

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Segala puji bagi Allah Subhānahu wa Ta‘ālā, Tuhan semesta alam, yang dengan kasih sayang dan pertolongan-Nya, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini dengan segala keterbatasan dan kekuatan yang dihimpun dari ketulusan niat. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muḥammad Ṣallallāhu ‘alaihi wasallam, teladan utama bagi setiap insan yang menapaki jalan ilmu dan perjuangan.

Disertasi ini adalah buah dari proses yang tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga penuh dengan perjuangan batin dan spiritual. Hampir setiap hari, penulis menempuh perjalanan panjang dari Kampung Kadulari Desa Harjawana menuju Kampus Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dengan moda transportasi kereta api, menembus waktu tempuh sekitar empat hingga lima jam. Berangkat sejak dini hari dan kembali larut malam menjadi rutinitas yang dijalani dengan tekad dan harapan. Di awal perkuliahan, keterbatasan finansial membuat penulis sering bermalam di masjid, dan pada semester berikutnya, kerap menumpang istirahat di kosan teman. Meskipun berat, perjalanan ini tidak melemahkan semangat, melainkan menguatkan. Ia menjadi madrasah keteguhan hati, yang mencuci setiap keletihan dengan air mata dan menggantinya dengan keikhlasan.

Di balik semua perjuangan itu, ada satu sosok yang tak pernah lepas dari pikiran dan hati, ia adalah seorang bidadari yang dalam diamnya selalu membersamai langkah ini. Do‘anya yang tulus mengiringi setiap langkah perjuangan, menjadi kekuatan yang tak terlihat, namun terasa begitu nyata. Ia adalah cahaya yang tak pernah padam, menjadi alasan untuk terus bertahan, berjuang, dan menyelesaikan apa yang telah dimulai.

Semoga disertasi ini tidak hanya menjadi pencapaian akademik, tetapi juga menjadi bentuk syukur dan dedikasi atas semua pengorbanan yang telah tercurah. Semoga pula, karya kecil ini dapat memberi manfaat dan keberkahan bagi banyak pihak, terutama dalam membangun generasi emas melalui kekuatan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.

Jakarta, 10 Februari 2026

Ahmad (9917923002)

ACKNOWLEDGEMENT

Setiap langkah penyusunan disertasi ini, penulis mendapatkan dukungan, arahan, dan masukan yang begitu berarti dari berbagai pihak. Sebagai wujud penghargaan yang tulus, penulis menyampaikan terima kasih yang mendalam atas setiap kontribusi yang telah mewarnai dan menguatkan perjalanan ilmiah ini.

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si., selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta, atas kesempatan, arahan, dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis selama menempuh studi di program doktor.
2. Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana, atas kesempatan, bimbingan, dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis selama menjalani proses studi di jenjang doktoral.
3. Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E., selaku Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, atas kesempatan, arahan, dan kepercayaan yang telah diberikan kepada penulis selama menjalani proses studi dan penyusunan disertasi ini.
4. Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si., selaku pembimbing utama (promotor), atas bimbingan yang tiada henti, masukan yang penuh ketajaman ilmiah, serta dukungan yang tulus dan konsisten dalam setiap tahap penyusunan disertasi ini.
5. Prof. Dr. Sri Indah Nikensari, M.Si., selaku pembimbing pendamping (kopromotor), atas wawasan yang berharga, semangat yang senantiasa ditularkan, serta saran-saran penuh pertimbangan yang secara signifikan berkontribusi terhadap arah dan kualitas disertasi ini.
6. Keluargaku tercinta, yang menjadi bidadari dalam hidup dan perjuangan ini, atas doa yang tak pernah putus, kesabaran yang tak terukur, dan cinta yang selalu hadir meski dalam diam. Kalian adalah sumber kekuatan yang tak terlihat namun paling nyata, yang menguatkan ketika langkah melemah dan meneduhkannya saat dunia terasa berat. Disertasi ini bukan hanya hasil kerja intelektual, tetapi juga buah dari cinta dan pengorbanan kalian yang tulus.
7. Sahabat-sahabat Ilmu Manajemen Angkatan 2023 serta seluruh staf Pascasarjana UNJ, terima kasih atas kebersamaan, semangat, dan kebaikan yang tak ternilai. Ada yang memotivasi ketika semangatku melemah, menyediakan tempat beristirahat saat malam terlalu larut, membantu secara finansial, bahkan rela mengorbankan waktu dan tenaga untukku. Semua itu menjadi pelita di tengah perjuangan dan akan selalu tersimpan dalam hati. Semoga Allah SWT membalas setiap kebaikan kalian dengan limpahan keberkahan.

Jakarta, 10 Februari 2026
Ahmad (9917923002)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
ACKNOWLEDGEMENT	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR TABEL	vi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Pembatasan Penelitian.....	16
1.3. Rumusan Masalah	17
1.4. Tujuan Penelitian.....	18
1.5. <i>State Of The Art</i>	20
BAB II.....	22
KAJIAN PUSTAKA.....	22
2.1. Kajian Teori.....	22
2.2. Variabel Penelitian	28
2.3. Penelitian yang Relevan	73
2.4. Kerangka Berpikir	142
2.5. Hipotesis Penelitian.....	163
2.6. Konstelasi Antar Hubungan Variabel.....	165
BAB III	166
METODE PENELITIAN.....	166
3.1. Jenis Penelitian	166
3.2. Waktu dan Tempat Penelitian	167
3.3. Desain Penelitian.....	167
3.4. Populasi dan Sampel	168
3.5. Teknik Pengumpulan Sampel.....	171
3.6. Penyusunan Instrumen Penelitian.....	172
3.7. Teknik Analisis Data	187
BAB IV	194
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	194
4.1. Deskripsi Data	194

