



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 6 Tahun 2023 Page 6820-6833

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan *Competitive Advantage* Pada PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) Witel Riau Daratan

Sri Yati Mutiara^{1✉}, Harlen², Gatot Wijayanto³

Program Pascasarjana Universitas Riau

Email: sriyatimutiara@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat, kinerja karyawan memainkan peran krusial dalam mencapai keunggulan bersaing suatu organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan serta dampaknya pada keunggulan bersaing di PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk Witel Riau Daratan. Metode penelitian deskriptif dengan analisis statistik inferensial menggunakan SEM-PLS, penelitian ini melibatkan 162 karyawan sebagai sampel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM dan dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Temuan ini menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan dan dukungan organisasi untuk meningkatkan kinerja yang pada gilirannya akan membawa dampak pada keunggulan kompetitif. Penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan SDM dan dukungan organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kemudian mempengaruhi keunggulan bersaing perusahaan. Implikasi dari temuan ini menyarankan organisasi untuk terus meningkatkan program pengembangan SDM, memperkuat dukungan organisasi, dan memfokuskan upaya pada peningkatan kinerja karyawan sebagai strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar yang kompetitif.

Kata Kunci: *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan dan Competitive Advantage*

Abstract

In the context of increasingly fierce business competition, employee performance plays a crucial role in achieving competitive advantage for an organization. This research aims to analyze the influence of Human Resources (HR) development and organizational support on employee performance and its impact on competitive advantage at PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk Witel Riau Mainland. Descriptive research method with inferential statistical analysis using SEM-PLS, this research involved 162 employees as samples.

The research results show that human resource development and organizational support have a positive and significant influence on employee performance. Furthermore, employee performance has a significant influence on the company's competitive advantage. These findings emphasize the importance of investing in employee development and organizational support to improve performance which in turn will have an impact on competitive advantage. This research confirms that human resource development and organizational support play an important role in improving employee performance and then influencing the company's competitive advantage. The implications of these findings suggest organizations continue to improve HR development programs, strengthen organizational support, and focus efforts on improving employee performance as strategies to achieve competitive advantage in a competitive market.

Keywords: Human Resource Development, Organizational Support, Employee Performance and Competitive Advantage

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi secara kualitatif maupun kuantitatif. Kinerja individu dalam suatu organisasi merupakan indikator yang mencerminkan sejauh mana keberhasilan suatu tugas atau aktivitas dijalankan. Prestasi yang baik dari karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kontribusinya terhadap organisasi secara keseluruhan. Secara esensial, tingkat kinerja karyawan menjadi pemicu utama dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang optimal mempercepat pencapaian tujuan, sementara kinerja yang rendah bisa menjadi hambatan bagi organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan (Aprillia et al., 2021). Pengukuran kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam manajemen perusahaan. Berbagai perusahaan telah menerapkan sistem penilaian kinerja yang kohesif sebagai strategi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, mengurangi tingkat pergantian karyawan, dan meningkatkan layanan pelanggan. Namun, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada kemampuan individu semata, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh organisasi terhadap pekerjaannya.

Dukungan organisasi dalam lingkungan kerja memegang peran penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap perusahaan. Persepsi positif akan dukungan organisasi menciptakan rasa tanggung jawab dalam karyawan untuk berkontribusi secara lebih maksimal (Kambu et al., 2011). Dukungan organisasi dapat bersifat multiaspek, mulai dari pemberian gaji yang memadai, menciptakan hubungan baik antara atasan dan bawahan, fasilitas kerja yang memadai, hingga kesejahteraan karyawan (Eisenberger et al., 1986).

Dalam konteks bisnis, pencapaian keunggulan bersaing menjadi tujuan utama bagi perusahaan. Menurut Barney (1991), keunggulan sumber daya manusia yang langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat disubstitusi merupakan faktor kunci untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan dukungan organisasi memegang peran vital sebagai faktor pendukung yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan pada gilirannya, menciptakan keunggulan bersaing sebuah organisasi (Wright, 1994). Perusahaan telekomunikasi seperti PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) berada dalam tantangan yang serupa. Telkom, sebagai BUMN yang bergerak di bidang layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), terus berupaya menjaga pertumbuhan, profitabilitas, dan keunggulan kompetitifnya di industri yang terus berubah. Namun, Telkom Witel Riau Daratan, salah satu unitnya, menghadapi penurunan dalam evaluasi kinerja karyawan. Data evaluasi menunjukkan adanya penurunan kinerja yang signifikan selama tiga tahun terakhir (2020-2022), yang menunjukkan kebutuhan akan analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di lingkungan Telkom Witel Riau Daratan. Dalam upaya untuk memahami dan mengatasi permasalahan tersebut, penelitian ini akan menginvestigasi pengaruh pengembangan Sumber Daya Manusia, dukungan organisasi, dan kinerja karyawan terhadap keunggulan bersaing di PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) Witel Riau Daratan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan tersebut serta dampaknya terhadap keunggulan kompetitif perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2011). Penelitian dilakukan pada lingkungan bisnis Telkom Witel Riau Daratan yang beralama

