

**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA  
PENGETAHUAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN  
DENGAN DIMEDIASI INOVASI ORGANISASI**



**Diajukan Oleh:**

**Nadira Aulia Putri**

**115200366**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**JAKARTA**

**2024**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA  
PENGETAHUAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN  
DENGAN DIMEDIASI INOVASI ORGANISASI**



**Diajukan Oleh:**

**Nadira Aulia Putri**

**115200366**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**JAKARTA**

**2024**

## SURAT PERNYATAAN



FR.FE-4,7-RO

### SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa : Nadira Aulia Putri  
NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115200366  
Program Studi : Manajemen Bisnis



Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 26 November 2024



(Nadira Aulia Putri)

#### Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**JAKARTA**

**HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : NADIRA AULIA PUTRI  
NIM : 115200366  
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN YANG  
BERORIENTASI PADA PENGETAHUAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF  
BERKELANJUTAN DENGAN DI MEDIASI  
INOVASI ORGANISASI

Jakarta, 22 November 2024

Pembimbing,



(Dr. Mei Ie, S.E., M.M.)

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JAKARTA**

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : Nadira Aulia Putri

NIM : 115200366

PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN

KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN YANG  
BERORIENTASI PADA  
PENGETAHUAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA TERHADAP  
KEUNGGULAN KOMPETITIF  
BERKELANJUTAN DENGAN  
DIMEDIASI INOVASI  
ORGANISASI

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 20  
Desember 2024

dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : RODHIAH, Dra., M.M.
2. Anggota Penguji : YUSBARDINI, Dra., M.E.

Jakarta, 19 Desember 2024  
Pembimbing,

(Dr. Mei Ie, S.E., M.M.)

## **ABSTRACT**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**JAKARTA**

A) Nadira Aulia Putri (115200366)

B) THE INFLUENCE OF KNOWLEDGE-ORIENTED LEADERSHIP AND HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT ON SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE THROUGH COMPONENT FACTORS OF ORGANIZATIONAL INNOVATION

C) *Xix + 129 pages, 2024, 23 tables, 7 pictures, 8 attachments*

D) *Human Resources*

E) *Every time we will always meet in competitions. In companies there is also competition known as sustainable competitive advantage. This is related to knowledge-oriented leadership and human resource development assisted by organizational innovation. This research aims to analyze the influence of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage, with a focus on the dimensions of organizational innovation. In the era of globalization and increasingly fierce competition, companies are expected to maintain their competitiveness through continuous innovation. Data was collected through non-probability sampling using purposive sampling techniques. The sample for this study was all employees with a minimum of 1 year of service in companies that have been running for at least 5 years, totaling 106 respondents. Data analysis was carried out using Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS version 4.0. The research results show that human resource development and organizational innovation have a positive and significant influence. However, knowledge-oriented leadership still has a positive but not significant effect. This research has an impact on companies that are assessed by their*

*employees by focusing on sustainable competitive advantage mediated by organizational innovation.*

F) *71 References List (1991-2024)*

G) Dr. Mei Ie S.E. M.M.

## **ABSTRAK**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**JAKARTA**

A) Nadira Aulia Putri (115200366)

B) **PENGARUH KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA  
PENGETAHUAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN  
DENGAN DIMEDIASI INOVASI ORGANISASI**

C) Xix + 129 halaman, 2024, 23 tabel, 7 gambar, 8 lampiran

D) Manajemen Sumber Daya Manusia

E) Di setiap masa akan selalu bertemu pada kompetisi. Pada perusahaan terdapat pula kompetisi yang dikenal dengan nama keunggulan kompetitif berkelanjutan. Hal ini memiliki kaitan dengan kepemimpinan yang berorientasi dengan pengetahuan dan pengembangan sumber daya manusia dibantu dengan inovasi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan, dengan fokus pada dimensi inovasi organisasi. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan diharapkan dapat mempertahankan daya saingnya melalui inovasi yang berkelanjutan. Data dikumpulkan melalui non-probability sampling menggunakan teknik purposive sampling. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan dengan lama bekerja minimal 1 tahun di perusahaan yang sudah berjalan minimal 5 tahun sebanyak 106 responden. Analisis data dilakukan dengan Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan inovasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan. Namun untuk kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan tetap berpengaruh



positif tapi tidak signifikan. Penelitian ini memberikan dampak pada perusahaan yang dinilai oleh para karyawannya dengan berfokus pada keunggulan kompetitif berkelanjutan yang di mediasi dengan inovasi organisasi.