4.2. Hasil Penelitian.....	198
4.3. Hasil Analisis Deskriptif	209
4.4. Hasil Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	276
4.5. Uji Hipotesis.....	292
4.6. Pembahasan Hasil Penelitian.....	302
4.7. Temuan Penelitian	345
4.8. <i>Novelty</i>	350
4.8. Keterbatasan Penelitian	352
BAB V.....	355
SIMPULAN DAN REKOMENDASI	355
5.1. Simpulan.....	355
5.2. Implikasi.....	358
5.3. Rekomendasi	362
DAFTAR PUSTAKA	366
DAFTAR LAMPIRAN.....	380



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Disparitas Jumlah BUM Desa di Indonesia	2
Gambar 2. Theoretical Framework of Employee Innovative Performance.....	25
Gambar 3. Konstelasi Antar Hubungan Variabel	165
Gambar 4. Hasil CFA Variabel <i>Innovative Performance</i>	276
Gambar 5. Hasil CFA Variabel <i>Intellectual Capital</i>	278
Gambar 6. Hasil CFA Variabel <i>Social Capital</i>	280
Gambar 7. Hasil CFA Variabel <i>Knowledge Management</i>	281
Gambar 8. Hasil CFA Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	283
Gambar 9. Full Model SEM.....	288
Gambar 10. Model Penelitian Akhir Hasil Pengujian Hipotesis.....	295



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jumlah BUM Desa di Indonesia	2
Tabel 2. Kontribusi BUM Desa Terhadap PADes di Provinsi Banten	3
Tabel 3. Kinerja BUM Desa Semua Sektor Usaha (2025)	4
Tabel 4. Data Kinerja Inovatif Karyawan BUMDes Sektor Pariwisata.....	7
Tabel 5. Hasil pra-riset faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Innovative Performance</i> Karyawan BUMDes.	14
Tabel 6. Indikator variabel <i>innovative performance</i> karyawan	41
Tabel 7. Indikator variabel <i>intellectual capital</i>	48
Tabel 8. Indikator variabel <i>social capital</i>	56
Tabel 9. Indikator variabel <i>knowledge management</i>	63
Tabel 10. Indikator variabel <i>knowledge sharing</i>	70
Tabel 11. Hasil Penelitian yang Relevan	135
Tabel 12. Jumlah Populasi dan Sampel Karyawan BUM Desa Sektor Pariwisata di Kabupaten Lebak	169
Tabel 13. Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Innovative Performance</i> karyawan.....	173
Tabel 14. Uji Validitas Instrumen Variabel <i>Innovative Performance</i>	174
Tabel 15. Uji Reliabilitas Instrumen Variabel <i>Innovative Performance</i>	175
Tabel 16. Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Intellectual Capital</i>	176
Tabel 17. Uji Validitas Instrumen Variabel <i>Intellectual Capital</i>	177
Tabel 18. Uji Reliabilitas Instrumen Variabel <i>Intellectual Capital</i>	178
Tabel 19. Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Social Capital</i>	179
Tabel 20. Uji Validitas Instrumen Variabel <i>Social Capital</i>	180
Tabel 21. Uji Reliabilitas Instrumen Variabel <i>Social Capital</i>	181
Tabel 22. Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Knowledge Management</i>	182
Tabel 23. Uji Validitas Instrumen Variabel <i>Knowledge Management</i>	183
Tabel 24. Uji Reliabilitas Instrumen Variabel <i>Knowledge Management</i>	184
Tabel 25. Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	185
Tabel 26. Uji Validitas Instrumen Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	186
Tabel 27. Uji Reliabilitas Instrumen Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	187
Tabel 28. Kriteria Kecocokan Model.....	190
Tabel 29. Distribusi Responden (n=233)	195
Tabel 30. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Innovative Performance</i>	199
Tabel 31. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Intellectual Capital</i>	201
Tabel 32. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Social Capital</i>	203
Tabel 33. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Knowledge Management</i>	205
Tabel 34. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	207
Tabel 35. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	208
Tabel 36. Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Innovative Performance</i>	209
Tabel 37. Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Intellectual Capital</i>	216
Tabel 38. Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Social Capital</i>	225
Tabel 39. Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Knowledge Management</i> ...	236
Tabel 40. Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	251
Tabel 41. Rekap Data Rata-rata Indikator Variabel Penilaian Karyawan BUMDes	263

Tabel 42. <i>Goodness of Fit</i> Variabel <i>Innovative Performance</i>	277
Tabel 43. <i>Goodness of Fit</i> Variabel <i>Intellectual Capital</i>	279
Tabel 44. <i>Goodness of Fit</i> Variabel <i>Social Capital</i>	280
Tabel 45. <i>Goodness of Fit</i> Variabel <i>Knowledge Management</i>	282
Tabel 46. <i>Goodness of Fit</i> Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	283
Tabel 47. Hasil Uji Normalitas	284
Tabel 48. Hasil Uji <i>Goodness of Fit</i> Full Model Penelitian.....	289
Tabel 49. Hasil Uji CFA <i>Full Model</i>	290
Tabel 50. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	292
Tabel 51. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	294
Tabel 52. Peningkatan Pengaruh Langsung terhadap <i>Innovative Performance</i>	296
Tabel 53. Peningkatan Pengaruh Tidak Langsung terhadap <i>Innovative Performance</i>	296



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kemiskinan di Desa disebabkan oleh terbatasnya akses kerja dan rendahnya modal social dan intelektual. *Sustainable development goals* (SDGs) Desa menargetkan penghapusan kemiskinan melalui peningkatan keterampilan dan pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas (Budi Ambarini et al., 2023; Rahmaddhani & Prasetyoningsih, 2023).

