagi masyarakat setempat dan keberlanjutan LKMS itu sendiri.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian mengenai modal sosial yang terkait dengan keberlanjutan LKMS menurut³⁴⁷, menjelaskan bahwa praktik Tanggung Jawab Sosial Perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan perusahaan untuk menciptakan inovasi berkelanjutan yang bersifat ambidextrous. Hal ini menunjukkan bahwa tanggung jawab sosial tidak hanya penting untuk aspek sosial dan lingkungan, tetapi juga berpotensi untuk memperkuat kapasitas inovasi perusahaan. Peran modal sosial sebagai mediator antara tanggung jawab sosial dan ambidexterity inovasi berkelanjutan. Hal ini menekankan pentingnya jaringan sosial yang dibangun melalui tanggung jawab sosial untuk mendukung kolaborasi, pertukaran pengetahuan, dan kerjasama yang memperkuat kapasitas inovasi perusahaan. Selain itu³⁴⁸, juga menyatakan bahwa pengaruh modal sosial terhadap kecepatan inovasi, dimana modal sosial memiliki pengaruh positif terhadap kecepatan inovasi. Ini menunjukkan bahwa hubungan sosial yang kuat, jaringan yang luas, dan kepercayaan antar anggota komunitas bisnis atau masyarakat dapat mempercepat proses inovasi. Selain itu, pentingnya

³⁴⁷ Khan et al., "The Impact of Csr on Sustainable Innovation Ambidexterity: The Mediating Role of Sustainable Supply Chain Management and Second-Order Social Capital."

³⁴⁸ Xiaotang Zhang, et al (2019).

membangun dan memelihara jaringan sosial yang kuat dalam rangka meningkatkan kecepatan inovasi, serta pentingnya menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan pertukaran pengetahuan dengan memanfaatkan sumber daya sosial yang ada untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas.

8. Pengaruh inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS melalui keunggulan bersaing digital sebagai pemediasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa keunggulan bersaing digital memediasi pengaruh antara inovasi layanan terhadap sustainability LKMS. Hal ini dapat diartikan bahwa keunggulan bersaing digital sangat diperlukan untuk memaksimalkan inovasi layanan LKMS yang nantinya bisa keberlanjutan. Berdasarkan hasil penelitian secara umum bahwasanya LKMS di Jawa Tengah memiliki Pengaruh inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS melalui keunggulan bersaing digital sebagai pemediasi yang sangat signifikan. Berikut beberapa makna dan dampaknya: a. Peningkatan Efisiensi Operasional, Inovasi layanan yang mengintegrasikan teknologi digital dapat membantu LKMS meningkatkan efisiensi operasional mereka. Ini bisa termasuk penerapan sistem otomatisasi untuk proses administrasi, penggunaan platform digital untuk pengelolaan data pelanggan, atau penggunaan teknologi dalam proses pemberian pinjaman dan penagihan. Dengan meningkatkan efisiensi, LKMS dapat mengurangi biaya operasional dan meningkatkan profitabilitas mereka, yang pada gilirannya mendukung keberlanjutan finansial mereka. b. Perluasan Jangkauan dan Akses: Inovasi layanan digital memungkinkan LKMS untuk memperluas jangkauan mereka, terutama ke daerah-daerah yang sulit dijangkau secara konvensional.

Melalui platform digital seperti aplikasi perbankan mobile atau situs web, LKMS dapat menjangkau nasabah potensial yang berada di luar wilayah geografis mereka. Hal ini membantu dalam pertumbuhan portofolio LKMS dan diversifikasi basis nasabah, yang menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan bisnis. c. Peningkatan Pengalaman

Pelanggan: Layanan digital yang inovatif dapat meningkatkan pengalaman pelanggan dengan LKMS. Fitur seperti layanan pelanggan 24/7, akses mudah ke informasi produk dan layanan, dan kemudahan dalam melakukan transaksi dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat loyalitas mereka terhadap LKMS.

Dalam jangka panjang, kepuasan pelanggan yang tinggi dapat berkontribusi pada retensi pelanggan dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. d. Peningkatan Keamanan dan Transparansi: Inovasi layanan digital dapat membantu meningkatkan keamanan dan transparansi dalam operasi LKMS. Misalnya, penggunaan teknologi *blockchain* untuk memantau transaksi keuangan dapat meningkatkan keamanan dan mengurangi risiko kecurangan. Selain itu, platform digital dapat menyediakan akses yang lebih transparan terhadap informasi keuangan dan proses operasional LKMS, yang dapat memperkuat kepercayaan pelanggan dan masyarakat. e. Adaptasi terhadap Perubahan Pasar: Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, inovasi layanan digital memungkinkan LKMS untuk lebih fleksibel dalam menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan teknologi. Dengan berinvestasi dalam teknologi yang tepat waktu dan relevan, LKMS dapat tetap kompetitif dan relevan dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat. Hal ini penting untuk menjaga keberlanjutan LKMS dalam jangka panjang. Dengan demikian, inovasi layanan digital dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap keberlanjutan LKMS, dengan meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan dan akses, meningkatkan pengalaman pelanggan, meningkatkan keamanan dan transparansi, serta memungkinkan adaptasi terhadap perubahan pasar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian mengenai inovasi layanan berpengaruh terhadap keberlanjutan LKMS dimediasi oleh keunggulan bersaing digital menurut Alberto De La Calle, et. al³⁴⁹,

³⁴⁹ De La Calle, Freije, and Oyarbide, "Digital Product-Service Innovation and Sustainability: A Multiple-Case Study in the Capital Goods Industry."

menyampaikan bahwa ada peran inovasi produk layanan digital dalam keberlanjutan, pentingnya inovasi produk, layanan digital dalam mendukung tujuan keberlanjutan, terutama dalam industri barang modal.

Penelitian ini juga mengidentifikasi tantangan dan peluang yang terkait dengan pengembangan dan implementasi inovasi produk layanan digital dalam konteks keberlanjutan, mencakup hambatan teknis, organisasional, dan budaya, serta peluang untuk meningkatkan kinerja ekonomi, lingkungan, dan sosial. Sejalan juga dengan penelitian Roberto Ruggieri³⁵⁰, bahwa adanya wawasan tentang strategi implementasi inovasi produk layanan digital yang berkelanjutan. Ini mungkin mencakup kolaborasi dengan pihak eksternal, integrasi teknologi baru dalam rantai pasokan, atau pengembangan model bisnis berbasis layanan.

Inovasi layanan yang dimediasi oleh variabel keunggulan bersaing digital dapat memiliki dampak signifikan pada keberlanjutan LKMS. Pengaruhnya dapat dilihat dari berbagai aspek : (1) Pemberdayaan Anggota Melalui Edukasi Digital (Inovasi layanan seperti aplikasi *mobile*, *platform online*, dan layanan perbankan digital, teknologi digital yang memfasilitasi akses anggota ke layanan, pelatihan, dan edukasi, dapat memanfaatkan teknologi digital dapat memberikan pengalaman lebih baik kepada anggota, meningkatkan kepercayaan, dan memperluas pangsa pasar); (2) Efisiensi Operasional (dapat mengotomatisasi proses operasional, termasuk peminjaman, pembayaran, dan pelaporan, mengurangi biaya administrasi dan mempercepat layanan); (3) Peningkatan Akses Keuangan (dapat menyediakan layanan perbankan digital, seperti transfer dana, pembayaran tagihan, dan pembukaan rekening dan akses terhadap layanan perbankan melalui aplikasi mobile memperluas jangkauan anggota); (4) Partisipasi Aktif Anggota (dapat mengadakan pertemuan virtual, forum diskusi, dan voting online untuk memastikan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan dan

³⁵⁰ Ruggieri et al., "The Impact of Digital Platforms on Business Models: An Empirical Investigation on Innovative Start-Ups."

memungkinkan partisipasi aktif anggota tanpa batasan geografis). Melalui pendekatan berkelanjutan yang menggabungkan inovasi layanan dan teknologi digital, LKMS dapat semakin mempengaruhi keberlanjutan operasional dan memberikan nilai tambah bagi anggota.



BAB V

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Simpulan Atas Masalah Penelitian

Pada penelitian ini telah dibangun model konseptual dan model penelitian empiris untuk mengatasi kesenjangan antara hasil penelitian pengaruh inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS. Konsep inovasi layanan telah disintesa dengan menggabungkan teori keunggulan bersaing, digital perbankan, koperasi digital serta evolusi digital untuk Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) untuk menghasilkan konsep keunggulan bersaing digital yang dapat memediasi pengaruh inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS.

Berdasarkan hasil pengujian secara empiris, penelitian ini menemukan fakta bahwa inovasi layanan tidak berpengaruh langsung terhadap keberlanjutan LKMS tetapi jika melalui keunggulan bersaing digital maka inovasi layanan berpengaruh secara positif. Sehingga hasil penelitian ini dapat menjelaskan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan ada yang berpengaruh dan ada yang tidak berpengaruhnya inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS dengan menambahkan adanya variabel keunggulan bersaing digital sebagai variabel penghubung.

B. Simpulan atas Hipotesis

Penelitian ini berisikan suatu model yang menguji peran keunggulan bersaing digital untuk mengoptimalkan inovasi layanan yang berpotensi untuk keberlanjutan LKMS. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan pengujian SEM PLS, maka simpulan atas hipotesis yang dapat ditarik dari penelitian ini yang didasarkan pada rumusan permasalahan yang dihadapi oleh LKMS se Jawa Tengah sebagai berikut :

1. Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing digital dengan nilai signifikansi 0,000 sehingga memenuhi kriteria untuk

diterimanya hipotesis karena nilainya $< 0,05$; hal ini bisa diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan diantaranya LKMS memiliki tingkat kontrol terhadap fungsi utama yang baik, mampu mengidentifikasi strategi pesaing, serta memiliki upaya untuk meningkatkan efisiensi maka LKMS semakin memiliki keunggulan bersaing digital dengan melakukan pemasaran secara online.

2. Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap kualitas SDM dengan nilai signifikansi 0,039 sehingga memenuhi kriteria untuk diterimanya hipotesis karena nilainya $< 0,05$; hal ini bisa diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan yang dimiliki LKMS, maka semakin tinggi LKMS memiliki kualitas Sumber Daya Manusia diantaranya karyawan LKMS saling mendukung, mengikuti program pelatihan, antara rekan kerja terjalin komunikasi yang cukup ramah.
3. Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap modal sosial, hal ini bisa diartikan bahwa semakin tinggi inovasi layanan dengan nilai signifikansi 0,000 sehingga memenuhi kriteria untuk diterimanya hipotesis karena nilainya $< 0,05$; maka semakin tinggi LKMS memiliki modal sosial diantaranya sering berpartisipasi baik dalam kegiatan sosial maupun kegiatan keagamaan. Selain itu nasabah LKMS cukup percaya bahwa LKMS mampu menciptakan lingkungan yang inklusif serta percaya saat interaksi dengan Staf LKMS.
4. Inovasi layanan tidak berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS dengan nilai signifikansi 0,131 sehingga tidak memenuhi kriteria untuk diterimanya hipotesis karena nilainya $> 0,05$; hal ini bisa diartikan bahwa keberlanjutan LKMS tidak berdampak secara langsung oleh inovasi layanan akan tetapi ada faktor lain yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi keberlanjutan LKMS.
5. Keunggulan bersaing digital berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS dengan nilai signifikansi 0,032 sehingga memenuhi kriteria untuk diterimanya hipotesis karena nilainya $< 0,05$; hal ini bisa diartikan bahwa semakin LKMS memiliki keunggulan bersaing digital dengan

memanfaatkan digital untuk menginformasikan produknya secara online dengan maka akan semakin tinggi juga potensi keberlanjutan LKMS karena semakin efisien LKMS dalam menjalankan kegiatan operasionalnya maka dapat meningkatkan profitabilitasnya.

6. Kualitas SDM berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS dengan nilai signifikansi 0,000 sehingga memenuhi kriteria untuk diterimanya hipotesis karena nilainya $< 0,05$; hal ini bisa dimaknai bahwa semakin tinggi LKMS memiliki sumber daya manusia yang berkualitas diantaranya dengan memberikan pelatihan, menjaga komunikasi antar rekan kerja SDM sehingga memiliki hubungan yang positif dan saling mendukung, maka akan semakin tinggi potensi peningkatan margin keuntungan dan LKMS akan keberlanjutan.
7. Modal sosial tidak berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS dengan nilai signifikansi 0,245 sehingga tidak memenuhi kriteria untuk diterimanya hipotesis karena nilainya $> 0,05$; hal ini diartikan bahwa keberlanjutan LKMS tidak berdampak pada modal sosial LKMS. Hal ini bervariasi berdasarkan norma-norma budaya yang berlaku dan kekuatan jaringan sosial dalam masyarakat tertentu. Kemudian karena kurangnya kepercayaan, individualisme, dan kerja sama yang terbatas dapat menghambat keberlanjutan.
8. Keunggulan bersaing digital memediasi pengaruh antara inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS dengan nilai signifikansi 0,044 sehingga memenuhi kriteria untuk diterimanya hipotesis karena nilainya $< 0,05$; hal ini dapat diartikan bahwa inovasi layanan LKMS akan semakin maksimal apabila memiliki keunggulan bersaing digital yang nantinya berpotensi mempengaruhi untuk keberlanjutan LKMS.

C. Kontribusi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini mengembangkan konsep baru yaitu keunggulan bersaing digital. Keunggulan bersaing digital ini Konsep Keunggulan Bersaing Digital merupakan sintesa dari beberapa teori

diantaranya *Competitive Advantage* milik Porter dan Barner, Inovasi produk dan layanan milik Gounaris, *Fintech* dan *Digitalization of bank* dari Allen Berger, Transformasi digital Perbankan milik Zamaslo, *Fintech* Sebagai Keunggulan Bersaing milik Wen, Koperasi Digital dari Puspitasari, serta implementasi dari transformasi digitalisasi LKMS dari Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS). Konsep ini didefinisikan sebagai integrasi antara produk dan layanan yang inovatif dengan digitalisasi baik dalam platform perbankan, proses layanan maupun interaksi dengan nasabahnya.

Berdasarkan hasil penelitian maka dihasilkan bahwa inovasi layanan berpengaruh positif terhadap konsep baru keunggulan bersaing digital. Konsep baru inilah yang memediasi hubungan variabel inovasi layanan dan keberlanjutan LKMS. Karena jika dilihat dari hasil analisis maka inovasi layanan tidak berpengaruh positif terhadap keberlanjutan LKMS. Keunggulan bersaing digital memediasi pengaruh antara inovasi layanan terhadap keberlanjutan LKMS, sehingga jelas bahwa inovasi layanan LKMS akan semakin maksimal apabila memiliki keunggulan bersaing digital yang nantinya berpotensi untuk mempengaruhi secara positif terhadap keberlanjutan LKMS.

D. Kontribusi Praktis

Kontribusi praktis berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 40.