F) 71 Daftar Acuan (1991-2024)

G) Dr. Mei Ie S.E. M.M.

## **HALAMAN MOTTO**

“PROGRESS, NOT PERFECTION”

“SUCCESS COMES WHEN YOU CAN CORRECT YOUR MISTAKES”

“IN A RIGHT TIME, NOT AT THE RIGHT TIME”

## HALAMAN PERSEMBAHAN

1. Kepada anak perempuan yang sederhana namun terkadang sangat sulit dimengerti isi kepalanya, sang penulis sebuah karya tulis ini, diri saya sendiri, Elisabeth Andrea Nadira Aulia Putri / Nadine Dermawan. Seorang perempuan 22 tahun saat menciptakan karya tulis ini. Terima kasih telah lahir di dunia ini walaupun tidak banyak yang ikut serta dalam merayakan hadirmu di dunia namun kau selalu berusaha bersyukur karena ada pula manusia - manusia yang dengan bahagia merayakan kehadiranmu di dunia. Terima kasih telah bertahan hingga saat ini melewati banyaknya rintangan hidup yang penuh dengan teka teki dan tidak pernah terpikir akan munculnya di hidup ini. Terima kasih tetap memilih hidup dan merayakan dirimu sendiri sampai titik ini, walaupun seringkali merasakan putus asa atas apa yang dialami dan diusahakan belum berhasil. terima kasih tetap menjadi manusia yang tetap mau bangkit dan terus berusaha. Berbahagialah dimanapun nanti hidup membawamu, rayakan sendiri kehadiranmu di dunia melalui semua hal yang membuatmu hidup. Pastikan jiwamu selalu menjadi bagian dari hal baik di alam semesta.
2. Kepada sosok laki - laki dibalik kesadaran dan perubahan diri ku, Alexander Kent Mario Winujaya, Seorang laki - laki berusia 22 tahun yang mampu memberikan inspirasi untuk menjalankan hidup sesuai dengan “yang terjadi biarlah terjadi” dan terus bergerak maju dengan senyuman apapun rintangannya. Terima kasih telah menyediakan dan menjadi rumah yang selama ini saya cari - cari. Terima kasih juga telah memberikan dukungan melalui setiap omongan dan tindakan yang engkau lakukan. Terima kasih telah pergi dan datang kembali ke dalam hidupku, membawa kebahagiaan dan semangat baru dengan segala pembelajaran yang membuatku menjadi pribadi yang lebih baik, serta mau untuk berjuang bersama walau diterpa banyak nya masalah yang ada. Terima kasih juga engkau telah memperkenalkanku pada sisi indah dunia yang memiliki warna cerah yang pada mataku sebelumnya selalu hitam gelap tak berwarna. Terus bahagia dan jangan pernah menyerah, jadi baik dimanapun kau berada. Selalu ingat ada 1 nyawa yang menjadi bahagia dalam hidupnya karena engkau yang mengubahnya. Aku percaya apa pun yang kau jalani, Tuhan beserta mu dalam setiap langkah mu. God Bless you manusia baik.
3. Kepada orang tua, sosok yang seharusnya menjadi cinta pertama anak perempuannya berujung menjadi sosok yang tak pernah terlihat wujud kasih sayang nya, ayah. Sosok yang memiliki surga di telapak kaki nya, berhasil merakit ku sedemikian rupa dengan segala yang dilakukannya menjadikanku manusia kuat fisik hingga memiliki mental yang kebal akan segala hal dan menjadikan ku tidak memiliki perasaan, Ibu. Terima kasih karena kalian aku dapat menjadi manusia seperti sekarang ini. Terima kasih telah ada walau tak pernah hadir.