BUMDes berperan strategis dalam mewujudkan 18 tujuan SDGs Desa melalui pengelolaan sumber daya lokal yang berkelanjutan (Safaruddin et al., 2023). Dalam aspek ekonomi, sebagaimana yang dinyatakan oleh Kemendes PDT (2024), BUMDes dapat mengentaskan kemiskinan dan kelaparan (SDGs 1 dan 2), dengan memberdayakan usaha produktif berbasis potensi lokal dan ekonomi kreatif. Peningkatan kesehatan, pendidikan, dan kesetaraan gender (SDGs 3, 4 dan 5) dapat dicapai melalui akses layanan dasar yang lebih inklusif. Di sisi lingkungan, penerapan energi terbarukan, konsumsi berkelanjutan, dan mitigasi perubahan iklim (SDGs 7, 12 dan 13) akan memperkuat ekosistem desa yang tangguh. BUMDes juga dapat mendukung inovasi, infrastruktur, serta pengurangan kesenjangan sosial (SDGs 9 dan 10) melalui kemitraan dengan Pemerintah dan Swasta. Dengan tata kelola yang baik serta pembangunan kelembagaan yang adaptif (SDGs 16 dan 18), BUMDes dapat menjadi motor penggerak perekonomian dengan jumlah yang signifikan sebagaimana table berikut.

Tabel 1. Jumlah BUM Desa di Indonesia

No	Provinsi	Jumlah BUMDes	No	Provinsi	Jumlah BUMDes
1	Aceh	5.933	20	Maluku	755
2	Bali	716	21	Maluku Utara	713
3	Banten	824	22	Nusa Tenggara Barat	1.099
4	Bengkulu	1.011	23	Nusa Tenggara Timur	1.676
5	DKI Jakarta	-	24	Papua Pegunungan	-
6	Daerah Istimewa Yogyakarta	438	25	Papua	1.929
7	Gorontalo	494	26	Papua Barat	-
8	Jambi	1.207	27	Papua Selatan	-
9	Jawa Barat	5.385	28	Papua Tengah	-
10	Jawa Tengah	7.393	29	Papua Barat Daya	-
11	Jawa Timur	7.623	30	Riau	1.754
12	Kalimantan Barat	1.736	31	Sulawesi Selatan	2.438
13	Kalimantan Selatan	1.540	32	Sulawesi Barat	369
14	Kalimantan Tengah	1.026	33	Sulawesi Tengah	1.418
15	Kalimantan Timur	847	34	Sulawesi Tenggara	1.641
16	Kalimantan Utara	184	35	Sulawesi Utara	1.099
17	Kepulauan Bangka Belitung	343	36	Sumatera Barat	861
18	Kepulauan Riau	280	37	Sumatera Selatan	2.611
19	Lampung	2.670	38	Sumatera Utara	3.250
Total					61.263

Sumber: <https://sid.kemendes.go.id/bumdes> (2025).

Terdapat 61.263 BUMDes di 32 Provinsi dari 38 Provinsi di Indonesia, dengan disparitas distribusi dan kinerja yang signifikan antar wilayah, sebagaimana dijelaskan pada gambar berikut.



Gambar 1. Disparitas Jumlah BUM Desa di Indonesia

Sumber: <https://sid.kemendes.go.id/bumdes> (2025).

Jawa timur memiliki BUMDes terbanyak (7.623), di ikuti Jawa Tengah (7.393), dan Jawa Barat (5.385). Ketiga Provinsi ini menyumbang hampir setengah dari total BUMDes di Indonesia. Provinsi Papua Selatan, Papua Tengah, Papua Barat Daya, dan Papua Pegunungan tidak memiliki data BUMDes yang dipublikasi di portal Kementerian Desa. Provinsi Kepulauan Riau (280), Maluku Utara (713), dan Bali (716) juga memiliki jumlah BUMDes yang relatif kecil. DKI Jakarta tidak memiliki BUMDes karena karakteristiknya sebagai daerah urban dengan keterbatasan wilayah desa.

Provinsi Banten memiliki 824 BUMDes aktif, jumlah yang relatif kecil dibandingkan dengan provinsi lain di Pulau Jawa. Kinerja BUMDes di Banten, berdasarkan pendapatan asli desa (PADes), masih tergolong rendah sebagaimana ditunjukkan pada table berikut.

Tabel 2. Kontribusi BUM Desa Terhadap PADes di Provinsi Banten

No	Kontribusi PADes (Tahun)	Nama Kabupaten			
		Tangerang	Serang	Pandeglang	Lebak
1	2019	450.000.000	450.000.000	530.050.000	848.517.860
2	2020	580.000.000	780.085.000	597.000.000	877.707.880
3	2021	620.000.000	682.000.000	620.025.000	520.029.000
4	2022	778.501.600	716.182.378	644.552.500	420.272.560
5	2023	814.376.570	791.050.800	696.004.010	679.816.155
6	2024	954.870.000	920.587.966	709.527.000	604.964.369

Sumber: <https://sid.kemendesa.go.id/bumdes> (2025).

Data kontribusi BUMDes terhadap PADes di Provinsi Banten selama 2019-2024 menunjukkan dinamika yang berbeda antar kabupaten. Kabupaten Tangerang menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dan signifikan. Kabupaten Serang menunjukkan kenaikan stabil. Kabupaten Pandeglang mengalami pertumbuhan yang positif namun moderat. Kabupaten Lebak

mengalami penurunan tajam, mencerminkan adanya tantangan serius dalam pengelolaan, inovasi, dan efisiensi operasional BUMDes.

Dinas PMD Kabupaten Lebak (2024) menegaskan bahwa rendahnya inovasi dalam pengelolaan BUMDes menjadi faktor utama fluktuasi PADes. Minimnya kapasitas karyawan dalam adopsi teknologi, inovasi produk, dan kolaborasi strategis menyebabkan BUMDes stagnan. Keterbatasan kompetensi karyawan dalam mengembangkan ide baru serta menyelaraskan pengetahuan local dengan praktik bisnis modern menghambat daya saing. Selain itu, lemahnya keterampilan interpersonal dan negosiasi membatasi kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal, mengurangi akses terhadap peluang pasar dan pendanaan. Karena itu, peningkatan kapasitas karyawan melalui penguatan keterampilan teknis dan *soft skills* menjadi kunci agar BUMDes lebih inovatif, adaptif, dan kompetitif.