Kontribusi Praktis

Variabel	Nilai Indeks	Kontribusi Praktis
Inovasi Layanan	82,62 (sedang)	Untuk meningkatkan inovasi layanan LKMS di Jawa Tengah, beberapa upaya yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut : <ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian dan Pengembangan: Mengalokasikan sumber daya untuk penelitian dan pengembangan (R&D) layanan baru 2. Budaya Inovasi: Membangun budaya organisasi yang mendorong inovasi. Hal ini dapat dilakukan dengan memotivasi dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berpartisipasi dalam proses inovasi, serta

Variabel	Nilai Indeks	Kontribusi Praktis
		<p>menciptakan lingkungan yang terbuka terhadap gagasan baru</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Mengidentifikasi Kebutuhan Pasar: Melakukan analisis pasar untuk memahami kebutuhan dan preferensi nasabah serta potensi layanan baru yang dapat ditawarkan. Ini dapat melibatkan survei, wawancara, atau pemantauan tren pasar. 4. Kolaborasi dengan Pihak Eksternal: Bermitra dengan lembaga keuangan lain, startup, atau pakar industri untuk mendapatkan wawasan dan pengetahuan tambahan dalam pengembangan layanan baru. Kerjasama ini dapat memperluas cakupan dan meningkatkan aksesibilitas layanan. 5. Pelatihan Karyawan: Melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam merancang, mengembangkan, dan meluncurkan layanan baru. Karyawan yang terlatih dapat menjadi sumber inovasi yang berharga bagi LKMS. 6. Platform Digital: Mengembangkan atau meningkatkan platform digital untuk memberikan layanan yang lebih efisien dan mudah diakses bagi nasabah. Ini dapat mencakup aplikasi seluler, platform internet banking, atau sistem pembayaran digital. 7. Uji Coba dan Evaluasi: Melakukan uji coba terhadap layanan baru sebelum diluncurkan secara luas. Pengujian ini dapat membantu mengidentifikasi kelemahan dan memperbaiki layanan sebelum diperkenalkan kepada nasabah 8. Pengembangan Produk Terkait: Mengembangkan produk dan layanan terkait yang dapat meningkatkan nilai tambah bagi nasabah. Misalnya, layanan konsultasi keuangan, asuransi, atau pendidikan keuangan. 9. Pemantauan dan Perbaikan Terus Menerus: Memantau kinerja layanan baru secara terus menerus dan menerima umpan balik dari nasabah untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian jika diperlukan. <p>Dengan mengadopsi pendekatan yang komprehensif dan berkelanjutan terhadap inovasi, LKMS di Jawa Tengah dapat meningkatkan layanan mereka dan tetap relevan dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.</p> <p>Untuk menjaga keberlanjutan LKMS di Jawa Tengah, beberapa upaya yang dapat dilakukan antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. LKMS perlu terus meningkatkan kualitas pelayanan dan produk yang ditawarkan kepada anggotanya. Ini bisa meliputi penyediaan produk-produk keuangan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, proses pengajuan yang mudah, serta pelayanan yang ramah dan responsif.
Keberlanjutan LKMS	81,60 (sedang)	

Variabel	Nilai Indeks	Kontribusi Praktis
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap SDM (Sumber Daya Manusia) LKMS, baik dalam hal keuangan syariah, manajemen risiko, maupun pelayanan kepada nasabah. SDM yang berkualitas akan mampu meningkatkan kinerja dan daya saing LKMS. 3. LKMS perlu memiliki sistem manajemen risiko yang baik untuk mengelola risiko-risiko yang mungkin timbul, seperti risiko kredit, risiko likuiditas, dan risiko operasional. Dengan demikian, LKMS dapat menghindari kerugian yang tidak diinginkan. 4. Melakukan edukasi dan sosialisasi tentang literasi keuangan kepada masyarakat, terutama kepada anggota LKMS. Dengan memiliki pemahaman yang baik tentang produk dan layanan keuangan, anggota akan lebih mampu memanfaatkan fasilitas yang ditawarkan oleh LKMS. 5. LKMS dapat menjalin kemitraan dengan lembaga keuangan lain, seperti bank syariah atau lembaga keuangan mikro lainnya, untuk saling mendukung dan memperluas jaringan pelayanan. Kolaborasi dengan lembaga-lembaga non-pemerintah dan pemerintah juga dapat membantu dalam memperluas akses dan mendapatkan dukungan. 6. Memanfaatkan teknologi informasi dalam operasional LKMS dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Misalnya, dengan memperkenalkan sistem perbankan digital, LKMS dapat memberikan layanan yang lebih mudah diakses dan cepat kepada anggota. 7. Penting untuk memiliki mekanisme pengawasan dan pengendalian internal yang kuat guna mencegah terjadinya penyalahgunaan dana atau praktik-praktik yang merugikan LKMS. 8. Selain dari kegiatan usaha utama, LKMS dapat mengembangkan sumber pendapatan lain, seperti menyediakan layanan konsultasi keuangan syariah atau mengelola investasi yang menguntungkan. 9. Membuka akses layanan keuangan kepada masyarakat yang belum terlayani, seperti masyarakat pedesaan atau masyarakat berpenghasilan rendah, akan membantu meningkatkan pangsa pasar dan keberlanjutan LKMS. 10. Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap kinerja dan keuangan LKMS, serta melakukan perbaikan atau penyesuaian strategi jika diperlukan, adalah langkah penting dalam menjaga keberlanjutan LKMS.

Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut secara konsisten, diharapkan LKMS di Jawa Tengah dapat tetap

Variabel	Nilai Indeks	Kontribusi Praktis
Keunggulan Bersaing Digital	62,85 (rendah)	<p>berkelanjutan dan memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat.</p> <p>Agar LKMS di Jawa Tengah memiliki keunggulan bersaing dalam ranah digital, beberapa upaya yang dapat dilakukan antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun atau memperbarui platform digital yang responsif dan mudah digunakan, seperti aplikasi perbankan mobile atau situs web yang ramah pengguna. Platform tersebut harus menyediakan layanan perbankan online yang lengkap dan dapat diakses dengan mudah oleh anggota LKMS. 2. Mengembangkan produk-produk dan layanan-layanan baru yang relevan dengan kebutuhan digital masyarakat, seperti tabungan online, pembiayaan berbasis teknologi, atau layanan pembayaran digital. Inovasi ini akan membantu LKMS menarik lebih banyak nasabah dan meningkatkan penetrasi pasar. 3. Memastikan keamanan dan perlindungan data yang tinggi dalam setiap transaksi digital. Hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan teknologi keamanan terbaru, seperti enkripsi data, sistem otentikasi ganda, dan perlindungan terhadap serangan siber. 4. Bermitra dengan perusahaan FinTech untuk memanfaatkan teknologi terbaru dalam menyediakan layanan keuangan. Misalnya, menggunakan platform peer-to-peer lending untuk memperluas akses pembiayaan kepada masyarakat yang membutuhkan. 5. Memanfaatkan analisis data dan kecerdasan buatan untuk memahami perilaku nasabah, mengidentifikasi tren pasar, dan mengoptimalkan strategi pemasaran. Dengan memahami kebutuhan nasabah secara lebih baik, LKMS dapat menyediakan layanan yang lebih tepat sasaran. 6. Memberikan edukasi kepada anggota LKMS tentang penggunaan teknologi digital dalam melakukan transaksi keuangan dan manfaatnya. Hal ini penting untuk meningkatkan adopsi layanan digital dan memastikan anggota merasa nyaman dengan penggunaannya. 7. Menjalinkan kemitraan strategis dengan perusahaan teknologi untuk memperoleh akses ke teknologi terbaru, sumber daya teknis, dan pembaruan produk. Kolaborasi semacam ini dapat membantu LKMS tetap berada di garis depan dalam persaingan digital. 8. Memanfaatkan media sosial sebagai alat untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan keterlibatan dengan nasabah. LKMS dapat menggunakan media sosial untuk mempromosikan produk dan layanan, menyediakan layanan pelanggan, dan berinteraksi dengan masyarakat secara langsung.

Variabel	Nilai Indeks	Kontribusi Praktis
Kualitas SDM	82,35 (sedang)	<p data-bbox="687 367 1447 539">9. Memastikan infrastruktur digital yang memadai, termasuk koneksi internet yang cepat dan handal serta sistem backend yang skalabel. Infrastruktur yang baik akan mendukung kelancaran operasional LKMS dalam lingkungan digital</p> <p data-bbox="687 539 1447 712">10. Melakukan pemantauan dan evaluasi terus-menerus terhadap kinerja dan adopsi teknologi digital dalam LKMS. Hal ini penting untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang tepat waktu.</p> <p data-bbox="687 741 1447 880">Dengan menerapkan upaya-upaya tersebut, LKMS di Jawa Tengah dapat memperoleh keunggulan bersaing dalam ranah digital, yang akan meningkatkan daya saingnya di pasar keuangan yang semakin terdigitalisasi.</p> <p data-bbox="687 880 1447 981">Upaya yang hendaknya dilakukan LKMS (Baitul Maal Wat Tamwil) di Jawa Tengah agar memiliki SDM yang berkualitas, diantaranya :</p> <ol data-bbox="687 981 1447 1986" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="687 981 1447 1117">1. Menyediakan pelatihan dan program pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan SDM dalam berbagai aspek, termasuk keuangan syariah, manajemen risiko, pemasaran, dan pelayanan pelanggan. <li data-bbox="687 1117 1447 1252">2. Melakukan proses rekrutmen yang ketat untuk memastikan bahwa SDM yang direkrut memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan LKMS. <li data-bbox="687 1252 1447 1386">3. Mendorong SDM untuk meningkatkan pendidikan formal mereka dalam bidang terkait, seperti keuangan, ekonomi, atau manajemen, melalui program sarjana atau pasca sarjana. <li data-bbox="687 1386 1447 1520">4. Memberikan kesempatan dan dukungan untuk pengembangan karir SDM, termasuk promosi internal, rotasi pekerjaan, dan program pembinaan, sehingga mereka merasa termotivasi untuk terus berkembang. <li data-bbox="687 1520 1447 1655">5. Menyediakan program mentoring dan pembimbingan oleh para profesional yang berpengalaman dalam industri keuangan syariah untuk membantu SDM mengatasi tantangan dan mengembangkan potensi mereka. <li data-bbox="687 1655 1447 1789">6. Membangun budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan SDM, termasuk penghargaan dan pengakuan atas pencapaian, serta lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif. <li data-bbox="687 1789 1447 1924">7. Melakukan evaluasi kinerja secara berkala dan memberikan umpan balik konstruktif kepada SDM untuk membantu mereka memperbaiki kinerja mereka dan mencapai potensi maksimal <li data-bbox="687 1924 1447 1986">8. Memberikan penghargaan dan insentif kepada SDM yang menunjukkan kinerja yang baik dan berkontribusi positif

Variabel	Nilai Indeks	Kontribusi Praktis
Modal Sosial	84,72 (sedang)	<p>terhadap kesuksesan LKMS.</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Mengembangkan kepemimpinan internal dengan menyediakan program pelatihan kepemimpinan dan kesempatan untuk memimpin proyek atau tim, sehingga SDM dapat menjadi pemimpin yang efektif di dalam organisasi. 10. Menjalinkan kerja sama dengan institusi pendidikan, seperti universitas atau lembaga pelatihan profesional, untuk menyediakan program pendidikan dan pelatihan khusus yang sesuai dengan kebutuhan LKMS. <p>Dengan menerapkan upaya-upaya tersebut, diharapkan LKMS di Jawa Tengah dapat memiliki SDM yang berkualitas dan kompeten untuk menghadapi tantangan serta mengambil peluang dalam industri keuangan syariah.</p> <p>Agar LKMS (Baitul Maal Wat Tamwil) di Jawa Tengah memiliki modal sosial yang baik, beberapa upaya yang dapat dilakukan antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. LKMS perlu aktif terlibat dalam kegiatan dan acara komunitas lokal untuk membangun hubungan yang kuat dengan masyarakat sekitar. Ini bisa termasuk dukungan terhadap acara-acara sosial, kegiatan keagamaan, atau inisiatif lain yang memperkuat keterlibatan LKMS dalam kehidupan sosial masyarakat. 2. Menyediakan informasi yang jelas dan transparan kepada anggota dan masyarakat umum tentang kegiatan, kinerja, dan manfaat yang diberikan oleh LKMS. Hal ini akan membantu membangun kepercayaan dan meningkatkan modal sosial. 3. Mendorong partisipasi aktif anggota dalam kegiatan LKMS, seperti rapat anggota, diskusi, atau program sukarelawan. Partisipasi anggota akan memperkuat rasa kepemilikan dan keterlibatan mereka dalam LKMS. 4. Melakukan program edukasi dan penyuluhan kepada anggota dan masyarakat tentang prinsip-prinsip ekonomi syariah, manajemen keuangan, dan pentingnya partisipasi dalam lembaga keuangan berbasis komunitas seperti LKMS. 5. LKMS dapat menjalin kemitraan dengan LSM yang memiliki fokus pada pembangunan komunitas dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Kemitraan semacam ini dapat meningkatkan jangkauan LKMS dan memperluas jaringan sosialnya. 6. Mengembangkan program kemitraan usaha dengan pelaku usaha lokal, terutama yang berbasis mikro dan kecil. Hal ini tidak hanya akan membantu meningkatkan akses ke modal bagi pengusaha lokal, tetapi juga

Variabel	Nilai Indeks	Kontribusi Praktis
		<p>memperkuat hubungan antara LKMS dan sektor usaha di daerah.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Mengadakan kegiatan sosial dan kemanusiaan, seperti penggalangan dana untuk amal, bantuan korban bencana, atau program sosial lainnya. Kegiatan semacam ini akan membantu memperkuat ikatan sosial antara LKMS dan masyarakat. 8. Menunjukkan kepedulian terhadap lingkungan sekitar dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang berkelanjutan dan ramah lingkungan. Hal ini akan meningkatkan citra positif LKMS di mata masyarakat dan memperkuat modal sosialnya. 9. Memperhatikan nilai-nilai dan kearifan lokal dalam setiap kegiatan LKMS, sehingga dapat lebih mudah diterima dan diadopsi oleh masyarakat setempat. 10. Menggalang kolaborasi dan solidaritas antara anggota LKMS untuk saling membantu dan mendukung dalam menghadapi tantangan ekonomi atau sosial. <p>Dengan melakukan upaya-upaya tersebut secara konsisten, diharapkan LKMS di Jawa Tengah dapat membangun modal sosial yang kuat dan berkelanjutan, yang menjadi fondasi penting bagi kesuksesan dan keberlanjutan lembaga keuangan berbasis komunitas tersebut.</p>

E. Keterbatasan Penelitian

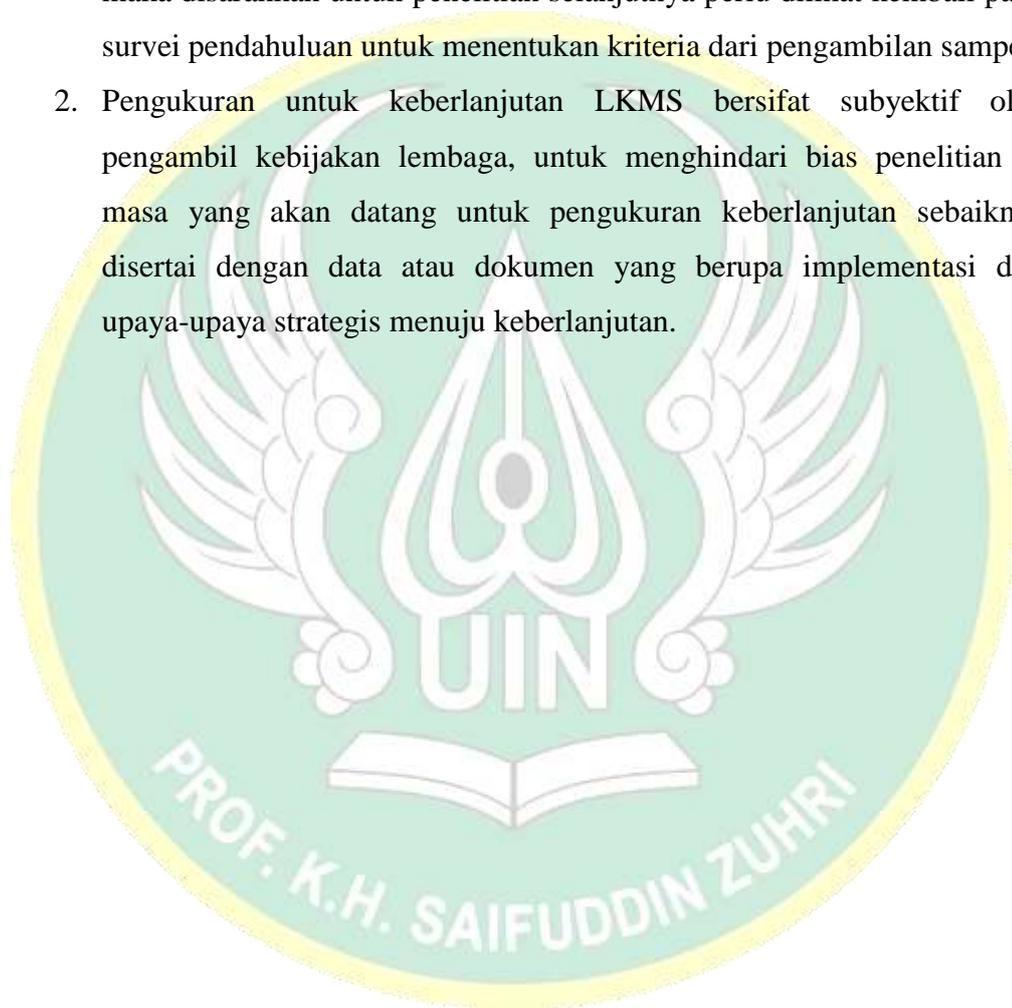
Walaupun penelitian ini telah dilakukan dengan baik, namun beberapa keterbatasan tidak bisa dihindari dan setiap penelitian tidak luput dari suatu kelemahan dan keterbatasan, termasuk penelitian ini. Seperti penelitian-penelitian empiris lainnya perlu kehati-hatian dalam menggeneralisasikan hasil penelitian. Beberapa keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian antara lain :

1. Pada proses pengambilan data, responden tidak semuanya mau mengisi kuesioner yang ada. Sehingga peneliti harus berulang-ulang mengirimkan kembali kuesioner untuk diisi.
2. Populasi yang ada tidak semuanya bisa diambil sebagai sampel karena pada saat pengambilan data sudah ada yang kantornya tidak beroperasi lagi atau tutup.