4. Kepada Tante Josephine Cicilia Sutjiati Rahardja dan Om Paulus Martinus Winudjaja, serta seluruh keluarga inti dan besar Alexander Kent Mario. Terima kasih telah menerima ku dan menyayangiku selayaknya bagian dari keluarga kalian sendiri.
5. Kepada atasan saya di tempat kerja, Mr. Park (sajangnim) dan Bu Witri (Acc manager) telah memberikan saya pengertian selama bekerja masih bisa sambil mengerjakan tugas akhir ini. Selalu memperhatikan keperluan kuliah saya agar tetap seimbang dengan pekerjaan. Terima kasih atas kepercayaan yang diberikan agar saya tetap bisa bekerja di perusahaan bapak dan ibu sembari saya berkuliah.

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur atas kehadiran Tuhan Yesus Kristus. atas berkat dan rahmat-Nya, maka penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya guna memenuhi sebagian syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Jakarta.

Selesainya penyusunan penelitian ini juga tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu perkenankanlah penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Ibu Dr. Mei Ie S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga, pikiran, arahan, saran serta bekal ilmu dalam penyusunan skripsi, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan tepat waktu.
2. Bapak Prof. Dr. Sawidji Widoatmodjo S.E., M.M., MBA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara,
3. Bapak Dr. Franky Slamet, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Seluruh Dosen dan staf yang telah mendidik dan memberikan banyak ilmu kepada penulis selama perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
5. Orang tua yang telah membiayai kuliah saya dan telah memberikan dukungan dalam segala hal selama perkuliahan, hingga penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat diukur dengan apapun.
6. Diri saya sendiri yang telah berjuang dan berusaha sampai titik ini.
7. Teman-teman seperjuangan saya.
8. Seluruh pihak lain yang namanya tidak dapat saya sebutkan satu per satu, yang juga turut mendukung penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik isi, tata bahasa, maupun dari segi penyusunan, mengingat keterbatasan kemampuan saya. Karenanya saya dengan tangan terbuka bersedia menerima kritik dan saran guna melengkapi skripsi ini agar menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Jakarta,

Penulis,

Nadira Aulia Putri

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAK	vi
HALAMAN MOTTO	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A.    Permasalahan.....	1
1.    Latar Belakang Masalah.....	1
2.    Identifikasi Masalah.....	8
3.    Batasan Masalah.....	8
4.    Rumusan Masalah.....	9
B.    Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
1.    Tujuan.....	10
2.    Manfaat.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
A.    Gambaran Umum Teori.....	12
B.    Definisi Konseptual Variabel.....	20
1.    Kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan.....	20
2.    Pengembangan sumber daya manusia.....	20
3.    Inovasi organisasi.....	20
4.    Keunggulan kompetitif berkelanjutan.....	22

C.	Kaitan Antar Variabel.....	23
1.	Kaitan antar kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dengan keunggulan kompetitif berkelanjutan.....	23
2.	Kaitan antar pengembangan sumber daya manusia dengan keunggulan kompetitif berkelanjutan.....	24
3.	Kaitan antar keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan inovasi organisasi.....	26
4.	Kaitan antar kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dengan inovasi organisasi.....	27
5.	Kaitan antar pengembangan sumber daya manusia dengan inovasi organisasi.....	27
6.	Kaitan antar kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan pada keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan inovasi organisasi.....	28
7.	Kaitan antar pengembangan sumber daya manusia pada keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan inovasi organisasi.....	29
D.	Penelitian Yang Relevan.....	29
E.	Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	37
BAB III METODE PENELITIAN.....		39
A.	Desain Penelitian.....	39
B.	Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel.....	40
1.	Populasi.....	40
2.	Teknik Pemilihan Sampel.....	40
3.	Ukuran Sampel.....	40
C.	Operasionalisasi Variabel Dan Instrumen.....	41
1.	Kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan.....	42
2.	Pengembangan sumber daya manusia.....	44
3.	Inovasi Organisasi.....	46
4.	Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan.....	50
5.	Instrumen Penelitian.....	55
D.	Analisis Validitas dan Reliabilitas.....	56
1.	Uji Validitas.....	57
2.	Uji Reliabilitas.....	62