pada Jl. Jend. Sudirman No.199, Sumahilang, Kec. Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terdaftar sebagai karyawan tetap di Telkom Witel Riau Daratan yang berjumlah 162 orang yang akan menjadi objek penelitian dan penentuan sampel. Adapun penentuan jumlah sampel menggunakan metode sensus. Dengan demikian jumlah sampel yang akan digunakan adalah 162 karyawan. Penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan SEM-PLS yang menggunakan program SmartPLS 4.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil uji validitas *convergent* dengan melihat nilai *indicator loading* atau *loading* faktor setiap indikator pada masing-masing konstruk variabel dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas *Convergent* Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE
Pengembangan SDM	PSDM1	0,949	0,856
	PSDM2	0,922	
	PSDM3	0,904	
Dukungan Organisasi	DO1	0,757	0,680
	DO2	0,885	
	DO3	0,827	
	DO4	0,825	
Kinerja Pegawai	KP1	0,828	0,720
	KP2	0,773	
	KP3	0,844	
	KP4	0,891	
	KP5	0,900	
Competitive Advantage	CA1	0,878	0,734
	CA2	0,873	
	CA3	0,864	
	CA4	0,809	

Sumber : Data Hasil Olahan, 2023

Uji Realibilitas

Terdapat 2 (dua) kriteria dalam mengukur atau mengevaluasi reliabilitas yakni sebagai berikut:

1. *Indicator Reliability*

Indicator reliability yaitu besarnya *variance* dari indikator/item untuk menjelaskan konstruk laten (Ghozali & Latan, 2014:93). Hasil uji reliabilitas dengan kriteria *indicator reliability* dapat dilihat pada tabel *cronbach's alpha* berikut:

Tabel 2. Hasil Uji *Cronbach's Alpha* Konstruk Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Ukuran	Keputusan
Pengembangan SDM	0,916	0,7	Reliabel
Dukungan Organisasi	0,842	0,7	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,902	0,7	Reliabel
Competitive Advantage	0,879	0,7	Reliabel

Sumber : Data Hasil Olahan, 2023

Hasil uji reliabilitas dengan kriteria *internal consistency reliability* dapat dilihat pada tabel *composite reliability* berikut:

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability* Konstruk Variabel Penelitian

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Ukuran	Keputusan
Pengembangan SDM	0,947	0,7	Reliabel
Dukungan Organisasi	0,895	0,7	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,928	0,7	Reliabel
Competitive Advantage	0,917	0,7	Reliabel

Sumber : Data Hasil Olahan, 2023

Pengujian Model Struktur (*Inner Model*)

Uji Koefisien Determinasi

Hasil nilai *Adjusted R-squared* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Struktur	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai	0,596	0,591
Competitive Advantage	0,489	0,486

Sumber : Data Hasil Olahan, 2023

Uji Hipotesis

Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh	Koefisien Path	T Statistics	P Values
Direct			
Pengembangan SDM → Kinerja Pegawai	0,451	6,674	0,000
Dukungan Organisasi → Kinerja Pegawai	0,380	5,324	0,000
Kinerja Pegawai → Competitive Advantage	0,700	19,766	0,000
Pengembangan SDM → Competitive Advantage	0,306	4,068	0,000
Dukungan Organisasi → Competitive Advantage	0,373	5,887	0,000
Indirect			
Pengembangan SDM → Kinerja Pegawai → Competitive Advantage	0,316	6,001	0,000
Dukungan Organisasi → Kinerja Pegawai → Competitive Advantage	0,266	5,191	0,000

Sumber : Data Hasil Olahan, 2023

Dari Tabel 4.12 dapat diketahui hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Pengembangan SDM → Kinerja Pegawai
Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,451 dengan t-statistics sebesar 6,674 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t statistik (6,674) lebih besar dari t table (1,96) atau P value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Pegawai
Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,380 dengan t-statistics sebesar 5,324 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t statistik (5,324) lebih besar dari t table (1,96) atau P value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Kinerja Pegawai → Competitive Advantage
Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,700 dengan t-statistics sebesar 19,766 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t statistik (19,766) lebih besar dari t table (1,96) atau P value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage.
4. Pengembangan SDM → Competitive Advantage
Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,306 dengan t-statistics hitung sebesar 4,068 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik 4,068 lebih besar dari t table