3. Pengambilan data bisa diperluas tidak hanya di kantor pusat akan tetapi juga dikantor cabang yang sebenarnya juga memiliki kebijakan strategis untuk keberlanjutan LKMS.

F. Agenda Penelitian Mendatang

1. Melihat keterbatasan pada informasi yang diperoleh dari kuesioner maka disarankan untuk penelitian selanjutnya perlu dilihat kembali pada survei pendahuluan untuk menentukan kriteria dari pengambilan sampel.
2. Pengukuran untuk keberlanjutan LKMS bersifat subyektif oleh pengambil kebijakan lembaga, untuk menghindari bias penelitian di masa yang akan datang untuk pengukuran keberlanjutan sebaiknya disertai dengan data atau dokumen yang berupa implementasi dari upaya-upaya strategis menuju keberlanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Alharahsheh, Husam Helmi, and Abraham Pius. "A Review of Key Paradigms: Positivism VS Interpretivism." *Global Academic Journal of Humanities and Social Science* 2, no. 3 (2020): 39–43. <https://www.researchgate.net/publication/338244145>.
- Ambec, Stefan, Mark A Cohen, Stewart Elgie, and Paul Lanoie. *Chairs' Paper*, n.d.
- Androniceanu, Ane Mari, Jani Kinnunen, Irina Georgescu, and Armenia Androniceanu. "A Multidimensional Approach to Competitiveness, Innovation and Well-Being in the Eu Using Canonical Correlation Analysis." *Journal of Competitiveness* 12, no. 4 (2020): 5–21.
- Anwar, Muhammad. "Business Model Innovation and SMEs Performance-Does Competitive Advantage Mediate?" *International Journal of Innovation Management* 22, no. 7 (2018): 1–31.
- Ascarya, Siti Rahmawati, and Hendri Tanjung. *Design And Determine Holistic Financial Inclusion Through Baitul Maal Wa Tamwil*. Jakarta- Indonesia, n.d. <https://test.tkbb.org.tr/Documents/Yonetmelikler/Design-And-Determine-Holistic-Financial-Inclusion-Through-Baitul-Maal-Wa-Tamwil-Ascarya-Siti-Rahmawati-and-Hendri-Tanjung-2015.pdf>.
- Aswad, Muhammad. "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Baitul Maal Wat TamwiL (BMT)." *Asy Syar'iyah: Jurnal Ilmu Syari'ah dan Perbankan Islam* 6, no. 1 (2021): 1–22.
- Aulia, Nurul. "Inovasi Pembiayaan Pola Grameen Bank Di KSPPS BMT Itqaan." *Jurnal Tahkim* XV, no. 1, Juni (2019).
- Aust, Ina, Brian Matthews, and Michael Muller-Camen. "Common Good HRM: A Paradigm Shift in Sustainable HRM?" *Human Resource Management Review* 30, no. 3 (2020): 100705. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100705>.
- Balkytė, Audronė, and Manuela Tvaronavičienė. "Perception of Competitiveness in the Context of Sustainable Development: Facets of 'Sustainable Competitiveness.'" *Journal of Business Economics and Management* 11, no. 2 (2010): 341–365.
- Barney, Jay. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*, 1991.
- Barney, Jay B. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*, 17(1), 99-120 17, no. 1 (1991): 99–120.

- Baron, Reuben M., and David A. Kenny. "The Moderator-Mediator Variabel Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations." *Journal of Personality and Social Psychology* 51, no. 6 (1986): 1173–1182.
- Berger, Allen N. "The Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry." *Journal of Money, Credit and Banking* 35, no. 2 (2003): 141–176.
- Bhandari, Humnath, and Kumi Yasunobu. "What Is Social Capital? A Comprehensive Review of the Concept." *Asian Journal of Social Science* 37, no. 3 (2009): 480–510.
- Bradu, Margareta. "Eco-Innovation – Impulsive Vector Of Development Of Sustainable Competitiveness." In *S Tud IA Un I V Er S I T A T I S Molda V I A E Seria : Stiinle Exacle Si Economice*, 7:150–154, 2020.
- Camargo Valero, M.A., D.D. Mara, and R.J. Newton. "Universities of Leeds , Sheffield and York Chapter 4." *Online* 64 (2010): 49–67.
- Chong, Alain Yee Loong, Felix T.S. Chan, and Keng Boon Ooi. "Predicting Consumer Decisions to Adopt Mobile Commerce: Cross Country Empirical Examination between China and Malaysia." *Decision Support Systems* 53, no. 1 (2012): 34–43.
- Čiarnienė, Ramunė, and Giedrė Stankevičiūtė. "Theoretical Framework of E-Business Competitiveness." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 213 (2015): 734–739.
- Ciriello, Raffaele Fabio, Alexander Richter, and Gerhard Schwabe. "Digital Innovation." *Business and Information Systems Engineering* 60, no. 6 (2018): 563–569. <https://doi.org/10.1007/s12599-018-0559-8>.
- Clauss, Thomas, Sascha Kraus, Friedrich Lukas Kallinger, Peter M. Bican, Alexander Brem, and Norbert Kailer. "Organizational Ambidexterity and Competitive Advantage: The Role of Strategic Agility in the Exploration-Exploitation Paradox." *Journal of Innovation & Knowledge* 6, no. 4 (October 2021): 203–213. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.07.003>.
- Cokro, Widiyanto Mislán, and Abdul Ghafar Ismail. "Keberlanjutan of BMT Financing for Developing Micro-Enterprises." *Munich Personal RePEc*, no. 7434 (2009). <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/7434/>.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage publications, 2017.
- Cronbach, Lee J, and Paul E Meehli. *Psychological Bulletin Construct Validity In Psychological Tests*, 1955.

- Damanpour, Fariborz, Richard M. Walker, and Claudia N. Avellaneda. "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations." *Journal of Management Studies* 46, no. 4 (2009): 650–675.
- Dawami, Qosdan. "Faktors Determining the Succesful Performance of Baitul Maal Wat Tamwil in Indonesia: An Empirical Investigation." *International Journal of Islamic Economics and Finance (IJIEF)* 4, no. 1 (2021): 79–100.
- Derar, S Lamine, and Adila Merimet. "Contribution of Sustainable Innovation to Supporting Competitiveness Company Case of " Danone " Company." *Journal of Advanced Economic Research* 07, no. 02 (2022): 61–81.
- Devi Eka Sari. "Pengaruh Innovation Dan Service Quality Melalui Customer Trust Terhadap Customer Satisfaction Di Pamela Supermarket Jl. Kusumanegara No.141 Yogyakarta." *Jurnal Ekobis Dewantara* 1, no. 1 (2018): 99–106.
- Douanla, Jean, Laure Ndjiozefangue, and Colette Simo. "Human Resource Management and Microfinance Institutions Performance in Cameroon: Evidence Using a Structural Equation Modelling." *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)* IV, no. Vi (2020): 710–716.
- Dr. Euis Amalia, M.Ag. *Keuangan Mikro Syariah*. Bekasi: Gramata Publishing, 2016.
- Eidizadeh, Rosa, Reza Salehzadeh, and Ali Chitsaz Esfahani. "Analysing the Role of Business Intelligence, Knowledge Sharing and Organisational Innovation on Gaining Competitive Advantage." *Journal of Workplace Learning* 29, no. 4 (2017): 250–267.
- Elmaza, Rina. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberlangsungan Baitul Maal Wa Tamwil Di Lampung." *FINANSIA: Jurnal Akuntansi dan Perbankan Syariah* 01, no. 01 (2018): 59–76.
- Engbers, Trent A., Michael F. Thompson, and Timothy F. Slaper. "Theory and Measurement in Social Capital Research." *Social Indicators Research* 132, no. 2 (2017): 537–558.
- Enny Dwi Soeharyanti, Muryati, Nasharuddin Mas. "Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Sebagai Variabel Intervening Di Departemen Produksi Pt Domusindo Pandaan." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2013): 1689–1699.

- Eprilsa, Sindrila Dwita, and Gideon Setyo Budiwitjaksono. "Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia, Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Efektivitas Penggunaan Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES)." *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)* 6, no. 1 (2022): 748–757.
- Fachrurazi, Fachrurazi, Budi Harto, and Andina Dwijayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Konsep)*. 2021st ed. Batam Indonesia: Percetakan Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2021.
- Fadillah, Mursid. "Kebijakan Regulasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Indonesia." *Jurnal Nurani* 18, no. No. 2 (2018): 9–29. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/Nurani/article/view/2486>.
- Farida, Ida, and Doddy Setiawan. "Implementasi Etika Bisnis Islam Di Industri Pengecoran Logam Batur, Ceper, Klaten." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 8, no. 2 (2022): 201–226.
- Farooq, Dr. Mohammad Omar. "The Challenge of Islamic Economics." *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance* 4, no. 2 (2008): 331–334.
- Farooq, Muhammad Shoaib, Maimoona Salam, Alain Fayolle, Norizan Jaafar, and Kartinah Ayupp. "Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Malaysia Airlines: A PLS-SEM Approach." *Journal of Air Transport Management* 67, no. December 2017 (2018): 169–180. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.12.008>.
- Fauzi, Muhamad, and IGN Oka Widana. "Peran Inovasi Produk Dan Evolusi Sosial Dalam Penciptaan Kesejahteraan Nasabah Bank Wakaf Mikro." *Jurnal Ekonomi Efektif* 4, no. 4 (2022): 176–184.
- Ferdinand, Augusty. "Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen." (2014).
- . *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen : Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis S-2 & Disertasi S-3*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2000, 2000.
- Ferreira, Jorge, Arnaldo Coelho, and Luiz Moutinho. "Dynamic Capabilities, Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation." *Technovation, Elsevier* 92 (April 1, 2020): 102061.
- Fersi, Marwa, Mouna Boujelbéne, and Feten Arous. "Microfinance's Digital Transformation for Sustainable Inclusion." *European Journal of Management and Business Economics* (2023).

- Fida, Bashir Ahmad, Umar Ahmed, Yousuf Al-Balushi, and Dharmendra Singh. "Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Customer Satisfaction in Islamic Banks in the Sultanate of Oman." *SAGE Open* 10, no. 2 (2020).
- Gao, Ziqi, Leye Li, and Louise Yi Lu. "Social Capital and Managers' Use of Corporate Resources." *Journal of Business Ethics* 168, no. 3 (2021): 593–613. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04223-7>.
- Ghozali, I. "Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24, Semarang, Badan Penerbit UNDIP" (2016).
- Ghozali, Imam. "Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro" (2013).
- Ghozali, Imam. *Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang, 2016.
- . *Structural Equation Modelling*. Edisi II. Universitas Diponegoro, Semarang, 2008.
- Gilbert A. Churchill, Jr., and Gilbert A. Churchill. "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs." *Journal of Marketing Research* 16, no. No. 1 (Feb., 1979) (1979): 64–73.
- Gobble, Mary Anne M. "Digital Strategy and Digital Transformation." *Research Technology Management* 61, no. 5 (2018): 66–71. <https://doi.org/10.1080/08956308.2018.1495969>.
- Gounaris, George J. Avlonitis, Paulina Papastathopoulou G., and Gounaris Spiros. "An Empirically-Based Typology of Product Innovativeness For New Financial Services: Success and Failure Scenarios Brief Biographies of the Authors." *Journal of Product Innovation Management* 18, no. 5 (2001): 324–342.
- Hahn, Tobias, Frank Figge, Jonatan Pinkse, and Lutz Preuss. "A Paradox Perspective on Corporate Keberlanjutan: Descriptive, Instrumental, and Normative Aspects." *Journal of Business Ethics* 148, no. 2 (2018): 235–248.
- Hair, et al. "Multivariate Data Analysis, New International Edition., New Jersey : Pearson" (2014).
- Hair et. al. "Multivariate Data Analysis" (2011).
- Hair J.F., et al. "Multivariate Data Analysis. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall" (2010).

- Hair, Joseph Franklin, G Tomas, M Hult, Christian M Ringle, and Marko Sarstedt. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc, 2013. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>.
- Hakim, Lukmanul, Annisa Brilyanda Putri Aureli, Zulkifli Adam, Irina Ayu Sagita, Feni Nenden Anisah, Citra Tri Agustine Nusantara, and Atu Aisyah Amin. "Analisa Keberlanjutan Bmt Dalam Pandemi Covid 19 Berbasis Bisnis Model Dan Pemilihan Pelayanan Anggota Pembiayaan (Selective Lending)." *El-Ecosy : Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam* 1, no. 1 (2021): 17.
- Hamadamin, Halbast Hussein, and Tarik Atan. "The Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Competitive Advantage Keberlanjutan: The Mediation of Human Capital Development and Employee Commitment." *Keberlanjutan (Switzerland)* 11, no. 20 (2019).
- Hasibla, F.F., M.B. Fahri, and D.W. Ramadhan. "Analisis Strategi Pengembangan Bmt: Studi Kasus Pada BMT Muda, Surabaya Jawa Timur." *Jurnal Syarikah* 4, no. 2 (2018): h. 147.
- Hassan, A., and S. Saleem. "An Islamic Microfinance Business Model in Bangladesh: Its Role in Alleviation of Poverty and Socio-Economic Well-Being of Women." *Humanomics* 33, no. 1 (2017).
- Hassan, Shazia, Yasmeen Muhammad Javed Iqbal, and Wajeeha Ghias. "Organizational Learning and Competitive Advantage in Banking Sector of Pakistan." *Global Social Sciences Review* II, no. I (2017): 79–90.
- Helkkula, Anu, Christian Kowalkowski, and Bård Tronvoll. "Archetypes of Service Innovation: Implications for Value Cocreation." *Journal of Service Research* 21, no. 3 (2018): 284–301.
- Hewett, Rebecca, Amanda Shantz, Julia Mundy, and Kerstin Alfes. "Attribution Theories in Human Resource Management Research: A Review and Research Agenda." *The International Journal of Human Resource Management* 29, no. 1 (January 2, 2018): 87–126. <http://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380062>.
- Hidayat, Syamsul, Imron Rosyadi, Noto Narwanto, and Setiawan Budi Utomo. "Transformasi Digital BMT Surya Madani : Integrasi e-Banking Dan Financial Technology Menuju Implementasi Open Loop LKMS 2025." *BEMAS : Jurnal Bermasyarakat* 5, no. 1, September 2024 (2024): 84–95. <https://edujavare.com/index.php/IJCK/article/view/196>.
- Hinkin, Timothy R. "A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations." *Journal of Management* 21, no. 5 (1995): 967–988.