E.	Analisis Data.....	63
1.	Pengujian Coefficient of determination ( $R^2$ ).....	64
2.	Pengujian Effect Size.....	64
3.	Pengujian <i>Goodness Of FIT</i> (GoF).....	65
4.	Pengujian <i>Path coefficients</i> dan Hipotesis.....	65
5.	Uji Mediasi.....	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		67
A.	Deskripsi Subjek Penelitian.....	67
1.	Jenis Kelamin.....	67
2.	Usia.....	68
3.	Lama Bekerja.....	69
4.	Pimpinan Saya.....	70
5.	Status Saya di Perusahaan.....	71
B.	Deskripsi Obyek Penelitian.....	72
1.	Kepemimpinan yang Berorientasi pada Pengetahuan.....	73
2.	Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	75
3.	Inovasi Organisasi.....	77
4.	Keunggulan Kompetitif Berelanjutan.....	79
C.	Hasil Analisis Data.....	82
1.	Coefficient of determination ( $R^2$ ).....	82
2.	Effect Size ( $f^2$ ).....	83
3.	Pengujian <i>Goodness Of FIT</i> (GoF).....	84
4.	Pengujian <i>Path coefficients</i> dan Hipotesis.....	85
5.	Uji Mediasi.....	88
D.	Pembahasan.....	89
BAB V PENUTUP		95
A.	Kesimpulan.....	95
B.	Implikasi.....	95
C.	Keterbatasan dan Saran.....	96
1.	Keterbatasan.....	96

2.     Saran.....	96
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN	105
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	127
HASIL PEMERIKSAAN TURNITIN	128

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Yang Relevan	29
Tabel 3. 1 Hasil <i>Outer Loadings</i> Awal	
Tabel 3. 2 Hasil <i>Outer Loadings</i> Setelah Eliminasi	
Tabel 3. 3 Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	
Tabel 3. 4 Hasil <i>Fornell-Larcker</i>	
Tabel 3. 5 Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	
Tabel 3. 6 Nilai <i>Goodness Of FIT (GoF)</i>	
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	68
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	69
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pimpinan Saya	70
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Saya di Perusahaan	71
Tabel 4. 6 Deskripsi Objek Penelitian Kepemimpinan yang Berorientasi pada Pengetahuan	73
Tabel 4. 7 Deskripsi Objek Penelitian Pengembangan Sumber Daya Manusia	76
Tabel 4. 8 Deskripsi Objek Penelitian Inovasi Organisasi	78
Tabel 4. 9 Deskripsi Objek Penelitian Keunggulan Kompetitif Berelanjutan	80
Tabel 4. 10 Hasil Nilai <i>Coefficient of determination (R<sup>2</sup>)</i>	82
Tabel 4. 11 Hasil Nilai <i>Effect Size (f<sup>2</sup>)</i>	83
Tabel 4. 12 Rata-Rata AVE	84
Tabel 4. 13 Rata-Rata R <sup>2</sup>	84
Tabel 4. 14 Hasil Pengujian Bootstrapping	85
Tabel 4. 15 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	86
Tabel 4. 16 Hasil <i>Direct Effects</i> dan <i>Indirect Effects</i>	88

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Model VRIO (valuable – rareness – inimitability – organisasi)	19
Gambar 2. 2 Model Penelitian	37
Gambar 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	
Gambar 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	
Gambar 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	
Gambar 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pimpinan Saya	
Gambar 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Saya di Perusahaan	

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1: Kuisisioner	104
Lampiran 2: Hasil Tanggapan Responden	110
Lampiran 3: Hasil Outer Loadings	123
Lampiran 4: Hasil Fornell Larcker	124
Lampiran 5: Hasil Cross Loadings	124
Lampiran 6: Hasil R-Square	125
Lampiran 7: Hasil Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE)	125
Lampiran 8: Hasil Path Coefficients	125