Tabel 3. Kinerja BUM Desa Semua Sektor Usaha (2025)

Sektor BUMDes	Target PAD (%)	Pertumbuhan Tahunan (%)									
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aneka Kerajinan Tradisional	100	82	85	86	84	85	82	75	88	87	87
Kerajinan Batik	100	83	88	81	75	87	89	90	78	80	89
Kuliner	100	78	82	76	78	75	84	78	85	78	79
Pariwisata	100	64	65	71	75	77	68	21	19	39	39
Perdagangan Umum	100	75	83	77	88	75	89	79	89	87	76
Jasa	100	84	78	83	77	75	83	79	81	85	78

Sumber: Dinas PMD Kabupaten Lebak (2025).

Data menunjukkan bahwa sektor pariwisata mengalami kinerja paling tidak stabil. Data 2015-2019, pertumbuhannya meningkat dari 64% menjadi 77%, tetapi turun ke 21% di 2021, hal ini disebabkan akibat dampak pandemi ditambah kurangnya inovasi. Meskipun terjadi pemulihan pada 2022-2024, pertumbuhannya masih rendah di angka 39%, jauh dibawah sektor lain.

Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes sektor pariwisata menghadapi tantangan dalam pengelolaan, daya tarik wisata, dan keberlanjutan usaha, yang berakar pada keterbatasan kapasitas karyawan dalam menciptakan dan menerapkan inovasi. Dengan kata lain, karyawan sebagai pengelola BUMDes sektor pariwisata di Kabupaten Lebak belum menunjukkan kinerja yang inovatif, sehingga diperlukan strategi penguatan yang lebih inovatif untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

Peningkatan kapasitas SDM merupakan faktor kunci keberhasilan BUMDes di sektor pariwisata. BUMDes yang berinvestasi dalam pengembangan kompetensi karyawan terbukti mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha mereka, sebagaimana BUMDes yang sukses di Indonesia.

BUMDes Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Klaten, berhasil meningkatkan PAD hingga Rp10,3 miliar per tahun melalui peningkatan SDM di bidang pelayanan wisata (Kompasiana, 2024). BUMDes Panggung Lestari di Desa Panggunharjo, Yogyakarta, mengembangkan ekowisata dengan pelatihan dibidang *hospitality* dan pemasaran digital (Desago.id, 2024). Sementara itu, BUMDes Jaya Abadi di Kutai Kartanegara mengadopsi pelatihan terpadu untuk meningkatkan pengelolaan agrowisata dan inovasi produk berbasis pertanian local (Sedesa.id, 2024).

Strategi peningkatan kapasitas SDM juga diterapkan oleh BUMDes Mekar di Banyuwangi melalui pelatihan pengelolaan *homestay*, kuliner local, dan sampah berbasis wisata (Puskomedia, 2024). BUMDes di Amonggedo, Sulawesi Tenggara, mengembangkan keterampilan karyawan dalam manajemen wisata dan

pemasaran digital untuk menyesuaikan diri dengan tren wisata (OJS UHO, 2024). Keberhasilan BUMDes ini menegaskan bahwa kinerja inovatif karyawan melalui penguatan keterampilan teknis dan *soft skills* karyawan berperan penting dalam meningkatkan efisiensi operasional, daya saing, serta keberlanjutan ekonomi desa.

Kinerja inovatif karyawan mencakup pencarian peluang, pengembangan, dan penerapan ide baru untuk meningkatkan efektivitas kerja (Truong et al., 2024). Faktor utama yang mempengaruhinya meliputi keahlian, kreativitas, dan motivasi (Fulgence et al., 2023; Sharma & Sharma, 2024). Pengakuan atas kontribusi inovatif serta tujuan yang jelas mendorong inovasi (Armstrong, 2009; Sharma & Sharma, 2024), sementara kepemimpinan yang efektif menciptakan iklim kerja yang mendukung kreativitas (Trivedi & Srivastava, 2024). Selain itu, motivasi intrinsik dan keterlibatan karyawan berperan penting dalam memicu inovasi (Colquitt, Jason, LePine, 2019; Stephen P Robbins, 2024).

Pelatihan *problem solving*, fleksibilitas kerja, dan kebijakan SDM yang mendukung inovasi meningkatkan kinerja inovatif karyawan (Ivancevich et al., 2014; Kumar et al., 2024; Safaruddin et al., 2023). Umpan balik konstruktif juga berperan dalam validasi ide (Konno & Schillaci, 2021). Karyawan inovatif proaktif mencari solusi, meningkatkan efisiensi, dan berani mencoba metode baru meski beresiko (Sharma & Sharma, 2024; Truong & Nguyen, 2024; Ur Rehman et al., 2022). Mereka tidak menunggu intruksi, tetapi mengembangkan inisiatif dan meyakinkan rekan kerja untuk menerapkan ide mereka (Tian et al., 2023; Trivedi & Srivastava, 2024). Selain itu, mengembangkan ide, mereka juga menerapkannya dalam pekerjaan dan terus menyempurnakannya agar lebih efektif

(Ahmed et al., 2024; Ullah et al., 2021). Data kinerja inovatif karyawan BUMDes sebagaimana ditampilkan pada table dibawah ini.