- Hua, Zhu. *Research Methods in Intercultural Communication: A Practical Guide*. John Wiley & Sons, Inc, 2016.
- Hudson, Laurel Anderson, and Julie L. Ozanne. "Alternative Ways of Seeking Knowledge in Consumer Research." *Journal of Consumer Research* 14, no. 4 (1988): 508.
- Hunjet, Anica, and Goran Kozina. "Enhancing Sustainable Business by SMEs' Digitalization." *Journal of Strategic Innovation and Keberlanjutan* 17, no. 1 (2022).
- Hussain, Hafezali Iqbal, Sebastian Kot, Fakarudin Kamarudin, and Lim Huang Yee. "Impact of Rule of Law and Government Size to the Microfinance Efficiency." *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja* 34, no. 1 (2021): 1870–1895. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1858921>.
- Hussein, Ananda Sabil. *Penelitian Bisnis Dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) Dengan Smart PLS 3.0, Modul Ajar Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya. Universitas Brawijaya*. Vol. 1, 2015.
- Ilmi, Isma, and Hayati Ginting. "Analisis Strategi Pengembangan BMT (Baitul Mall Wa Tamwil) Di Kota Medan." *Jurnal Ekonomi dan Keuangan* 2, no. 11 (2017): 672–687.
- Ismanto, Kwat. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Eksistensi BMT/BTM Di Pekalongan." *Jurnal Litbang Kota Pekalongan* VOL 9, no. January 2015 (2015).
- . *Keberlangsungan Koperasi Jasa Keuangan Syariah*. Edisi Revisi. IAIN Pekalongan Press, 2024.
- Ivatury, Gautam. "Using Technology to Build Inclusive Financial Systems." *New Partnerships for Innovation in Microfinance*, no. 32 (2009): 147–171.
- Jay, Jason, and Marine Gerard. *Accelerating the Theory and Practice of Keberlanjutan-Oriented Innovation*. *SSRN Electronic Journal*, 2015.
- Jotabá, Mariana Namen, Cristina I. Fernandes, Marjaana Gunkel, and Sascha Kraus. "Innovation and Human Resource Management: A Systematic Literature Review." *European Journal of Innovation Management* 25, no. 6 (2022): 1–18.
- Judge, Timothy A, Amir Erez, Joyce E Bono, and Carl J Thoresen. *The Core Self-Evaluations Scale: Development Of A Measure*. *Personnel Psychology*. Vol. 56, 2003.

- Kapoor, Sanjeev, and Gaurav Sinha. "Faktors Influencing New Product Development in Microfinance Institutions: A Perspective from North Indian Microfinance Institutions." *Journal of Innovation Economics & Management* n°11, no. 1 (2013): 83–105.
- Kartiraharjo, Hartanto, and Dessy Isfianadewi. "Enhancing Competitive Advantage through Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, and Innovation Capability." *IJBRS: Research in Business & Social Science* 10, no. 8 (2021): 82–93.
- Kerlinger, F.N. "Asas-Asas Penelitian Behavioral." *Yogyakarta: UGM Press* (1986).
- Khan, Asif, Chih Cheng Chen, Kwanrat Suanpong, Athapol Ruangkanjanases, Santhaya Kittikowit, and Shih Chih Chen. "The Impact of Csr on Sustainable Innovation Ambidexterity: The Mediating Role of Sustainable Supply Chain Management and Second-Order Social Capital." *Keberlanjutan (Switzerland)* 13, no. 21 (2021).
- Khourouh, Umu, Fatima Abdullah, and Krisnawuri Handayani. "Improving Sustainable Competitive Advantage of Creative Industry Through Strategic Alliances To Overcome Environmental Turbulence," no. 6 (2018): 22–23.
- Kibelioni, Jemeli, and Caroline Ayuma. "Effect of Financial Innovations on Financial Keberlanjutan of Microfinance Institutions in Eldoret Town , Kenya." *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)* 10, no. 5 (2019): 80–89.
- Kilimis, Panagiotis, Wenchao Zou, Marlon Lehmann, and Ulrich Berger. "A Survey on Digitalization for SMEs in Brandenburg, Germany." *IFAC-PapersOnLine* 52, no. 13 (2019): 2140–2145. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2019.11.522>.
- Koster, Ferry, and Luc Benda. "Innovative Human Resource Management: Measurement, Determinants and Outcomes." *International Journal of Innovation Science* 12, no. 3 (2020): 287–302.
- Kraus, Sascha, Paul Jones, Norbert Kailer, Alexandra Weinmann, Nuria Chaparro-Banegas, and Norat Roig-Tierno. "Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research." *SAGE Open* 11, no. 3 (2021).
- De La Calle, Alberto, Inmaculada Freije, and Aitor Oyarbide. "Digital Product-Service Innovation and Keberlanjutan: A Multiple-Case Study in the Capital Goods Industry." *Keberlanjutan (Switzerland)* 13, no. 11 (2021): 1–29.

- Lam, Long, Phuong Nguyen, Nga Le, and Khoa Tran. "The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7, no. 1 (2021): 1–16.
- Li, Suhong, Ragu Nathan, T.S Ragu Nathan, and Subba Rao. "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance." *Journal Omega* 34, no. 2 (2006): 107–124.
- Lopes, Cátia Milena, Annibal Scavarda, Luiz Fernando Hofmeister, Antônio Márcio Tavares Thomé, and Guilherme Luís Roehé Vaccaro. "An Analysis of the Interplay between Organizational Keberlanjutan, Knowledge Management, and Open Innovation." *Journal of Cleaner Production* 142 (2017): 476–488.
- Lozano, Rodrigo, Angela Carpenter, and Donald Huisingh. "A Review of 'theories of the Firm' and Their Contributions to Corporate Keberlanjutan." *Journal of Cleaner Production* 106, no. July (2015): 430–442. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.007>.
- Maenuddin, Sha'ari Abd Hamid, Annuar MD Nassir, and Mohd Padzil Hashim. "Financial Keberlanjutan of Microfinance." In *Proceeding of Shepo 2020 (International Conference On Social Sceieces & Humanity, Economi , And Politics)*, 1:228–233, 2020.
- Mahmood, K. "Social Capital: From Concept To Theory." *Pakistan Journal of Science* 67, no. 1 (2015): 114–119. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=102025589&site=ehost-live&scope=site>.
- Mahmoud, Mahmoud Abdulai, Robert E. Hinson, and Patrick Amfo Anim. "Service Innovation and Customer Satisfaction: The Role of Customer Value Creation." *European Journal of Innovation Management* 21, no. 3 (2018): 402–422.
- Maker, Alier, Ghai Duk, and About Author. "Determinants of Microfinance Keberlanjutan and Outreach to the Poor: Evidence from Microfinance Institutions in Sub-Saharan Africa International Journal of Science and Business International Journal of Science and Business." *International Journal of Science and Business* 4750 (2020): 21–43.
- Malhotra, Naresh. K. *Questionnaire Design and Scale Development Chapter 5 Questionnaire Design And Scale Development*, 2006. <https://www.researchgate.net/publication/266864633>.

- Mani, Zied, and Inès Chouk. "Consumer Resistance to Innovation in Services: Challenges and Barriers in the Internet of Things Era." *Journal of Product Innovation Management* 35, no. 5 (2018): 780–807.
- Maouloud, et al. "Explaining Issues Relating To Islamic Microfinance Keberlanjutan: African Perspective." *International Journal of Business Society* 4, no. 2 (2019): 34–40.
- Masanyiwa, Zacharia S., Tafuteni N. Chusi, and Ali U. Haji. "Determinants for Keberlanjutan of Microfinance Institutions in North 'A' District in Zanzibar." *Open Journal of Business and Management* 10, no. 04 (2022): 1583–1600.
- Meesala, Appalayya, and Justin Paul. "Service Quality, Consumer Satisfaction and Loyalty in Hospitals: Thinking for the Future." *Journal of Retailing and Consumer Services* 40, no. October 2015 (2018): 261–269. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.10.011>.
- Moro Visconti, Roberto, and Maria Cristina Quirici. "The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance." In *International Conference: "Corporate Governance: A Search for Advanced Standards in the Wake of Crisis"*, 11:420–428, 2014.
- Muljadi. "Prospektif Baitul Maal Wat Tamwil Dalam Pengentasan Kemiskinan Di Indonesia." *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis* 1, no. 1 (2013): 62–69.
- Muñoz-Pascual, Lucía, and Jesús Galende. "Ambidextrous Relationships and Social Capability as Employee Well-Being: The Secret Sauce for Research and Development and Sustainable Innovation Performance." *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17, no. 9 (2020): 1–22.
- Ndungu, Jecinta Muthoni, and Christopher A. Moturi. "Determinants of Mobile Fintech Uptake in Kenyan Microfinance Sector." *Current Journal of Applied Science and Technology* 39, no. 28 (2020): 102–114.
- Neuman, W. Lawrence (William Lawrence). *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches Seventh Edition*. Essex: Pearson Education Limited, 2014.
- Ningrum, Ririn Tri Puspita. "Implementasi Aksioma Etik Praktik Financing Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Sebagai Upaya Mewujudkan Sustainable and Responsible Investment Di Indonesia." *Wadiah* 2, no. 1 (2018): 47–55.

- Nwachukwu, Chijioke, and Hieu Minh Vu. "Service Innovation, Marketing Innovation and Customer Satisfaction: Moderating Role of Competitive Intensity." *SAGE Open* 12, no. 2 (2022): 215824402210821.
- Pandey, Nimisha, Heleen de Coninck, and Ambuj D. Sagar. "Beyond Technology Transfer: Innovation Cooperation to Advance Sustainable Development in Developing Countries." *Wiley Interdisciplinary Reviews: Energy and Environment* 11, no. 2 (2022): 1–25.
- Panhwar, Abdul Hameed, Sanaullah Ansari, and Shah Asif Ali. "Post-Positivism: An Effective Paradigm for Social and Educational Research | Panhwar | International Research Journal of Arts & Humanities (IRJAH)." *International Research Journal of Arts & Humanities* 45, no. 45 (2017): 253–260. <https://sujo-old.usindh.edu.pk/index.php/IRJAH/article/view/3371>.
- Parvin, Syeda Sonia, Belayet Hossain, Muhammad Mohiuddin, and Qingfeng Cao. "Capital Structure, Financial Performance, and Keberlanjutan of Micro-Finance Institutions (MFIs) in Bangladesh." *Keberlanjutan (Switzerland)* 12, no. 15 (2020).
- Perera, H. S. C. "Determinants of Financial Keberlanjutan of the Microfinance Institutions in Sri Lanka." *Kelaniya Journal of Management* 10, no. 2 (2021): 91.
- Peterson, Robert A. "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha." *Journal of Consumer Research* 21, no. 2 (1994): 381.
- Pora, Akram, Ida Hidayanti, and Sulfi Abdul Haji. "Pengaruh Service Innovation Dan Service Quality Terhadap Costumer Satisfaction (Studi Kasus Pada Balai Pelatihan Vokasi Dan Produktivitas Ternate)." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 3 (2022): 148–156.
- Porter, Michael E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining*. The Free Press A Division of Macmillan, Inc. NEW YORK, 1985.
- Prastiawati, Fitriani, and Emile Satya Darma. "Peran Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil Terhadap Perkembangan Usaha Dan Peningkatan Kesejahteraan Anggotanya Dari Sektor Mikro Pedagang Pasar Tradisional." *Jurnal Akuntansi dan Investasi* 17, no. 2 (2016): 197–208.
- Prawiranata, Iwan R. "Sustainable Microfinance in Indonesia: A Sociocultural Approach." In *Unpublished PhD Thesis, Victoria University, Melbourne, Australia*, 381, 2013.

- Preacher, K., and A. Hayes. "Contemporary Approaches to Assessing Mediation in Communication Research." In *Advanced Data Analysis Methods for Communication Research*, 13–54. Sage Publications Sage CA: Thousand Oaks, CA, 2008.
- Preacher, Kristopher J., and Andrew F. Hayes. "Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models." In *Behavior Research Methods*, 40:879–891, 2008.
- Prof. Mahfud Sholihin, Dr. Dwi Ratmono. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 7.0 Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis*. Penerbit ANDI, 2021.
- Puspitasari, Niken, Aida Nur Faizah, Muhammad Adryan Okuputra, and Bagus Shandy Narmaditya. "Implementasi Koperasi Digital Di Malang: Apakah Benar-Benar Digital?" In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Pembangunan*, 1:143–150, 2021. <http://conference.um.ac.id/index.php/esp/article/view/673>.
- Putnam, Robert. "Social Capital: Measurement and Consequences." *Canadian journal of policy research* 2, no. 2 (2001): 41–51.
- Rahman, Firza Ardhisa, Toni Seno Aji, and Imam Sopingi. "Strategi Digitalisasi Pemasaran Melalui Media Sosial Berdasarkan Islamic Efficiency (Studi Kasus Pada BMT UGT Nusantara Cabang Lodoyo Blitar)." *International Journal of Cross Knowledge* 1, no. 2 (2023): 364–371. <https://edujavare.com/index.php/IJCK/article/view/196>.
- Ray, Saon, and Sandeep Paul Smita Miglani. "Innovation, Efficiency and Inclusion: Integration of Digital Technologies in the Indian Microfinance Sector." *Indian Council For Research On International Economic Relations*, 2018.
- Rehman, Shafique Ur, Anam Bhatti, Rapih Mohamed, and Hazeline Ayoup. "The Moderating Role of Trust and Commitment between Consumer Purchase Intention and Online Shopping Behavior in the Context of Pakistan." *Journal of Global Entrepreneurship Research* 9, no. 1 (December 2019).
- Riwajanti, N I, M Muwidha, E Handayani, and ... "Bagaimana Meningkatkan Keberlanjutan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)?" *Al Tijarah* 6, no. 1 (2020): 1–11. <https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/altijarah/article/view/3979>
- Rosińska-Bukowska, Magdalena. "The Model of Competitiveness Assessment of Coopetitionnetwork Systems – Competition and Cooperation Ofenterprises in the Global Economy." *Journal of Economics and Management* 24, no. 2

(2016): 5–13.