- (1,96) atau P value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage.
5. Dukungan Organisasi → Competitive Advantage
Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,373 dengan t-statistics hitung sebesar 5,887 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik 5,887 lebih besar dari t table (1,96) atau P value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage.
 6. Pengembangan SDM → Kinerja Pegawai → Competitive Advantage
Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,316 dengan t-statistics hitung sebesar 6,001 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik (6,001) lebih besar dari t table (1,96) atau P value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage melalui kinerja pegawai.
 7. Dukungan Organisasi → Kinerja Pegawai → Competitive Advantage
Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,266 dengan t-statistics hitung sebesar 5,191 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik (5,191) lebih besar dari t table (1,96) atau P value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage melalui kinerja pegawai.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian dapat diartikan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil pengujian inferensial yang dilakukan untuk melihat pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai diperoleh hasil bahwa pengembangan SDM yang dinilai baik oleh responden akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian maka terbukti bahwa pengembangan SDM berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai

Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian maka dapat diartikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil pengujian inferensial yang dilakukan untuk melihat pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh hasil bahwa dukungan organisasi yang dinilai baik oleh responden akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian maka terbukti bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Kinerja Terhadap *Competitive Advantage*

Dari hasil penelitian maka dapat diartikan bahwa kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage. Kemudian hasil pengujian inferensial yang dilakukan untuk melihat pengaruh kinerja pegawai terhadap *Competitive Advantage* diperoleh hasil bahwa kinerja pegawai yang dinilai baik oleh responden akan meningkatkan *Competitive Advantage*. Dengan demikian maka terbukti bahwa kinerja pegawai berpengaruh terhadap peningkatan *Competitive Advantage*

Pengaruh pengembangan SDM Terhadap *Competitive Advantage* melalui Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian maka dapat diartikan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage melalui kinerja pegawai. Kemudian hasil pengujian inferensial yang dilakukan untuk melihat pengaruh pengembangan SDM terhadap *Competitive Advantage* melalui kinerja pegawai diperoleh hasil bahwa pengembangan SDM yang dinilai baik oleh responden akan meningkatkan kinerja pegawai dan akan meningkatkan *Competitive Advantage*. Dengan demikian maka terbukti bahwa pengembangan SDM dapat meningkatkan kinerja pegawai yang akan berpengaruh terhadap peningkatan *Competitive Advantage*.

Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap *Competitive Advantage* melalui Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian maka dapat diartikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage melalui kinerja pegawai. Kemudian hasil pengujian inferensial yang dilakukan untuk melihat pengaruh dukungan organisasi terhadap *Competitive Advantage* melalui kinerja pegawai diperoleh hasil bahwa dukungan organisasi yang dinilai baik oleh responden akan meningkatkan kinerja pegawai dan akan meningkatkan *Competitive Advantage*. Dengan demikian maka terbukti bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai yang akan berpengaruh terhadap peningkatan *Competitive Advantage*.

Pengaruh pengembangan SDM Terhadap *Competitive Advantage*

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki dampak yang signifikan pada competitive advantage. Ini menyoroti pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan agar perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif. Peran SDM dalam menciptakan keunggulan kompetitif telah menjadi fokus utama bagi banyak organisasi. Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, memiliki karyawan yang terampil, terlatih, dan terampil secara konstan

menjadi faktor yang mendukung dalam mempertahankan dan meningkatkan posisi di pasar.

Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap *Competitive Advantage*

Hubungan Positif yang Signifikan: Nilai koefisien yang signifikan ini menunjukkan adanya hubungan positif antara tingkat dukungan organisasi terhadap karyawan dengan tingkat *competitive advantage* yang dicapai oleh perusahaan. Semakin tinggi tingkat dukungan, semakin besar kemungkinan untuk mencapai keunggulan kompetitif. T-statistics yang tinggi (5,887) dan P value yang sangat rendah (0,000) menegaskan bahwa hubungan antara dukungan organisasi dan *competitive advantage* bukanlah kebetulan semata. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik dan tidak terjadi secara kebetulan. Setiap peningkatan satu satuan dalam dukungan organisasi diestimasikan akan meningkatkan *competitive advantage* sebesar 0,373, dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Ini menandakan kontribusi yang relatif kuat dari dukungan organisasi terhadap pencapaian keunggulan kompetitif.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan dalam pengembangan SDM berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyoroti hubungan positif antara pengembangan SDM, motivasi, dan kinerja karyawan. Dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Dukungan organisasi, termasuk pengakuan terhadap prestasi, peluang pengembangan karir, dan dukungan emosional, secara positif memengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi pada kemampuan organisasi untuk menawarkan produk atau layanan dengan harga yang lebih kompetitif. Pengembangan SDM berperan signifikan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan dengan mempengaruhi karyawan, efisiensi operasional, inovasi, dan manajemen yang lebih baik. Meskipun penting, faktor lain juga berperan. Evaluasi terus-menerus dan penyesuaian strategi SDM penting bagi keberlanjutan keunggulan kompetitif. Dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan mencakup segala hal mulai dari kebijakan yang mendukung, sumber daya yang tersedia, hingga lingkungan kerja yang memotivasi. Ketika organisasi memberikan dukungan yang kuat seperti ini,