Tabel 4. Data Kinerja Inovatif Karyawan BUMDes Sektor Pariwisata

No	Nama BUMDes	Jumlah Ide Baru	Adopsi Teknologi	Kolaborasi Internal	Problem Solving	Adaptasi terhadap Perubahan	Rata-rata Skor
1	PANCER MANDIRI	3	4	4	3	3	3,40
2	CIPANAS MANDIRI	2	3	4	4	2	3,00
3	TANJUNGSARI INDAH	4	4	4	3	4	3,80
4	SUKAMULYA	1	2	2	2	1	1,60
5	CIKAMUNDING	3	3	2	3	3	2,80
6	SUKAMANAH	2	3	3	2	2	2,40
7	WAHANA CIMAYANG	4	4	4	3	4	3,80
8	GUNUNGKENCANA	1	2	2	1	1	1,40
9	CICARINGIN	3	3	3	2	3	2,80
10	SUKANEGARA	2	3	2	2	2	2,20
11	BENDUNGAN	3	3	4	3	3	3,20
12	SANGKANMANIK	2	2	2	2	2	2,00
13	SUKARAME	4	4	3	3	4	3,60
14	CIAPUS	1	2	1	1	1	1,20
15	KAPUNDUHAN	3	3	3	3	3	3,00
16	PARAGE	2	2	2	1	2	1,80
17	CIMENTENG JAYA	4	4	4	3	4	3,80
18	ASEM MARGALUYU	3	3	3	2	3	2,80
19	KUJANGJAYA	2	3	2	2	2	2,20
20	KIJANGSARI	4	4	4	3	4	3,80
21	CIKOTOK	1	2	2	2	1	1,60
22	WARNA JAYA SAWARNA	4	4	4	3	4	3,80
23	MADANI SANGIANGJAYA	2	3	3	2	2	2,40
24	BANGUN SEJAHTERA PAJAGAN	3	3	3	3	3	3,00
25	HARAPAN KITA PASIRTANJUNG	1	2	1	1	2	1,40
26	SUMURBANDUNG BERBUDI	3	3	3	3	3	3,00
27	BERKAH RAHAYU CIMENTENG JAYA	4	4	4	3	4	3,80
28	MADANI KAHURIPAN CIBARENO	2	3	2	2	2	2,20
29	TATALI NIAGA LEBAKTIPAR	3	3	3	2	3	2,80
30	TIRTA KAHIRUPAN CIREUNDEU	4	4	4	3	4	3,80
31	RANGGAWULUNG CURUGBITUNG	2	2	2	2	2	2,00

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025).

Hasil analisis terhadap 31 BUMDes sektor pariwisata di Kabupaten Lebak menunjukkan bahwa kinerja inovatif karyawan masih berada pada kategori rendah, dengan skor rata-rata di bawah 3,00 pada skala lima poin. Kondisi ini menandakan bahwa kemampuan karyawan untuk menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide baru belum optimal.

Secara lebih rinci, hambatan-hambatan utama dapat dikelompokkan berdasarkan indikator *innovative performance*. Pertama, pada indikator jumlah ide baru (*idea generation*), sebagian besar karyawan belum memiliki kebiasaan berpikir kreatif atau melakukan eksplorasi terhadap peluang inovasi. Budaya kerja masih berorientasi pada rutinitas operasional, bukan pada penciptaan nilai baru. Karyawan cenderung menunggu instruksi pimpinan daripada menginisiasi perbaikan proses kerja secara mandiri.

Kedua, pada aspek adopsi teknologi (*idea promotion*), keterbatasan fasilitas teknologi informasi menjadi penghambat utama. Banyak BUMDes masih beroperasi dengan sarana yang sangat sederhana, minim komputer, perangkat digital, serta akses internet yang tidak stabil. Akibatnya, proses pemasaran, administrasi, dan pelayanan wisata belum sepenuhnya terdigitalisasi. Karyawan juga menunjukkan resistansi terhadap teknologi baru karena kurangnya pelatihan digital dan rendahnya literasi teknologi.

Ketiga, pada indikator kolaborasi internal (*idea realization*), koordinasi antarunit usaha dan antaranggota tim belum berjalan efektif. Keterbatasan komunikasi dan lemahnya sistem kerja kolaboratif menyebabkan ide yang muncul

sulit diimplementasikan menjadi inovasi nyata. Ketiadaan forum rutin berbagi ide atau *knowledge sharing session* antarkaryawan memperparah kondisi ini.

Selain itu, fasilitas kerja fisik yang terbatas (seperti ruang kerja tidak memadai, alat kerja kurang memadai, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung kenyamanan berinovasi) menurunkan motivasi untuk berkreasi. Kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis juga lemah, terutama dalam menghadapi pergeseran tren pariwisata pascapandemi dan meningkatnya kebutuhan inovasi layanan digital.

Keseluruhan hambatan tersebut menunjukkan bahwa rendahnya *innovative performance* karyawan bukan hanya disebabkan oleh faktor individu, tetapi mencerminkan kesenjangan struktural dalam pengelolaan sumber daya pengetahuan dan budaya inovasi di tubuh BUMDes itu sendiri. Artinya, terdapat disonansi antara potensi modal intelektual dan modal sosial dengan kemampuan organisasi dalam mengelola dan membagikan pengetahuan secara sistematis.

Fenomena rendahnya kinerja inovatif karyawan ini sejalan dengan pendapat Stephen P Robbins, (2024) yang menyatakan bahwa skala 1 hingga 5, skor dibawah 3 mencerminkan tingkat inovasi yang rendah menunjukkan adanya hambatan dalam lingkungan kerja yang mendukung kreativitas. Trivedi & Srivastava, (2024) menambahkan bahwa minimnya jumlah ide baru yang dihasilkan karyawan mencerminkan lemahnya budaya inovasi. Selain itu, Sharma & Sharma, (2024) menegaskan bahwa keterlambatan dalam adopsi teknologi berpotensi menghambat peningkatan efisiensi dan daya saing organisasi,

sebagaimana terlihat dalam skor adopsi teknologi beberapa karyawan BUMDes yang hanya berada pada level 1 atau 2.