- Ruggieri, Roberto, Marco Savastano, Alessandra Scalingi, Dorina Bala, and Fabrizio D'Ascenzo. "The Impact of Digital Platforms on Business Models: An Empirical Investigation on Innovative Start-Ups." *Management and Marketing* 13, no. 4 (2018): 1210–1225.
- Said, Mariam Swalehe, Hairul Azlan Annuar, and Hamdino Bin Hamdan. "An Investigation into the Financial Keberlanjutan of Islamic Saving, Credit Cooperative Society (SACCOS) in Tanzania." *International Journal of Ethics and Systems* 35, no. 2 (2019): 242–259.
- Sakai, Minako, and Kacung Marijan. "Mendayagunakan Pembiayaan Mikro Islami." Australian Capital Territory, 0200, Australia: Crawford School of Economics and Government, Australian National University ABN 52 234 063 906 Gedung J G Crawford, Australian National University, Australian Capital Territory, 0200, Australia, 2008. http://www.smeru.or.id/report/training/menjembatani_penelitian_dan_kebijakan/untuk_organisasi_advokasi/files/73.pdf.
- Samer, Sayed, Izaidin Majid, Syaiful Rizal, M.R. Muhamad, Sarah-Halim, and Nlizwa Rashid. "The Impact of Microfinance on Poverty Reduction: Empirical Evidence from Malaysian Perspective." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 195 (2015): 721–728. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.343>.
- Sánchez-Ballesta, Juan Pedro, and José Yagüe. "Social Capital and Earnings Management in Small and Medium Firms." *Accounting Forum* 46, no. 2 (2022): 191–214. <https://doi.org/10.1080/01559982.2021.1935107>.
- Sari, Yuli Indah, and Widiyanto Bin Mislan Cokrohadisumarto. "Modeling Keberlanjutan Model of Islamic Microfinance Institutions." *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 5, no. 4 (2019): 713–740.
- Sekaran, Uma, and John Wiley. *A Skill-Building Approach Fourth Edition Research Methods For Business*, 2003. <http://www.wiley.com/college>.
- Shapoval V. Yu., Gnatenko O. A. "Foreign Experience in Enhancing Commercial Bank Competitiveness in the Modern Context." *European Modern Studies Journal* 5, no. 1 (2021): 42–56. <http://journal-ems.com/index.php/emsj/article/view/37/32>.
- Shofwa, Yoiz, Rahmini Hadi, Alizar Isna, and Asep Amaludin. "Uncertain Supply Chain Management Harmonization of Social Capital and Philanthropic Culture : A Catalyst for Smooth Household Supply Chains and Successful Economic Development." *Uncertain Supply Chain Management* 12, no. 2 (2024): 1053–1064.

- Siegener, Philipp, Marc Gruber, Emmanuelle Fauchart, and Thomas Zellweger. "Measuring the Social Identity of Entrepreneurs: Scale Development and International Validation." *Journal of Business Venturing* 31, no. 5 (2016): 542–572.
- Singh, Shiwangi, Ismail Akbani, and Sanjay Dhir. "Service Innovation Implementation: A Systematic Review and Research Agenda." *Service Industries Journal* 40, no. 7–8 (2020): 491–517. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1731477>.
- Siregar, A. P. "Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kualitas Strategi Bisnis Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Kinerja Unit (Studi Bank BNI Kantor Wilayah 05)." *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 15, no. 3 (2016): 193-205.
- Sjodin, David, Vinit Parida, Marko Kohtamäki, and Joakim Wincent. "An Agile Co-Creation Process for Digital Servitization: A Micro-Service Innovation Approach." *Journal of Business Research* 112, no. June 2019 (2020): 478–491. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.009>.
- Snipes, Robin L., Sharon L. Oswald, Michael LaTour, and Achilles A. Armenakis. "The Effects of Specific Job Satisfaction Facets on Customer Perceptions of Service Quality: An Employee-Level Analysis." *Journal of Business Research* 58, no. 10 (2005): 1330–1339.
- Sriyana, Jaka, and Fitri Raya. "Peran Bmt Dalam Mengatasi Kemiskinan Di Kabupaten Bantul." *Inferensi* 7, no. 1 (2013): 29.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sugiyono, Prof. Dr. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA, Bandung., 2013.
- Suliyanto. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2009.
- Suliyanto, P. "Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran." *Glia Indonesia Anggota IKAPI, Bogor*. (2005).
- . "Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi." *Yogyakarta: Andi Offset*. (2018).
- Suliyanto, P, and P D MM. "Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi." Tesis & Disertasi. Yogyakarta: Andi Publisher, 2018.

- Susila, Ihwan. "Pendekatan Kualitatif Untuk Riset Pemasaran Dan Pengukuran Kinerja Bisnis." *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis* 19, no. 1 (2015): 12–23.
- Syarif, Muhammad Ibban, Arif Fiyanto, and Dwi Budi Harto. "Sunggingan on Islamic Javanese Manuscript: The Acculturation of Javanese and Islamic Cultures." In *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 2nd International Conference on Arts and Culture (ICONARC 2018)*, 271:44–47, 2018. https://www.researchgate.net/profile/Colleen-Ward/publication/232597964_Culture_learning_approach_to_acculturation/links/5796a81f08aec89db7b85fba/Culture-learning-approach-to-acculturation.pdf.
- Tabachnick, Barbara G., Linda S. Fidell, and Jodie B. Ullman. *Using Multivariate Statistics*, 2013.
- Thapa, Ganesh. "Keberlanjutan dan Governance of Microfinance Institutions: Recent Experiences and Some Lessons for Southeast Asia." *Asian Journal of Agriculture and Development* 3, no. 1 (2006).
- Thompson, Maria. "Social Capital, Innovation and Economic Growth." *Journal of Behavioral and Experimental Economics* 73 (2018): 46–52. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2018.01.005>.
- Tohănean, Dragos, Alexandru Ilie Buzatu, Cristina Andrada Baba, and Bogdan Georgescu. "Business Model Innovation through the Use of Digital Technologies: Managing Risks and Creating Keberlanjutan." *Amfiteatru Economic* 22, no. 55 (2020): 758–774.
- Vanroose, Annabel, and Bert D'Espallier. "Do Microfinance Institutions Accomplish Their Mission? Evidence from the Relationship between Traditional Financial Sector Development and Microfinance Institutions' Outreach and Performance." *Applied Economics* 45, no. 15 (2013): 1965–1982.
- Varadarajan, P. R. "Strategy Content and Process Perspectives Revisited." *Journal of the Academy of Marketing Science* 27, no. 1 (1999): 88–100.
- Visconti, Roberto Moro, Maria Cristina Quirici, Roberto Moro Visconti, and Maria Cristina Quirici. "The Impact of Innovation and Technology on Microfinance Sustainable Governance." In *International Conference: "Corporate Governance: A Search for Advanced Standards in the Wake of Crisis*, 11:420–428, 2014.
- Wen-Cheng, Wang, Lin Chien-Hung, and Chu Ying-Chien. "Types of Competitive Advantage and Analysis." *International Journal of Business and Management* 6, no. 5 (2011): 100–104.

- Whittemore, Robin. *Methodological Issues In Nursing Research The Integrative Review: Updated Methodology*, 2005.
- Willy Abdillah, Dr., M.Sc., and MBA Prof. Dr. Jogyanto Hartono. *Partial Least Square (PLS) : Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. 1st ed. Yogyakarta: Andi Offset, 2015.
- Wilson, Elizabeth J. "Meta-Analytic Procedures for Social Research." *Journal of Business Research* 29, no. 2 (1994): 163–165.
- Woolcock, Michael. "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework." *Theory and Society* 27, no. 2 (1998): 151–208.
- Worthington, Roger L., and Tiffany A. Whittaker. "Scale Development Research: A Content Analysis and Recommendations for Best Practices." *The Counseling Psychologist* 34, no. 6 (2006): 806–838.
- Wynne W. Chin. "The Partial Least Squares Approach to Structural Formula Modeling." *Advances in Hospitality and Leisure* 8 (2) , no. January 1998 (1998): 5.
- Xu, Wei, Hongyong Fu, and Huanpeng Liu. "Evaluating the Keberlanjutan of Microfinance Institutions Considering Macro-Environmental Faktors: A Cross-Country Study." *Keberlanjutan (Switzerland)* 11, no. 21 (2019).
- Y.Chen, Paul E.SpectorPaul T.Van KatwykMichael T.BrannickPeter. "When Two Faktors Don't Reflect Two Constructs: How Item Characteristics Can Produce Artifaktual Faktors Author Links Open Overlay Panel." *Journal of Management* 23, no. 5 (1997): Pages 659-677.
- Yamin Sofyan, Kurniawan Heri. "SPSS COMPLETE: Teknik Analisis Statistik Terlengkap Dengan Software SPSS." *Jakarta: Salemba Infotek* (2009).
- Yendra, Nofri, and Mohammad Abdilla. "Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang." *Menara Ilmu* XIII, no. 2 (2019): 102–114.
<http://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menarailmu/article/view/1189>.
- Yeşil, Salih, and Inci Fatma Doğan. "Exploring the Relationship between Social Capital, Innovation Capability and Innovation." *Innovation: Organization and Management* 21, no. 4 (2019): 506–532.
<https://doi.org/10.1080/14479338.2019.1585187>.
- YuSheng, Kong, and Masud Ibrahim. "Service Innovation, Service Delivery and Customer Satisfaction and Loyalty in the Banking Sector of Ghana." *International Journal of Bank Marketing* 37, no. 5 (2019): 1215–1233.

- Yusuf, Sri Dewi. "Peran Strategis Baitul Maal Wa-Tamwil (BMT) Dalam Peningkatan Ekonomi Rakyat." *jurnal Al-Mizan* 10, no. 1 (2014): 69–80.
- Zamaslo, Olha, Viktor Kovalenko, and Olha Lozynska. "Digital Transformation Level Indicators of Banks." *Baltic Journal of Economic Studies* 7, no. 2 (2021): 77–82.
- Zeithaml, V. M. J. A., Bitner, and D. D. Gremler. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (4th Ed.)*. 4th ed. McGraw-Hill Education, 2006.
- Zhang, Xiaotang, Haili Zhang, and Michael Song. "Does Social Capital Increase Innovation Speed? Empirical Evidence from China." *Keberlanjutan (Switzerland)* 11, no. 22 (2019).
- Zheng, Pai, Tzu Jui Lin, Chun Hsien Chen, and Xun Xu. "A Systematic Design Approach for Service Innovation of Smart Product-Service Systems." *Journal of Cleaner Production* 201 (2018): 657–667. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.101>.
- Zhou, Qiong, John Z. Wen, Pei Zhao, and William A. Anderson. "Synthesis of Vertically-Aligned Zinc Oxide Nanowires and Their Application as a Photocatalyst." *Nanomaterials* 7, no. 1 (January 1, 2017).
- Zubair, Muhammad Kamal. "Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah." *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam* 9, no. 2 (2016): 201.
- В, КРИЛОВА О. "Development Of Microfinance Organizations In Ukraine In Fintech Conditions Of Financial Market Transformation." *Business Inform* 3, no. 477 (2020): 316–325.

DAFTAR SINGKATAN

BMT	: Baitul Maal Wal Tamwil
CFA	: Confirmatory Factor Analysis
CPS	: Cyber Physical System
CR	: Composite Realibility
FSS	: Financial Self-Sufficiency
GCI	: Global Competiting Index
HR	: Human Resource
IMB	: Inovasi Model Bisnis
IoT	: Internet of Things
KJKS	: Koperasi Jasa Syariah
KNEKS	: Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah
KSPPS	: Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah
LKM	: Lembaga Keuangan Mikro
LKMS	: Lembaga Keungan Mikro Syariah
MFI	: Micro Finances
OSS	: Operational Self-Sufficiency
RAT	: Rapat Anggota Tahunan
SCP	: Smart, Connected Product
SDM	: Sumber Daya Manusia
SEM PLS	: Structure Equation Model Partial Least Square
TI	: Teknologi Informasi
TIK	: Teknologi Informasi dan Komunikasi
TTI	: Transfer Teknologi Internasional
UKM	: Usaha Kecil Menengah
UU P2SK Keuangan	: Undang-Undang Pengembangan & Persuratan Sektor Keuangan

1. INDEKS INOVASI LAYANAN

INDIKATOR IL	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
IL1	0,00	1,20	1,20	0,00	34,94	40,96	21,69	100
	0,00	2,41	3,61	0,00	174,70	245,78	151,81	578,31
IL2	0,00	1,20	1,20	6,02	22,89	50,60	18,07	100
	0,00	2,41	3,61	24,10	114,46	303,61	126,51	574,70
IL3	0,00	0,00	2,41	8,43	26,51	48,19	14,46	100
	0,00	0,00	7,23	33,73	132,53	289,16	101,20	563,86
IL4	0,00	1,20	0,00	6,02	27,71	39,76	25,30	100
	0,00	2,41	0,00	24,10	138,55	238,55	177,11	580,72
IL5	0,00	1,20	0,00	1,20	25,30	40,96	31,33	100
	0,00	2,41	0,00	4,82	126,51	245,78	219,28	598,80
IL6	0,00	1,20	0,00	3,61	37,35	43,37	14,46	100
	0,00	2,41	0,00	14,46	186,75	260,24	101,20	565,06
IL7	0,00	1,20	0,00	4,82	30,12	45,78	18,07	100
	0,00	2,41	0,00	19,28	150,60	274,70	126,51	573,49
IL8	0,00	1,20	0,00	4,82	32,53	43,37	18,07	100
	0,00	2,41	0,00	19,28	162,65	260,24	126,51	571,08
IL9	0,00	1,20	0,00	1,20	25,30	48,19	24,10	100
	0,00	2,41	0,00	4,82	126,51	289,16	168,67	591,57
IL10	0,00	0,00	3,61	16,87	36,14	24,10	19,28	100,00
	0,00	0,00	10,84	67,47	180,72	144,58	134,94	538,55
1L11	0,00	1,20	0,00	0,00	20,48	50,60	27,71	100,00
	0,00	2,41	0,00	0,00	102,41	303,61	193,98	602,41
1L12	0,00	1,20	0,00	1,20	22,89	43,37	31,33	100,00
	0,00	2,41	0,00	4,82	114,46	260,24	219,28	601,20

Indikator tpms	Nilai Indeks
IL1	82,62
IL2	82,10
IL3	80,55
IL4	82,96
IL5	85,54
IL6	80,72
IL7	81,93
IL8	81,58

IL9	84,51
IL10	76,94
IL11	86,06
IL12	85,89
Total IL	991,39
Rata2 indeks variabel	82,62



2. INDEKS KEUNGGULAN BERSAING DIGITAL

INDIKATOR KBD	1	2	3	4	5	6
KBD1	0,00	1,20	6,02	62,65	18,07	8,43
	0,00	2,41	18,07	250,60	90,36	50,60
KBD2	0,00	1,20	7,23	50,60	27,71	9,64
	0,00	2,41	21,69	202,41	138,55	57,83
KBD3	0,00	1,20	7,23	55,42	20,48	14,46
	0,00	2,41	21,69	221,69	102,41	86,75
KBD4	0,00	1,20	14,46	44,58	30,12	6,02
	0,00	2,41	43,37	178,31	150,60	36,14
KBD5	0,00	0,00	19,28	48,19	18,07	8,43
	0,00	0,00	57,83	192,77	90,36	50,60
KBD6	0,00	1,20	3,61	24,10	21,69	40,96
	0,00	2,41	10,84	96,39	108,43	245,78
KBD7	0,00	2,41	0,00	27,71	25,30	28,92
	0,00	4,82	0,00	110,84	126,51	173,49
KBD8	0,00	0,00	21,69	44,58	19,28	7,23
	0,00	0,00	65,06	178,31	96,39	43,37
KBD9	0,00	1,20	16,87	46,99	19,28	8,43
	0,00	2,41	50,60	187,95	96,39	50,60
KBD10	0,00	7,23	25,30	53,01	8,43	2,41
	0,00	14,46	75,90	212,05	42,17	14,46
KBD11	0,00	18,07	15,66	49,40	7,23	7,23
	0,00	36,14	46,99	197,59	36,14	43,37
KBD12	0,00	6,02	24,10	48,19	12,05	6,02
	0,00	12,05	72,29	192,77	60,24	36,14