karyawan cenderung bekerja lebih efektif, produktif, dan terlibat secara positif dalam tugas-tugas mereka. Kinerja yang lebih baik dari karyawan ini pada gilirannya dapat membawa perusahaan untuk bersaing lebih baik di pasar, memunculkan inovasi, menarik pelanggan, dan memperoleh keunggulan atas pesaingnya. Jadi, dukungan yang konsisten dan memadai dari organisasi menjadi faktor penting dalam membentuk kinerja karyawan yang dapat mendorong keunggulan kompetitif perusahaan. Penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan SDM juga secara langsung mempengaruhi keunggulan bersaing melalui kinerja pegawai. Peningkatan pengembangan SDM berdampak positif pada kinerja pegawai, yang selanjutnya meningkatkan keunggulan bersaing organisasi. Dukungan organisasi juga memberikan dampak langsung terhadap keunggulan bersaing melalui kinerja pegawai. Dukungan organisasi yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai tetapi juga berperan dalam menciptakan kondisi yang mendukung inovasi, pelayanan pelanggan yang unggul, dan efisiensi operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, R., & Setyaningrum, R. P. (2023). Pengaruh Practices Human Resource Management Dan Employee Service Quality Terhadap Competitive Advantage Dimediasi Employee Engagement Pada Jne Area Cikarang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(11), 444–452.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Mandiri Mitra Usahakuala Bahorok. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(2), 127–135.
- Anggapraja, I. T. (2016). Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk.(Studi Explanatory Survey pada Karyawan Unit Human Capital Management PT Telkom Tbk.). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(1), 140–146.
- Anggriani, R. (2022). Pengaruh Learning Organization Terhadap Keunggulan Kompetitif Pada Kantor POS Indonesia Regional X Makassar= The Influence of Learning Organization on Competitive Advantage at the Regional X Makassar POS Indonesia Office. Universitas Hasanuddin.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5.
- Aprillia, A. R., Cahyono, D., & Nastiti, A. S. (2021). Systematic Literature Review (SLR): Keberhasilan dan Kegagalan Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). *Jurnal*

Akuntansi Terapan Dan Bisnis, 1(1), 35–44.

- Barney, J. B., Ketchen Jr, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299–1315.
- Benjamin, B. (2017). *Pengembangan Sumber Daya manusia*. Zahir Publishing, . Yogyakarta.
- Brown, M. G. (2020). *Keeping score: using the right metrics to drive world class performance*. Productivity Press.
- Budiarti, I., Iffan, M., Mahardika, K., Aulia, S. S., & Warlina, L. (2021). Kajian Model Pengembangan SDM Pariwisata Di Kawasan Jatigede Kec. Darmaraja Kab. Sumedang. *Indonesian Community Service and Empowerment Journal (IComSE)*, 2(1), 99–107.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500.
- Fauzi, M. (2022). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. Multiguna International Persada Kantor Region Jawa Timur*.
- Febrian, W. D., Diwyarthi, N. D. M. S., Pratama, I. W. A., Eddy, I. W. T., Ruswandi, W., Purba, R. R., Sariyani, N. L. P., Sani, A., Kusumayadi, F., & Afandi, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Get Press.
- Ferdinand, A. (2014). *Metodologi pedoman penelitian untuk penulisan skripsi tesis dan disertasi ilmu manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitriani, F., Amin, S., & Wediawati, B. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan sebagai Mediator (Studi pada Balai Perikanan Budidaya Air Tawar Sungai Gelam). *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(3), 2256–2262.
- Ganadi, K., & Emilisa, N. (2022). Pengaruh Change Management Factors Terhadap Organizational Innovation Di Mediasi Oleh Sustainable Competitive Advantages. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1294–1303.
- Haag, S., & Keen, P. (1996). *Information Technology: Tomorrow's Advantage Today*. ERIC.
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia" Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan" Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14–22.
- Hana, U. (2013). Competitive advantage achievement through innovation and knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1), 82–96.
- Harms, P. D., & Luthans, F. (2012). Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital. *Journal of*

Organizational Behavior, 33(4), 589–594.

- Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.
- Hidayatullah, A., Rizki, M., Syahrani, R. A., Silalahi, S. B., & Siahaan, S. D. (2023). The Analysis of Financial Ratio in PT Telkom Indonesia Tbk on 2020-2022. *Asian Journal of Applied Business and Management*, 2(2), 303–316.
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2014). *Strategic management: Theory & cases: An integrated approach*. Cengage Learning.
- Ilmaniar, H., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan knowledge management sebagai variabel intervening di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Surabaya. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Irawati, R. (2018). Pengaruh Produktivitas Karyawan, Kepuasan Karyawan Dan Turn Over Terhadap Keunggulan Bersaing Perusahaan Melalui Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 12(1), 1–15.
- Izuchukwu, O.-O., Long, W., Shehu, A. A., & Olufemi, E. A. (2014). Employee's perception of change effect as a competitive advantage on Nigeria banking industry: An empirical analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 281–290.
- Jogiyanto, H. M., & Abdillah, W. (2015). *Partial least square (PLS): Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2021). *Marketing management: an Asian perspective*. Pearson Education.
- Krismiyati, K. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak. *Jurnal Office*, 3(1), 43–50.
- Lolowang, M. G., Adolfina, A., & Lumintang, G. (2016). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2).
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning*. (No Title).
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2015). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.
- Mayliza, R., & Tanjung, A. (2022). Pengaruh Penerapan Knowledge Management Dan

- Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pt Cjpf Fram 1 Padang Pariaman. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1239–1256.
- Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 9(7), 2117–2146.
- Muharram, C. A. (2019). Analisis Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Keunggulan Bersaing”.
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support) dengan keterikatan karyawan (employee engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51.
- Mustiyah, N. I., & Husnianita, V. M. (2020). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam dunia kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional LP3M*, 2.
- Nazir, M. (2011). *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ningrum, A. T. S., & Djastuti, I. (2022). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Tuntutan Pekerjaan Terhadap OCB Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Perawat Rumah Sakit Islam Banjarnegara). UNDIP: Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64, 1073–1085.
- Nugroho, Y. A. B. (2019). *Pelatihan dan Pengembangan SDM: Teori dan Aplikasi*. Penerbit Unika Atma Jaya Jakarta.
- Nursyamsi, J. (2022). Kajian dan Evaluasi Kinerja dan Kepentingan Model Kepuasan, Loyalitas dan Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Serasi*, 20(1), 1–14.
- Porter, M. (2015). The competitive advantage of the inner city. In *The city reader* (pp. 358–371). Routledge.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan SDM (cetakan 1)*. Bandung: Alfabeta.
- Putra, A. S., & Hendriani, S. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen pada Pengelola Bumdes di Kabupaten

- Kuansing. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 31(2), 91–99.
- Riantoko, R., Sudibya, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2017). Pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja anggota Polsek Kuta Utara. *Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(3), 1145–1176.
- Robbins, S. R., & Judge, T. A. (2019). *Organization Behavior (Perilaku Organisasi)*(Edisi 16). Alih Bahasa: Ratna Saraswati & Febriella Sirait, Salemba Empat Jakarta.
- Rosyiana, I. (2020). *Perilaku Inovatif Ditinjau Dari Budaya Inovasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Kompetensi Inovasi Dan Kontrak Psikologis Dengan Mediator Efikasi Diri Pada Karyawan Sales Marketing Hotel. UNIVERSITAS AIRLANGGA.*
- Sagala, R. D. E., & Rivai, V. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan.* Rajawali Pers, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Birokrasi, Reformasi Sipil, Manajemen Pegawai.* PT Refika Aditama Bandung.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis_Pendekatan Pengembangan Keahlian Buku 2.*
- Senge, P. M. (1990). *The art and practice of the learning organization.* New York: Doubleday.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis.* Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Siagian, M. (2018). Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. sat nusapersada tbk batam. *Jurnal Akrab Juara*, 3(1), 1–18.
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&d dan Penelitian Pendidikan).* Metode Penelitian Pendidikan.
- Wahyunanto, F. D., & Gilang, A. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *EProceedings of Management*, 7(2).
- Widjaja, R., & Supriyatna, E. (2020). Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(2), 63–68.