Hasil temuan di lapangan memperlihatkan bahwa kinerja inovatif SDM BUMDes pariwisata di Kabupaten Lebak masih relatif rendah, baik dalam aspek idea generation, idea promotion, maupun idea realization. Mayoritas BUMDes hanya mampu melahirkan 2–3 ide baru dengan tingkat kolaborasi internal dan adaptasi yang masih rendah, sehingga ide yang ada seringkali tidak berkembang menjadi inisiatif bersama. Rendahnya adopsi teknologi dan problem solving juga menunjukkan keterbatasan dalam mewujudkan ide menjadi program nyata. Kondisi ini tidak bisa dilepaskan dari keterbatasan fasilitas yang tersedia di BUMDes, seperti minimnya infrastruktur digital, sarana penunjang operasional yang kurang memadai, serta akses terhadap teknologi yang terbatas. Dengan demikian, lemahnya kinerja inovatif SDM BUMDes bukan hanya persoalan individu, melainkan juga erat kaitannya dengan keterbatasan dukungan fasilitas organisasi. Inilah yang membuat inovasi di BUMDes pariwisata di Lebak berjalan lambat, dan menjadi dasar pentingnya penelitian yang mengkaji faktor-faktor pendorong peningkatan innovative performance melalui penguatan intellectual capital, social capital, knowledge management, dan knowledge sharing.

Dari aspek kolaborasi internal, banyak karyawan BUMDes hanya mencapai skor 1 atau 2, kondisi ini menurut Muhammed & Zaim, (2020) dapat menghambat pertukaran ide serta sinergi tim dalam menciptakan inovasi. Sementara itu, dalam aspek *problem solving* Kumar et al., (2024) menegaskan bahwa skor terendah mencerminkan kurangnya keterampilan dalam mengatasi

tantangan kerja secara kreatif, sebagaimana data BUMDes dengan skor dibawah 3 dalam aspek ini.

Rendahnya kinerja inovatif karyawan BUMDes sektor pariwisata di Kabupaten Lebak memerlukan perhatian lebih, baik dalam penguatan budaya inovasi, peningkatan adopsi teknologi, serta penguatan kolaborasi dan keterampilan *problem solving* untuk menciptakan iklim *innovative performance* karyawan yang memberikan nilai tambah dan daya saing.

Pada tahun 2025, muncul dinamika baru dalam ekosistem ekonomi desa dengan berdirinya Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) di setiap desa, masing-masing memiliki badan hukum tersendiri. KDMP dibentuk sebagai sarana penguatan ekonomi kerakyatan berbasis keanggotaan, di mana masyarakat desa dapat berpartisipasi langsung dalam kegiatan ekonomi melalui mekanisme simpanan, pinjaman, dan pengembangan usaha produktif.

Peran BUMDes dan KDMP bersifat saling melengkapi. BUMDes berperan sebagai pelaku usaha utama yang mengelola unit-unit bisnis strategis desa, sementara KDMP berfungsi sebagai pengelola pemberdayaan masyarakat yang menumbuhkan partisipasi warga melalui keanggotaan koperasi. Sinergi keduanya dapat terlihat pada potensi pengembangan usaha penunjang sektor pariwisata desa seperti pengelolaan *homestay*, produksi souvenir dan kerajinan berbahan alam, layanan transportasi lokal, hingga penyediaan kebutuhan kuliner dan logistik wisata.

Melalui skema keanggotaan koperasi, karyawan BUMDes juga memiliki peluang menjadi anggota KDMP, baik melalui simpanan wajib, sukarela, maupun

bentuk partisipasi ekonomi lainnya. Pola ini membuka ruang interaksi ekonomi yang lebih luas antara BUMDes dan KDMP, tidak hanya dalam bentuk kerja sama kelembagaan, tetapi juga melalui hubungan personal dan sosial antar individu di dalamnya. Dengan demikian, KDMP menjadi wadah pembelajaran sosial dan ekonomi yang memperkaya wawasan karyawan BUMDes tentang pengelolaan usaha, layanan anggota, dan inovasi produk berbasis komunitas.

Kondisi ini menimbulkan tantangan sekaligus peluang baru bagi karyawan BUMDes. Mereka dituntut untuk lebih adaptif, kreatif, dan inovatif dalam merespons perubahan lingkungan usaha desa yang kini semakin kompleks dan partisipatif. Kehadiran KDMP dapat menjadi stimulus positif bagi peningkatan kinerja inovatif karyawan BUMDes, karena mendorong terciptanya jejaring kolaborasi, pertukaran ide, serta pemanfaatan pengetahuan lintas lembaga. Dengan kata lain, interaksi antara BUMDes sebagai pelaku usaha utama dan KDMP sebagai wadah pemberdayaan masyarakat dapat membentuk ekosistem inovasi desa yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, penting untuk memahami bagaimana kemampuan inovatif karyawan BUMDes terbentuk dan faktor-faktor apa saja yang memengaruhinya, terutama ketika mereka beroperasi di lingkungan yang semakin kolaboratif dan berbasis pengetahuan seperti saat ini.

Innovative performance karyawan mencakup penciptaan, promosi, dan penerapan ide baru yang meningkatkan efektivitas kerja dan daya saing organisasi (Löfsten, 2014; F. Zhao et al., 2023). Faktor utama yang mempengaruhi kinerja inovatif karyawan adalah *intellectual capital* dan *social capital*, Dimana

intellectual capital terdiri dari *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital* meningkatkan kompetensi dan kreativitas dalam berinovasi (Giampaoli et al., 2024). *Social capital* yang meliputi hubungan social, kepercayaan, dan norma bersama, memfasilitasi akses terhadap informasi dan sumber daya yang mendukung inovasi (Al-Omoush et al., 2024; Mansour, 2024).

Peran kedua variabel predictor ini diperkuat melalui mekanisme mediasi *knowledge management* dan *knowledge sharing*, dimana pengelolaan dan berbagi pengetahuan memungkinkan karyawan untuk mengakses, mengkombinasikan, serta menerapkan wawasan baru secara lebih efektif dalam pekerjaan (Fait et al., 2023; Le & Ha, 2024; Migdadi, 2022; Truong et al., 2024). *Knowledge management* memastikan bahwa pengetahuan yang dimiliki organisasi dapat dikelola dan di distribusikan dengan baik, sementara *knowledge sharing* mempercepat penyebaran ide inovatif di antara individu dan tim kerja (Buenechea-Elberdin et al., 2024; Deng et al., 2023; Kumar et al., 2024; Olan et al., 2022; F. Rezaei et al., 2021; Singh, Gupta, et al., 2021).