Indikator tpms Nilai Indeks

KBD1	62,48
KBD2	64,03
KBD3	63,34
KBD4	62,31
KBD5	61,96
KBD6	74,70
KBD7	75,04
KBD8	61,96
KBD9	62,65

KBD10	54,91
KBD11	53,87
KBD12	56,97
Total KBD	754,22
Rata2 indeks variabel	62,85



3. INDEKS MODAL SOSIAL

INDIKATOR MS	1	2	3	4	5	6
MS1	0,00	1,20	0,00	2,41	28,92	50,60
	0,00	2,41	0,00	9,64	144,58	303,61
MS2	0,00	1,20	0,00	1,20	19,28	57,83
	0,00	2,41	0,00	4,82	96,39	346,99
MS3	0,00	1,20	0,00	0,00	24,10	40,96
	0,00	2,41	0,00	0,00	120,48	245,78
MS4	0,00	1,20	0,00	0,00	26,51	39,76
	0,00	2,41	0,00	0,00	132,53	238,55
MS5	0,00	1,20	0,00	8,43	25,30	46,99
	0,00	2,41	0,00	33,73	126,51	281,93
MS6	0,00	0,00	1,20	0,00	24,10	50,60
	0,00	0,00	3,61	0,00	120,48	303,61
MS7	0,00	1,20	0,00	1,20	25,30	50,60
	0,00	2,41	0,00	4,82	126,51	303,61
MS8	0,00	1,20	0,00	1,20	21,69	40,96
	0,00	2,41	0,00	4,82	108,43	245,78
MS9	0,00	1,20	0,00	4,82	21,69	45,78
	0,00	2,41	0,00	19,28	108,43	274,70
MS10	0,00	1,20	0,00	0,00	30,12	50,60
	0,00	2,41	0,00	0,00	150,60	303,61
MS11	0,00	1,20	0,00	1,20	26,51	50,60
	0,00	2,41	0,00	4,82	132,53	303,61
MS12	0,00	1,20	0,00	2,41	9,64	63,86
	0,00	2,41	0,00	9,64	48,19	383,13
MS13	0,00	1,20	0,00	0,00	20,48	49,40
	0,00	2,41	0,00	0,00	102,41	296,39
MS14	0,00	1,20	0,00	1,20	24,10	48,19
	0,00	2,41	0,00	4,82	120,48	289,16

Indikator tpms Nilai Indeks

MS1 82,62

MS2 84,85

MS3 86,40

MS4 85,89

MS5 81,58

MS6 85,20

MS7 84,17

MS8 86,57

	MS9	84,34
	MS10	83,30
	MS11	83,82
	MS12	86,23
	MS13	86,23
	MS14	84,85
	Total MS	1186,06
	Rata2 indeks variabel	84,72



4. INDEKS KUALITAS SDM

INDIKATOR KS	1	2	3	4	5	6
KS1	0,00	1,64	0,00	0,00	31,15	52,46
	0,00	3,28	0,00	0,00	155,74	314,75
KS2	0,00	1,64	0,00	1,64	13,11	63,93
	0,00	3,28	0,00	6,56	65,57	383,61
KS3	0,00	1,64	0,00	1,64	42,62	34,43
	0,00	3,28	0,00	6,56	213,11	206,56
KS4	0,00	0,00	1,64	0,00	14,75	67,21
	0,00	0,00	4,92	0,00	73,77	403,28
KS5	0,00	1,64	0,00	3,28	19,67	52,46
	0,00	3,28	0,00	13,11	98,36	314,75
KS6	0,00	1,64	0,00	9,84	31,15	45,90
	0,00	3,28	0,00	39,34	155,74	275,41
KS7	0,00	0,00	1,64	4,92	49,18	39,34
	0,00	0,00	4,92	19,67	245,90	236,07
Indikator tpms						
KS1						82,44
KS2						85,25
KS3						81,03
KS4						85,25
KS5						84,31
KS6						79,16
KS7						77,28
Total KS						574,71
Rata2 indeks variabel						82,10

5. INDEKS SUSTAINABILITY BMT

INDIKATOR SB	1	2	3	4	5	6
SB1	0,00	0,00	1,41	0,00	49,30	38,03
	0,00	0,00	4,23	0,00	246,48	228,17
SB2	0,00	0,00	1,41	5,63	35,21	47,89
	0,00	0,00	4,23	22,54	176,06	287,32
SB3	0,00	1,41	0,00	7,04	39,44	39,44
	0,00	2,82	0,00	28,17	197,18	236,62
SB4	0,00	1,41	0,00	4,23	30,99	49,30
	0,00	2,82	0,00	16,90	154,93	295,77
SB5	0,00	1,41	1,41	0,00	35,21	52,11
	0,00	2,82	4,23	0,00	176,06	312,68
SB6	0,00	1,41	0,00	0,00	36,62	50,70
	0,00	2,82	0,00	0,00	183,10	304,23
SB7	0,00	1,41	0,00	2,82	25,35	60,56
	0,00	2,82	0,00	11,27	126,76	363,38
SB8	0,00	1,41	0,00	2,82	29,58	49,30
	0,00	2,82	0,00	11,27	147,89	295,77
SB9	0,00	1,41	0,00	1,41	25,35	45,07
	0,00	2,82	0,00	5,63	126,76	270,42
SB10	0,00	1,41	0,00	1,41	45,07	36,62
	0,00	2,82	0,00	5,63	225,35	219,72
	Indikator tpms	Nilai Indeks				
	SB1	79,68				
	SB2	79,88				
	SB3	79,07				
	SB4	81,29				
	SB5	80,68				
	SB6	81,29				
	SB7	81,89				
	SB8	82,29				
	SB9	84,71				
	SB10	80,28				
	Total SB	811,07				
	Rata2 indeks variabel	81,11				

6. Analisis Faktor Eksploratori (Eksploratory Factor Analysis)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.866
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	752.447
	df	66
	Sig.	.000

7. Reliabilitas

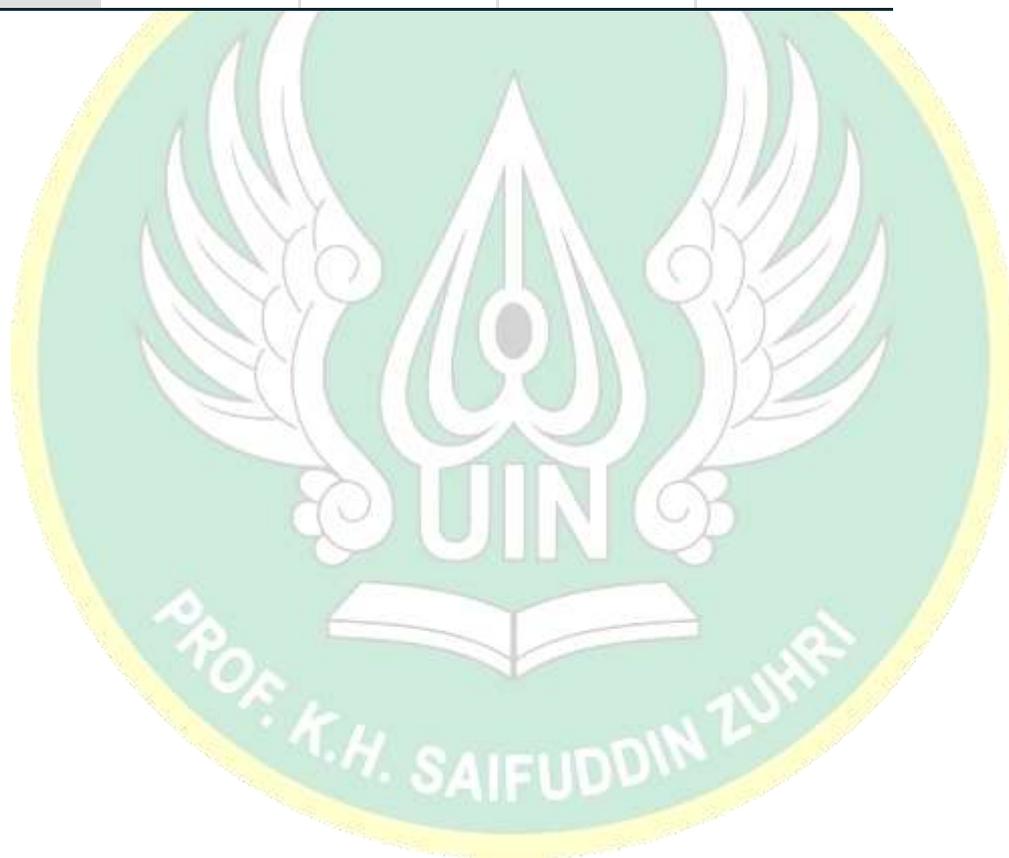
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	12

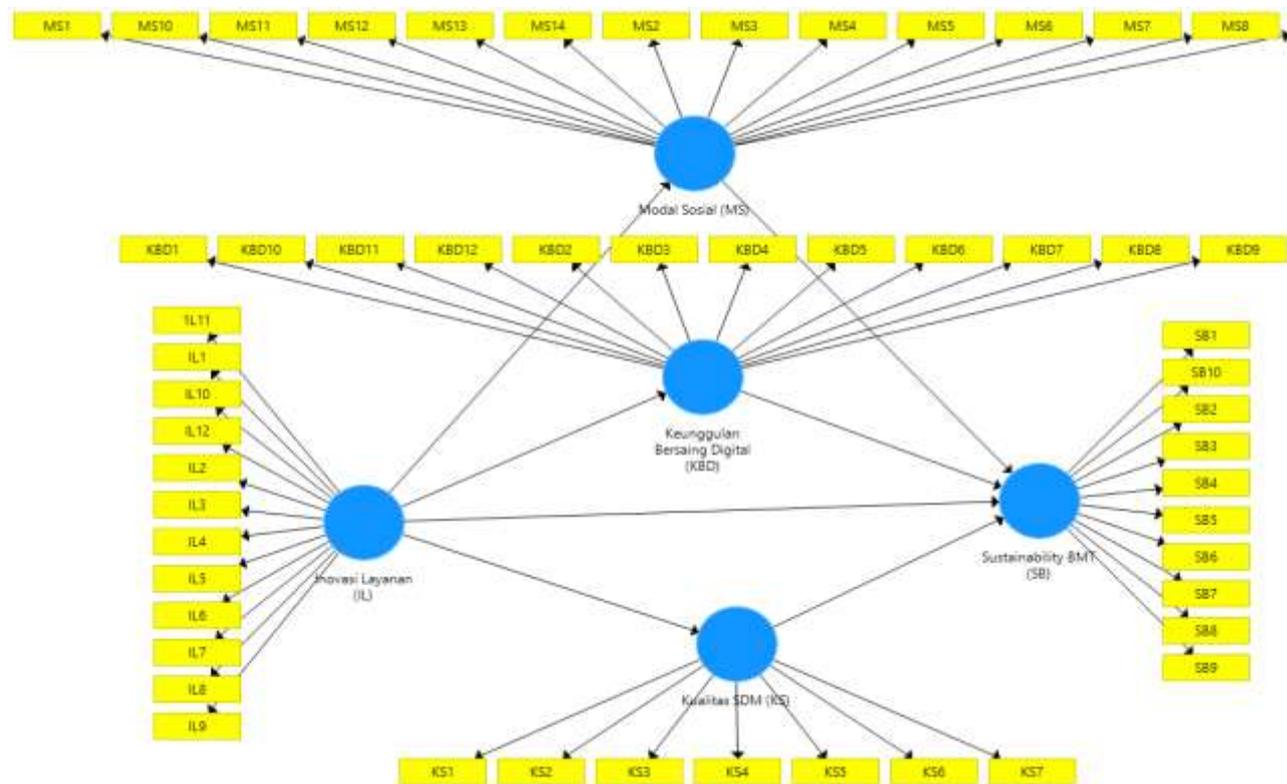
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KBD1	48.42	76.174	.658	.919
KBD2	48.31	76.462	.611	.921
KBD3	48.36	75.380	.706	.917
KBD4	48.43	74.273	.729	.916
KBD5	48.46	73.178	.712	.917

KBD6	47.57	75.053	.587	.922
KBD7	47.54	73.373	.634	.920
KBD8	48.46	70.885	.811	.912
KBD9	48.41	71.684	.760	.914
KBD10	48.95	75.022	.644	.919
KBD11	49.02	73.195	.627	.921
KBD12	48.81	72.767	.725	.916



8. KERANGKA MODEL



9. OUTER MODEL (VALIDITAS)

Inovasi Layanan (IL) Keunggulan Bersaing Digital (KBD) Kualitas SDM (KS)
 Modal Sosial (MS) Sustainability BMT (SB)

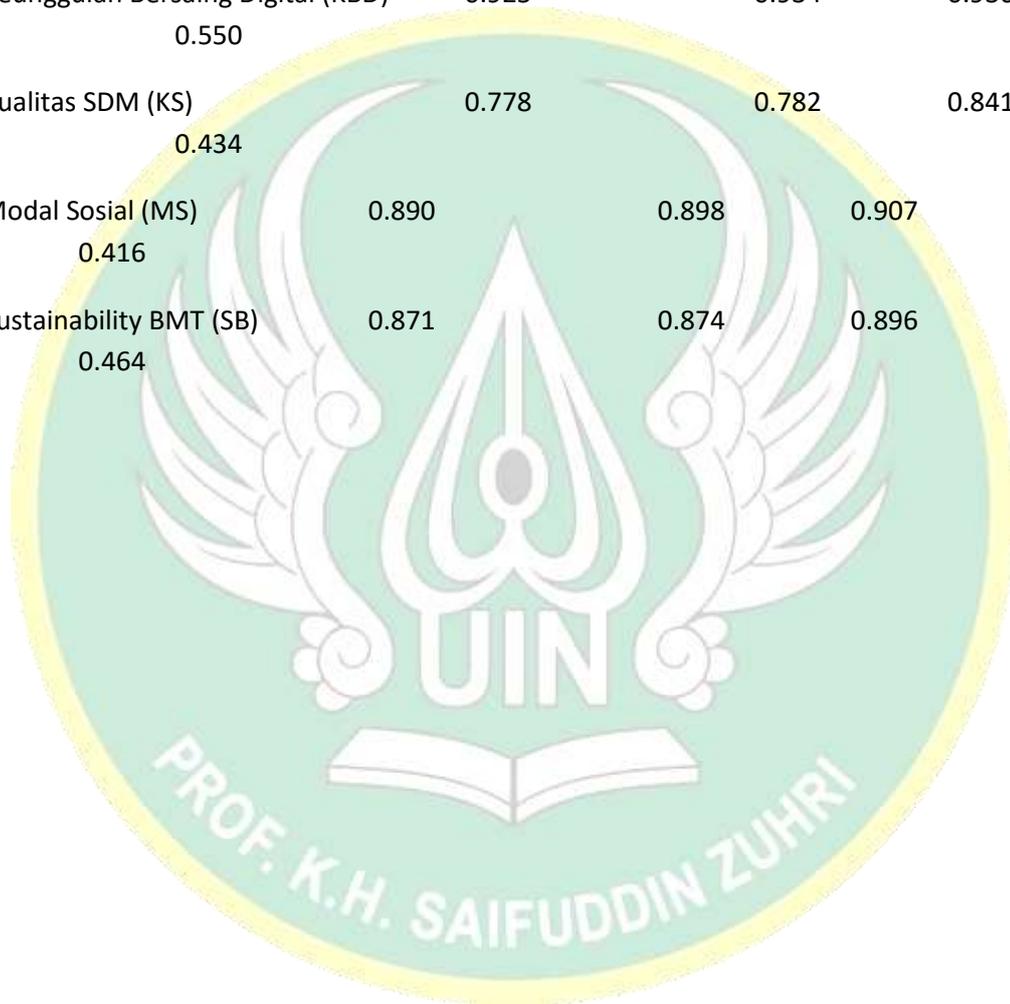
IL4	0.729
IL2	0.715
IL3	0.696
IL5	0.694
IL8	0.677
IL11	0.675
IL1	0.670
IL9	0.668
IL7	0.621
IL6	0.597
IL12	0.505
IL10	0.319
KBD1	0.730
KBD10	0.652