Intellectual capital dan *social capital* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja inovatif karyawan melalui peran strategis *knowledge management* dan *knowledge sharing* dalam mengoptimalkan pemanfaatan pengetahuan untuk inovasi.

Selain mengkaji literature dan studi sebelumnya, peneliti juga melakukan pra-riset untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *innovative performance* karyawan. Peneliti melakukan pra-riset dengan menyebarkan

kuesioner kepada 50 karyawan BUMDes, namun hanya 30 responden yang mengisi kuesioner. Hasil dari pra-riset tersebut disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 5. Hasil pra-riset faktor-faktor yang mempengaruhi *Innovative Performance* Karyawan BUMDes.

No	Variabel	Ya	%	Tidak	%	Jumlah	%
1	Kepemimpinan Transformasional	16	53	14	47	30	100
2	Kecerdasan Emosional	5	17	25	83	30	100
3	<i>Job Satisfaction</i>	11	37	19	63	30	100
4	<i>Intellectual Capital</i>	28	93	2	7	30	100
5	<i>Social Capital</i>	27	90	3	10	30	100
6	<i>Knowledge Management</i>	29	97	1	3	30	100
7	<i>Knowledge Sharing</i>	30	100	0	0	30	100

Sumber: Data diolah Peneliti (2025).

Kinerja inovatif karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari sisi individu maupun organisasi. Hasil pra-riset menunjukkan bahwa *intellectual capital*, *social capital*, *knowledge management* dan *knowledge sharing* memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja inovatif karyawan BUMDes, sebagaimana ditunjukkan dengan persentasi respon positif yang tinggi, masing-masing sebesar 93% (IC), 90% (SC), 97% (KM), dan 100%(KS). Hal ini sejalan dengan penelitian yang menegaskan bahwa *intellectual capital* berkontribusi pada peningkatan kapasitas inovasi melalui akumulasi pengetahuan dan keterampilan karyawan (Ahmed et al., 2024; Kumar et al., 2024; Mansour, 2024; Sharma & Sharma, 2024; Trivedi & Srivastava, 2024; Truong, Nguyen, & Vrontis, 2024).

Sementara *social capital*, memperkuat kolaborasi dan berbagi informasi yang mendorong inovasi karyawan (Ahmed et al., 2024; Kumar et al., 2024; Sharma & Sharma, 2024; Trivedi & Srivastava, 2024; Zirena-Bejarano et al., 2024). Kemudian, *knowledge management* dan *knowledge sharing* berperan sebagai mekanisme penting dalam mengelola serta menyebarkan pengetahuan

di lingkungan kerja, sehingga meningkatkan daya inovatif karyawan (Sharma & Sharma, 2024; Trivedi & Srivastava, 2024; Truong et al., 2024).

Kabupaten Lebak dipilih sebagai lokasi penelitian karena mewakili konteks empirik yang unik sekaligus strategis, dengan jumlah desa terbanyak di Banten (340 desa) dan di dominasi BUMDes yang bergerak di sektor pariwisata berbasis potensi alam, budaya, dan kearifan local. Meskipun demikian, kinerja BUMDes di wilayah ini masih tertinggal dibanding Kabupaten lain dalam kontribusi terhadap PADes, sehingga menunjukkan kesenjangan antara potensi dan pencapaian. Karakter social Masyarakat yang masih kuat dalam nilai komunal, gotong royong, dan kedekatan social juga menjadikan Kabupaten Lebak sangat relevan untuk mengkaji pengaruh *intellectual capital* dan *social capital* terhadap *innovative performance* karyawan BUMDes. Kondisi rural yang khas ini membedakannya dengan Kabupaten lain di Banten yang lebih urban dan industrial, sekaligus memberikan ruang yang ideal untuk menguji model teoritis berbasis pengelolaan dan berbagi pengetahuan dalam organisasi komunitas.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara *intellectual capital*, *social capital*, dan *innovative performance* (Fulgence et al., 2023; Sharma & Sharma, 2024; Trivedi & Srivastava, 2024). Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada konteks industri manufaktur dan sektor korporasi, sementara kajian pada organisasi sosial-ekonomi berbasis komunitas seperti BUMDes masih sangat terbatas. Selain itu, riset sebelumnya umumnya meneliti pengaruh langsung antarvariabel, tanpa memperhitungkan

peran mekanisme pengetahuan seperti *knowledge management* dan *knowledge sharing* sebagai proses mediasi yang dapat memperkuat daya inovatif karyawan.

Selain itu, literatur masih terbatas dalam menjelaskan mekanisme mediasi pengetahuan, bagaimana *knowledge management* dan *knowledge sharing* berperan sebagai jembatan yang mengubah potensi modal intelektual dan modal sosial menjadi perilaku inovatif di tingkat individu karyawan. Sebagian penelitian hanya melihat hubungan langsung antarvariabel, tanpa menggali proses internal organisasi yang memungkinkan transfer pengetahuan terjadi secara efektif.

Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengembangkan model empiris yang menguji pengaruh *intellectual capital* dan *social capital* terhadap *innovative performance*, melalui mediasi *knowledge management* dan *knowledge sharing*. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis pada penguatan literatur manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan, tetapi juga memberikan kontribusi praktis dalam merumuskan strategi pengembangan SDM yang inovatif dan berkelanjutan bagi BUMDes sektor pariwisata.

1.2. Pembatasan Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada variable utama yang paling berpengaruh terhadap kinerja inovatif karyawan BUMDes sektor pariwisata di Kabupaten Lebak, berdasarkan latar belakang masalah dan hasil pra-riset yaitu *intellectual capital*, *social capital*, *knowledge management*, dan *knowledge sharing*. Pembatasan ini dilakukan untuk memastikan kedalaman analisis serta efektifitas penelitian, mengingat ruang lingkup permasalahan yang luas memerlukan sumber daya besar dan belum tentu memberikan kontribusi signifikan. Penelitian ini

memiliki signifikansi strategis karena potensi pariwisata yang belum optimal, peran BUMDes dalam pemberdayaan ekonomi local, serta kesenjangan dalam pengelolaan dan inovasi. Selain itu, kebutuhan model pengelolaan berbasis pengetahuan dan dukungan kebijakan pemerintah semakin menguatkan urgensi penelitian ini dalam merumuskan strategi yang inovatif, berkelanjutan, dan berbasis pengetahuan bagi pengembangan BUMDes pariwisata di Kabupaten Lebak.

1.3. Rumusan Masalah

1. Apakah intellectual capital berpengaruh langsung terhadap innovative performance pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
2. Apakah social capital berpengaruh langsung terhadap innovative performance pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
3. Apakah knowledge management berpengaruh langsung terhadap innovative performance pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
4. Apakah knowledge sharing berpengaruh langsung terhadap innovative performance pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
5. Apakah intellectual capital berpengaruh langsung terhadap knowledge management pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?

6. Apakah *social capital* berpengaruh langsung terhadap *knowledge management* pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
7. Apakah *intellectual capital* berpengaruh langsung terhadap *knowledge sharing* pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
8. Apakah *social capital* berpengaruh langsung terhadap *knowledge sharing* pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
9. Apakah *intellectual capital* berpengaruh tidak langsung pada *innovative performance* melalui *knowledge management* pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
10. Apakah *social capital* berpengaruh tidak langsung pada *innovative performance* melalui *knowledge management* pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
11. Apakah *intellectual capital* berpengaruh tidak langsung pada *innovative performance* melalui *knowledge sharing* pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
12. Apakah *social capital* berpengaruh tidak langsung pada *innovative performance* melalui *knowledge sharing* pada karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menghitung, menganalisis, mengkaji dan menemukan:

1. Pengaruh langsung *intellectual capital* terhadap *innovative performance* karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?

2. Pengaruh langsung social capital terhadap innovative performance karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
3. Pengaruh langsung knowledge management terhadap innovative performance karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
4. Pengaruh langsung knowledge sharing terhadap innovative performance karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
5. Pengaruh langsung intellectual capital terhadap knowledge management karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
6. Pengaruh langsung social capital terhadap knowledge management karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
7. Pengaruh langsung intellectual capital terhadap knowledge sharing karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
8. Pengaruh langsung social capital terhadap knowledge sharing karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
9. Pengaruh tidak langsung intellectual capital terhadap innovative performance melalui knowledge management karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
10. Pengaruh tidak langsung social capital terhadap innovative performance melalui knowledge management karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?
11. Pengaruh tidak langsung intellectual capital terhadap innovative performance melalui knowledge sharing karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?

12. Pengaruh tidak langsung social capital terhadap innovative performance melalui knowledge sharing karyawan BUM Desa sektor pariwisata di Kabupaten Lebak?

1.5. *State Of The Art*

Penelitian tentang *innovative performance* karyawan selama ini umumnya dilakukan pada sektor komersial seperti perusahaan teknologi, manufaktur, dan *startup* yang memiliki kapasitas inovasi tinggi serta dukungan R&D yang kuat (Kaur & Mehta, 2024; Kumar et al., 2024; Sharma & Sharma, 2024; Trivedi & Srivastava, 2024). Begitu pula kajian tentang *intellectual capital* dan *social capital* lebih banyak difokuskan pada konteks organisasi besar dan multinasional, yang ditopang oleh infrastruktur manajemen pengetahuan yang mapan (Ahmed et al., 2024; Fulgence et al., 2023; Ur Rehman et al., 2022; Yüksel et al., 2022). Studi mengenai *knowledge management* dan *knowledge sharing* juga banyak berakar pada lingkungan organisasi korporat yang sudah digital dan tersentralisasi (Giampaoli et al., 2024; Han et al., 2015; Kaur, 2023; Santoso et al., 2023).

Hingga saat ini, masih terbatas studi yang secara komprehensif meneliti bagaimana kombinasi *intellectual capital* dan *social capital* berkontribusi terhadap *innovative performance* dalam konteks organisasi berbasis komunitas seperti BUMDes, terutama yang bergerak di sektor pariwisata. Padahal, BUMDes memiliki karakteristik struktural, sosial, dan operasional yang berbeda dari perusahaan formal, di mana kolaborasi sosial, keterlibatan masyarakat lokal, serta keterbatasan sumber daya menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja inovatif.

Penelitian-penelitian sebelumnya tentang inovasi di sektor pariwisata pun lebih banyak berfokus pada hotel, agen perjalanan, dan *platform digital* (Alsetoohy et al., 2024; Haldorai et al., 2022; Cabrilo et al., 2024), dan belum menyentuh konteks desa wisata yang dijalankan secara kolektif oleh BUMDes. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengeksplorasi hubungan antara *intellectual capital*, *social capital*, dan *innovative performance*, serta menempatkan *knowledge management* dan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi kunci dalam konteks organisasi lokal berbasis RBV dan KBV.

Dengan mengadaptasi model *innovative performance* karyawan dari Sharma & Sharma (2024) dan mengujinya pada BUMDes sektor pariwisata, penelitian ini menawarkan kontribusi empiris dan teoretis yang baru. Selain memperluas penerapan RBV dan KBV ke konteks organisasi desa, penelitian ini juga mengembangkan pendekatan mediasi ganda yang jarang digunakan dalam riset serupa. Hasilnya diharapkan dapat memberikan wawasan strategis bagi pengembangan inovasi di tingkat desa, sekaligus menjadi rujukan akademik dalam penguatan organisasi berbasis komunitas di sektor pariwisata berkelanjutan.