KBD11	0.641
KBD12	0.747
KBD2	0.684
KBD3	0.779
KBD4	0.791
KBD5	0.776
KBD6	0.676
KBD7	0.725
KBD8	0.849
KBD9	0.815
KS1	0.544
KS2	0.662
KS3	0.586
KS4	0.638
KS5	0.774
KS6	0.764
KS7	0.610
MS1	0.638
MS10	0.772
MS11	0.756
MS12	0.733
MS13	0.671
MS14	0.545
MS2	0.645
MS3	0.646
MS4	0.575
MS5	0.534
MS6	0.579
MS7	0.776
MS8	0.486
MS9	0.588
SB1	0.724
SB10	0.704
SB2	0.719
SB3	0.671
SB4	0.646
SB5	0.660
SB6	0.645
SB7	0.677
SB8	0.735
SB9	0.621

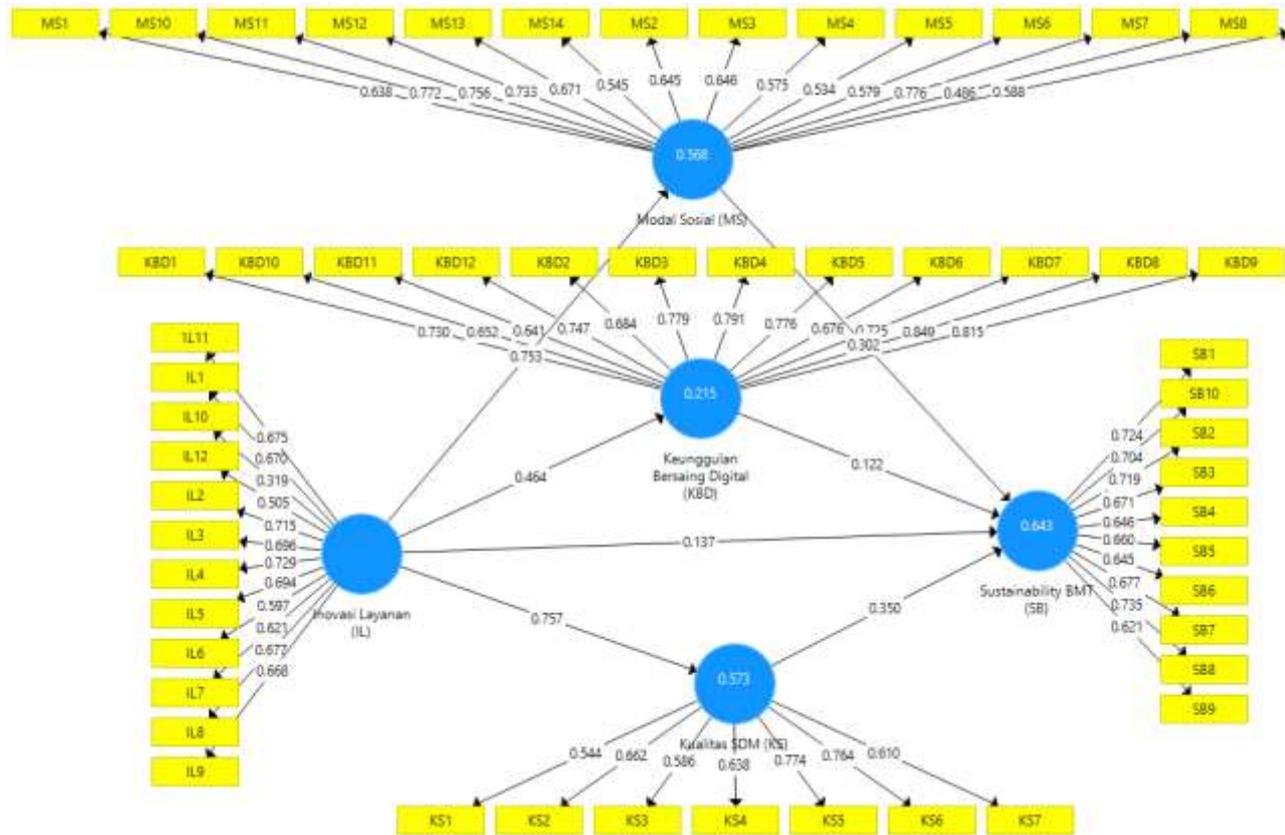


10. OUTER MODEL RELIABILITAS

	Cronbach's Alpha Reliability	rho_A Average Variance Extracted (AVE)	Composite
Inovasi Layanan (IL) 0.410	0.863	0.867	0.890
Keunggulan Bersaing Digital (KBD) 0.550	0.925	0.934	0.936
Kualitas SDM (KS) 0.434	0.778	0.782	0.841
Modal Sosial (MS) 0.416	0.890	0.898	0.907
Sustainability BMT (SB) 0.464	0.871	0.874	0.896

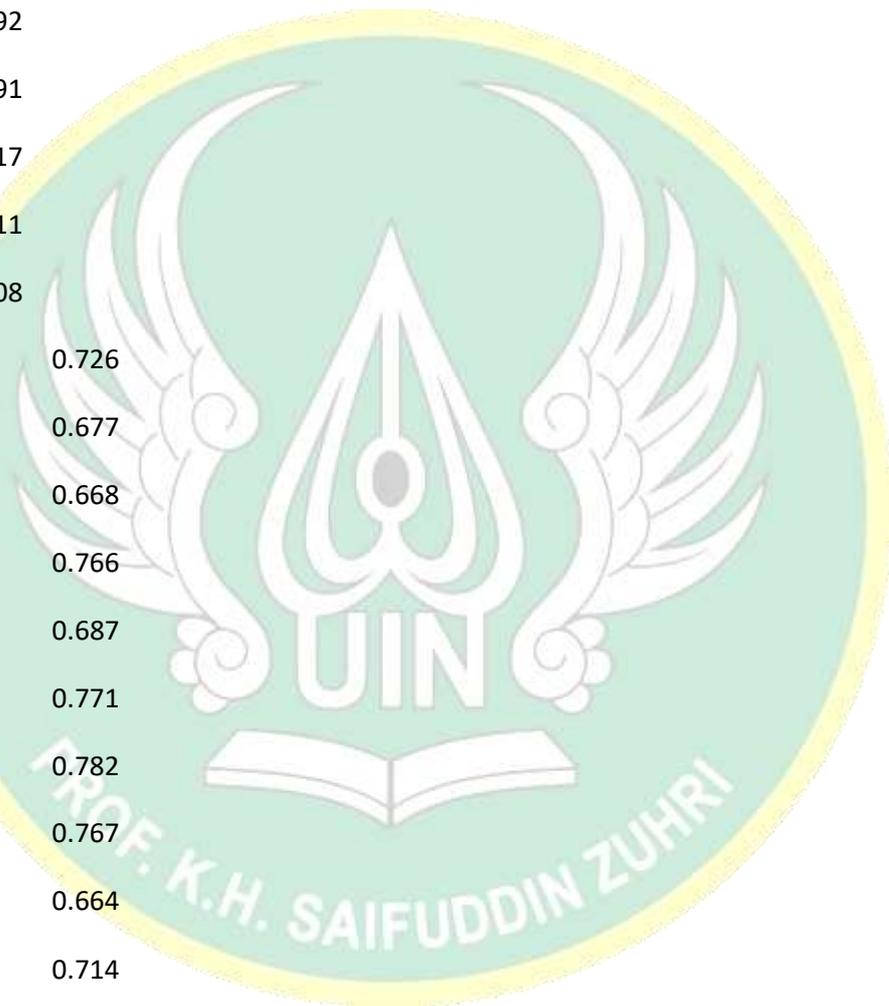


11. GAMBAR OUTER MODEL



12. OUTER MODEL VALIDITAS (MODEL BARU)

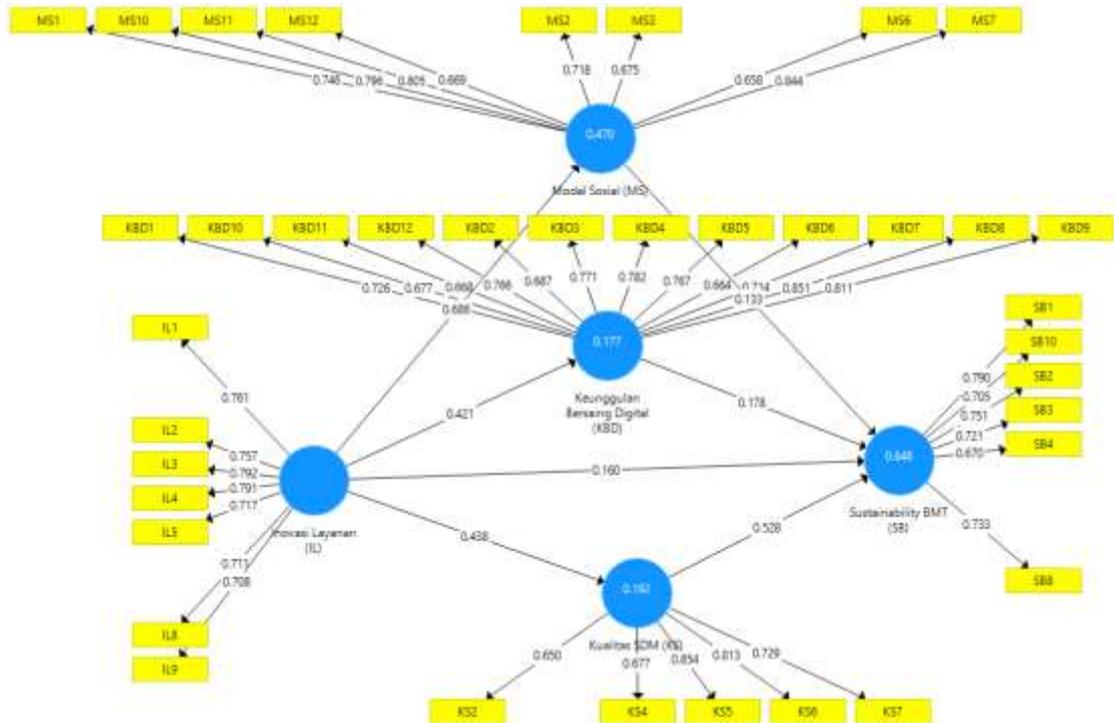
Inovasi Layanan (IL)	Keunggulan Bersaing Digital (KBD) Modal Sosial (MS)	Kualitas SDM (KS)
IL1	0.761	
IL2	0.757	
IL3	0.792	
IL4	0.791	
IL5	0.717	
IL8	0.711	
IL9	0.708	
KBD1	0.726	
KBD10	0.677	
KBD11	0.668	
KBD12	0.766	
KBD2	0.687	
KBD3	0.771	
KBD4	0.782	
KBD5	0.767	
KBD6	0.664	
KBD7	0.714	
KBD8	0.851	
KBD9	0.811	
KS2	0.650	
KS4	0.677	
KS5	0.854	



KS6	0.813
KS7	0.729
MS1	0.746
MS10	0.796
MS11	0.805
MS12	0.669
MS2	0.718
MS3	0.675
MS6	0.658
MS7	0.844
SB1	0.790
SB10	0.705
SB2	0.751
SB3	0.721
SB4	0.670
SB8	0.733



13. GAMBAR OUTER MODEL (VALIDITAS)



14. OUTER MODEL RELIABILITAS

	Cronbach's Alpha Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	rho_A	Composite
Inovasi Layanan (IL) 0.561	0.869	0.869	0.899	
Keunggulan Bersaing Digital (KBD) 0.551	0.925	0.931	0.936	
Kualitas SDM (KS) 0.560	0.800	0.817	0.863	
Modal Sosial (MS) 0.550	0.881	0.888	0.907	
Sustainability BMT (SB) 0.532	0.823	0.824	0.872	

INNER MODEL

15. UJI PENGARUH LANGSUNG

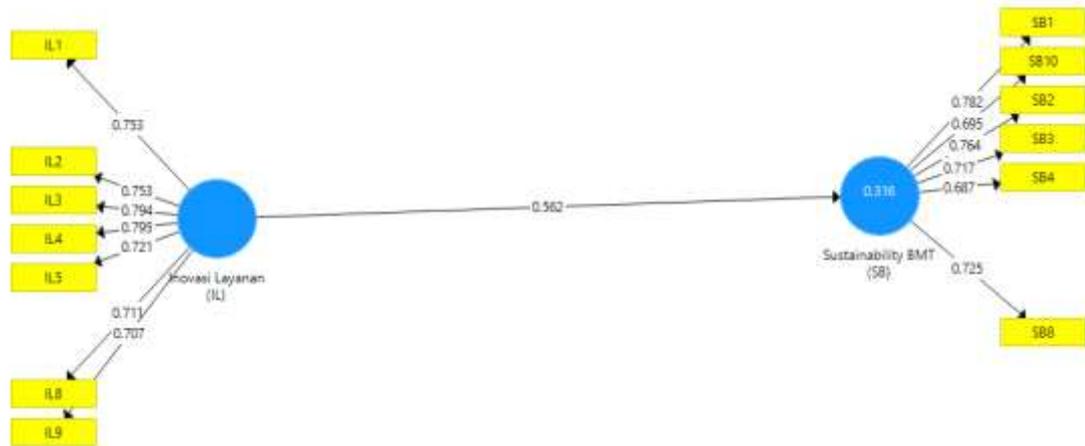
VALIDITAS

	Inovasi Layanan (IL)	Sustainability BMT (SB)
IL1	0.753	
IL2	0.753	
IL3	0.794	
IL4	0.795	
IL5	0.721	
IL8	0.711	
IL9	0.707	
SB1		0.782

SB10	0.695
SB2	0.764
SB3	0.717
SB4	0.687
SB8	0.725



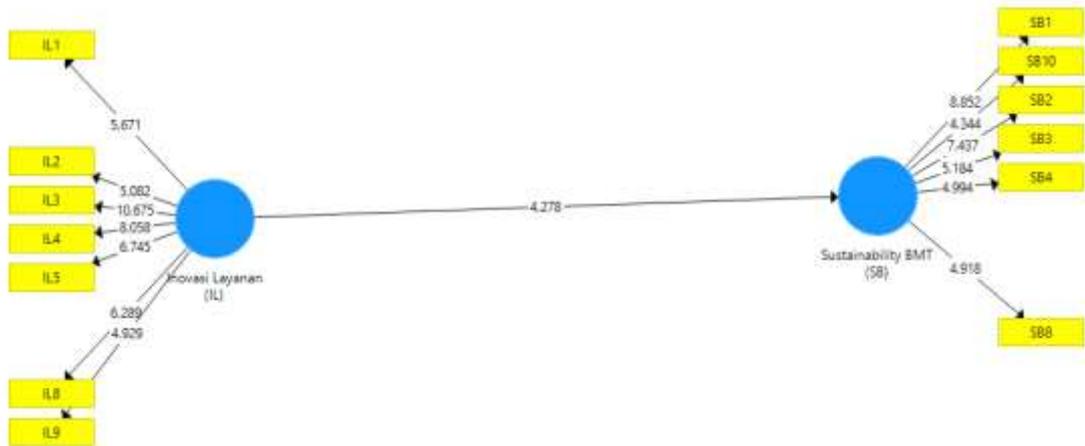
16. GAMBAR OUTER MODEL Uji PENGARUH LANGSUNG



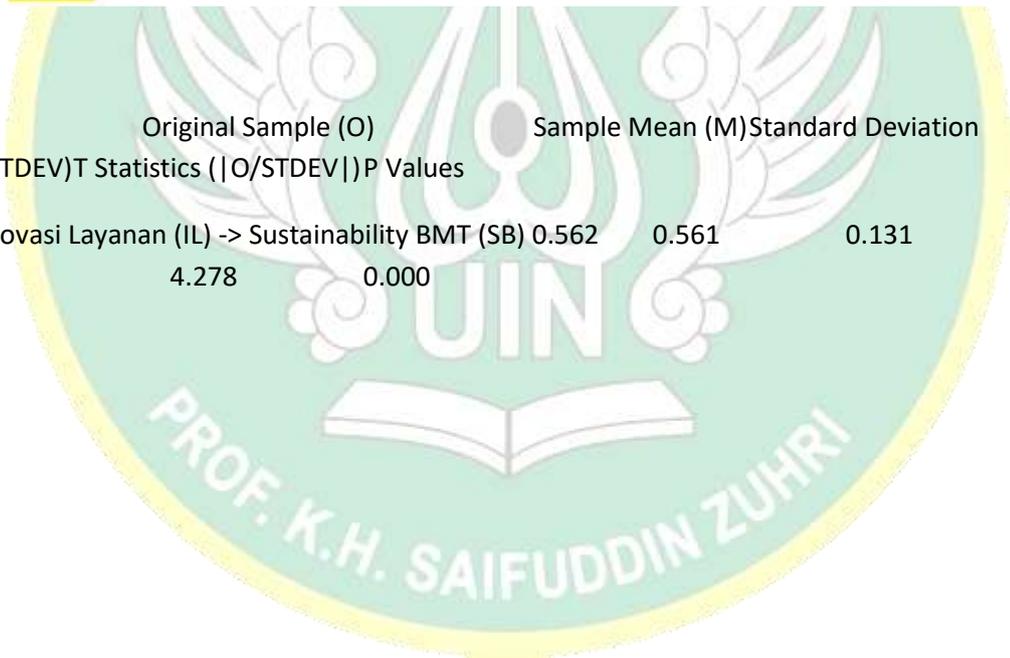
HASIL INNER Uji LANGSUNG



17. GAMBAR INNER MODEL PENGARUH LANGSUNG

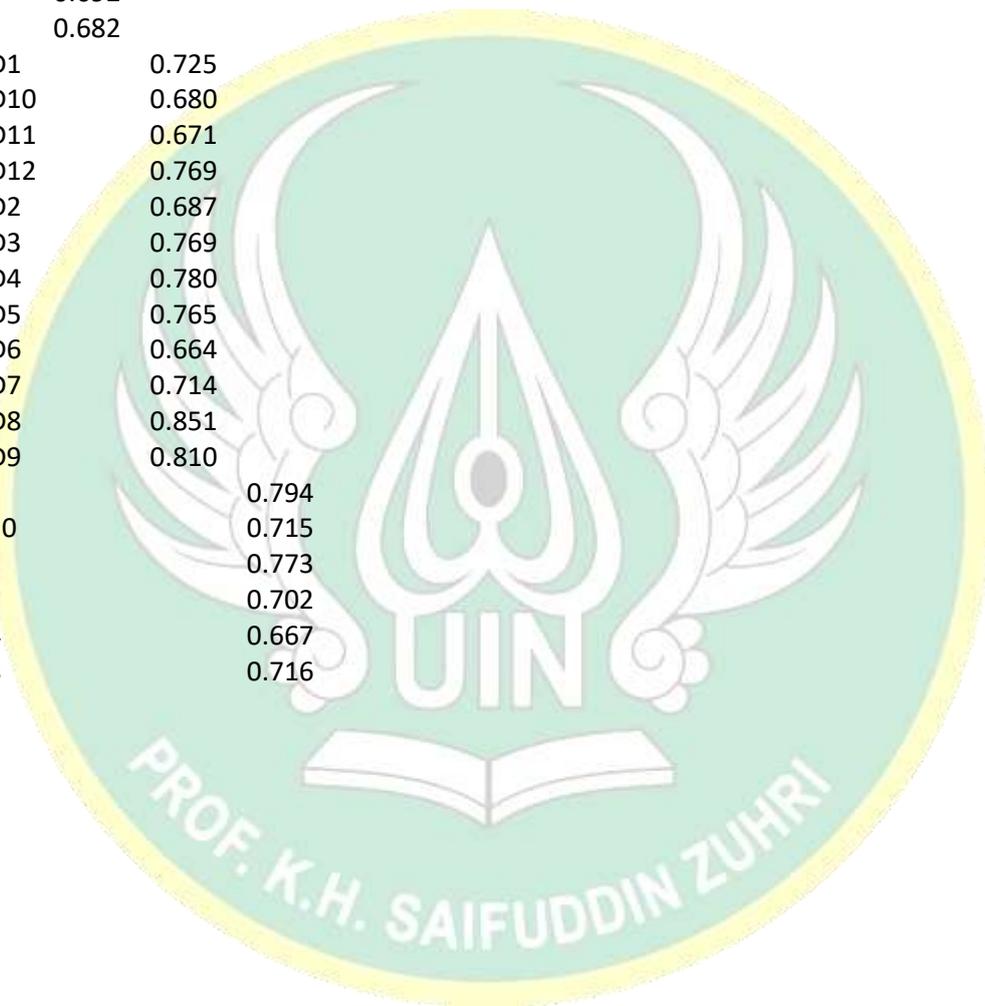


	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Inovasi Layanan (IL) -> Sustainability BMT (SB)	0.562	0.561	0.131	4.278	0.000

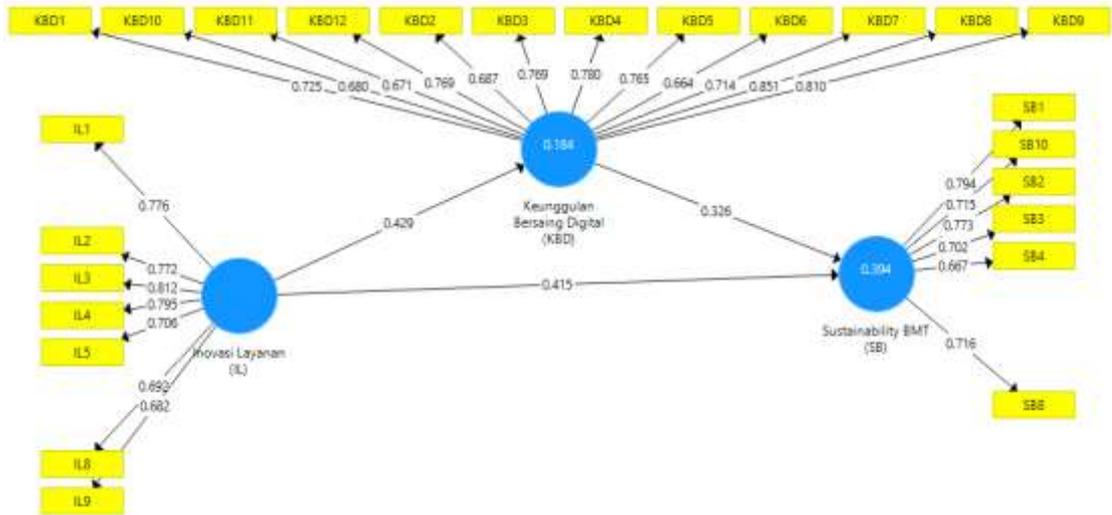


18. OUTER MODEL VALIDITAS UJI PENGARUH TIDAK LANGSUNG

Inovasi Layanan (IL)	Keunggulan Bersaing Digital (KBD)	Sustainability BMT (SB)
IL1	0.776	
IL2	0.772	
IL3	0.812	
IL4	0.795	
IL5	0.706	
IL8	0.692	
IL9	0.682	
KBD1	0.725	
KBD10	0.680	
KBD11	0.671	
KBD12	0.769	
KBD2	0.687	
KBD3	0.769	
KBD4	0.780	
KBD5	0.765	
KBD6	0.664	
KBD7	0.714	
KBD8	0.851	
KBD9	0.810	
SB1	0.794	
SB10	0.715	
SB2	0.773	
SB3	0.702	
SB4	0.667	
SB8	0.716	



19. GAMBAR OUTER MODEL PENGARUH TIDAK LANGSUNG



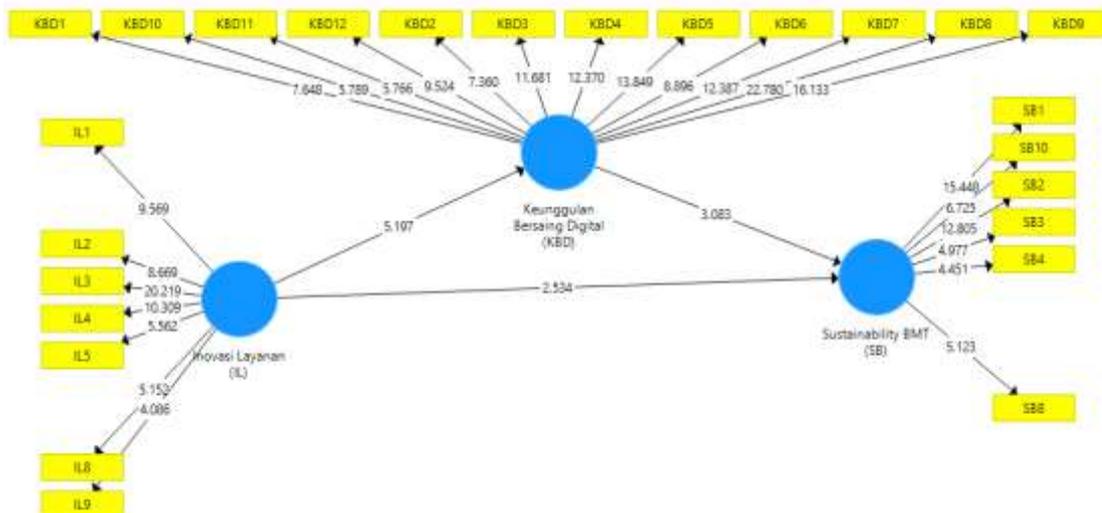
20. OUTER MODEL RELIABILITAS PENGARUH TIDAK LANGSUNG

	Cronbach's Alpha Reliability	rho_A Average Variance Extracted (AVE)	Composite
Inovasi Layanan (IL) 0.562	0.869	0.873	0.899
Keunggulan Bersaing Digital (KBD) 0.551	0.925	0.931	0.936
Sustainability BMT (SB) 0.531	0.823	0.827	0.872

21. INNER MODEL PENGARUH TIDAK LANGSUNG

Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T	P Values	
Inovasi Layanan (IL) -> Keunggulan Bersaing Digital (KBD)	5.197	0.000	0.429	0.464	0.083
Inovasi Layanan (IL) -> Sustainability BMT (SB)	2.534	0.012	0.415	0.378	0.164
Keunggulan Bersaing Digital (KBD) -> Sustainability BMT (SB)	3.083	0.002	0.326	0.349	0.106

22. GAMBAR INNER MODEL PENGARUH TIDAK LANGSUNG



23. INDIRECT EFFECT

Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Inovasi Layanan (IL) -> Keunggulan Bersaing Digital (KBD) -> Sustainability BMT (SB)				
0.075	0.080	0.037	2.017	0.044
Inovasi Layanan (IL) -> Modal Sosial (MS) -> Sustainability BMT (SB)				
0.091	0.078	0.085	1.066	0.287
Inovasi Layanan (IL) -> Kualitas SDM (KS) -> Sustainability BMT (SB)				
0.231	0.203	0.117	1.981	0.048

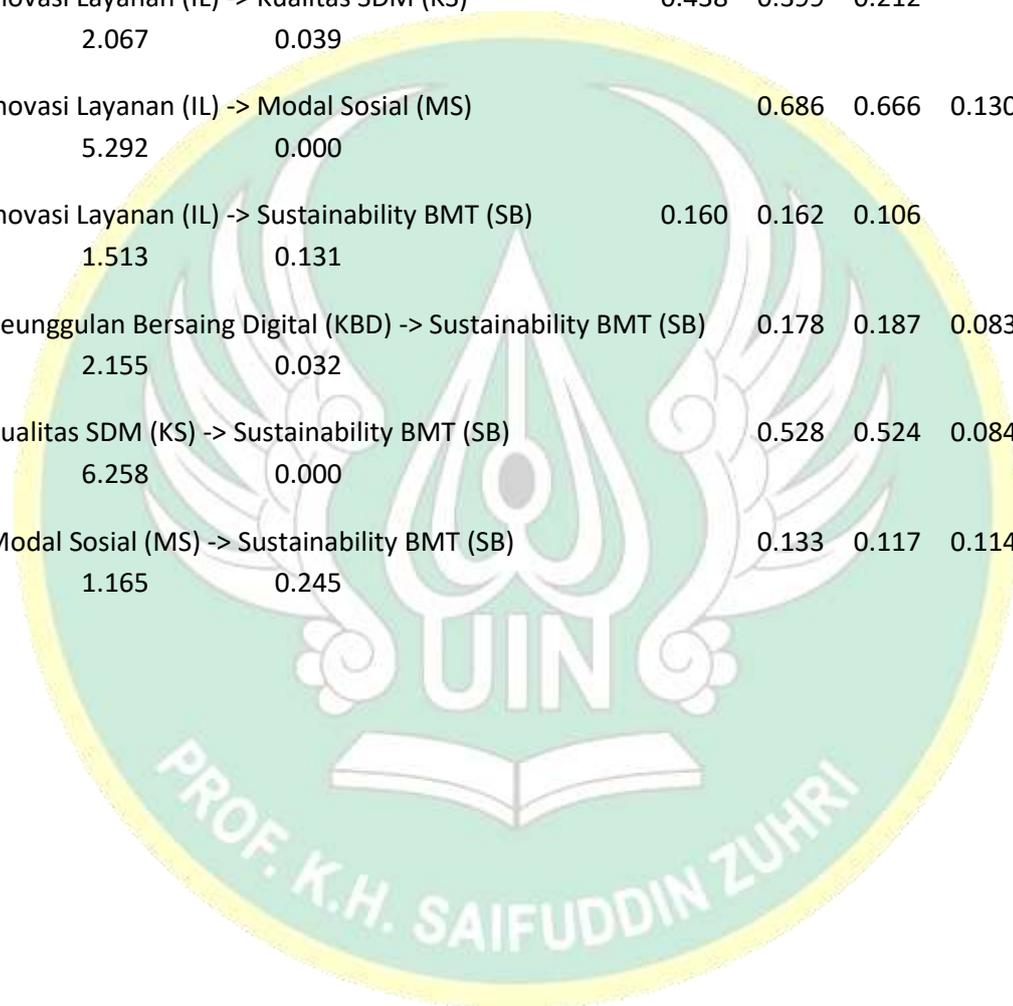
24. GOOD OF FIT

R Square	R Square Adjusted
Keunggulan Bersaing Digital (KBD)	0.177 0.167
Kualitas SDM (KS)	0.192 0.182
Modal Sosial (MS)	0.470 0.464
Sustainability BMT (SB)	0.648 0.630



25. HASIL UJI HIPOTESIS

Original Sample (O) Statistics (O/STDEV)	Sample Mean (M) P Values	Standard Deviation (STDEV)	T
Inovasi Layanan (IL) -> Keunggulan Bersaing Digital (KBD) 4.736	0.000	0.421 0.447	0.089
Inovasi Layanan (IL) -> Kualitas SDM (KS) 2.067	0.039	0.438 0.399	0.212
Inovasi Layanan (IL) -> Modal Sosial (MS) 5.292	0.000	0.686 0.666	0.130
Inovasi Layanan (IL) -> Sustainability BMT (SB) 1.513	0.131	0.160 0.162	0.106
Keunggulan Bersaing Digital (KBD) -> Sustainability BMT (SB) 2.155	0.032	0.178 0.187	0.083
Kualitas SDM (KS) -> Sustainability BMT (SB) 6.258	0.000	0.528 0.524	0.084
Modal Sosial (MS) -> Sustainability BMT (SB) 1.165	0.245	0.133 0.117	0.114



26. GAMBAR UJI HIPOTESIS