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Permasalahan**

##### **1. Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi yang terus menerus berkembang dalam hal pengetahuan dan teknologi ini mendorong munculnya ekonomi baru yang dapat dilihat dengan segala hal yang mulai tergantikan dengan adanya AI. hal ini pun yang menjadikan adanya persaingan yang semakin meningkat. Era globalisasi ini menyebabkan adanya segala jenis pertukaran produk, pemikiran, dan kebudayaan lain. Selain disebut era globalisasi, fenomena perubahan ini disebut juga sebagai dunia tanpa batas. Globalisasi ini memberikan dampak positif dan negatif salah satunya adalah perubahan dalam dunia kerja, namun juga memberikan akses komunikasi yang lebih mudah karena jangkauan yang lebih luas hingga antar negara. Perubahan bukan berupa hal yang mudah untuk terjadi di Indonesia karena pola pikir sebagian orang yang masih memiliki prasangka buruk akan terjadinya perubahan, karena biasanya perubahan teknologi terjadi lebih cepat daripada pengetahuan. Era globalisasi yang terjadi di Indonesia ini dapat terlihat cukup cepat karena adanya kerjasama yang dilakukan secara internasional yang mendukung dalam berbagai bidang salah satunya adalah ekonomi.

Kepemimpinan merupakan hal yang melekat pada setiap manusia namun tidak semua manusia dapat benar - benar memegang peranan nya sebagai pemimpin dengan baik. Hal tersebut menjadikan perusahaan atau organisasi untuk Melakukan pengembangan pula dalam sumber daya manusia guna terciptanya keunggulan inovasi yang berkelanjutan agar dapat turut ikut bersaing di gempuran persaingan dari aspek eksternal. Perusahaan haruslah memiliki pemahaman mengenai cara mengelola sumber daya manusia - nya, karena walau dengan adanya teknologi yang

baik tidak menutup kemungkinan bahwa tetap diperlukan daya manusia untuk pengoprasiaannya. Jika teknologi dan sumber daya sudah bagus pun masih perlu terus adanya pembelajaran seperti workshop atau training untuk terus memaksimalkan skill dan kemampuan setiap individu divisi sumber daya manusia. Sumber daya manusia dan teknologi yang unggul memungkinkan peluang besar untuk dapat terus bersaing menghadapi segala aspek dari kompetitor.

Sumber daya manusia merupakan kunci penting yang harus ada di suatu perusahaan guna mencapai keberhasilan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Ni Kadek & John (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses menyampaikan tujuan organisasi lewat memanfaatkan manusia ataupun orang yang terdapat di dalamnya. Individu ataupun karyawan yang dikelola supaya mempunyai kompetensi serta kemampuan bagus yang diperlukan dalam menunjang pekerjaannya.

Dalam manajemen sumber daya manusia, dapat dikatakan bahwa manusia adalah aset, yang harus terus dijaga dan dikembangkan keahliannya. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses penyampaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan orang - orang di dalamnya, menurut Ni Kadek & John (2019).

Dalam suatu manajemen sumber daya manusia terdapat aspek kepemimpinan yang menunjang tercapainya SDM yang berkualitas. Menurut James M. Black, kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah pimpinannya sebagai satu tim guna mencapai tujuan tertentu, hal itu dikatakan melalui buku ciptaannya yang berjudul “management: a guide to Executive Command”. kepemimpinan juga merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang - orang dan dapat mencapai hasil melalui pembawaan emosional bukan melalui penggunaan kekuasaan. Hal itu disampaikan oleh G.U. Cleeton dan C.W. Mason di dalam bahasa

inggris “leadership indicates the ability to influence men and secure results through appeals rather than through the exercise of authority”.

Kepemimpinan ini memiliki 3 peran yaitu Interpersonal role (Peranan pribadi), Decision making (peranan pembuat keputusan), dan Informational role (peranan sumber informasi). Interpersonal role memiliki arti bahwa seorang pemimpin harus bisa membangun hubungan yang baik dengan anggota tim, informational role memiliki artian bahwa seorang pemimpin harus bisa mengumpulkan, memproses, dan menyebarkan informasi kepada anggota tim dan informasi yang ditawarkan haruslah relevan baik dari dalam maupun luar organisasi. Terakhir adalah decision making, peran ini mewajibkan pemimpin untuk dapat mengambil keputusan secara strategis dan taktis. Hal tersebut menjadikan pemimpin harus bisa menganalisis situasi, mengevaluasi berbagai pilihan yang ada, dan memilih keputusan yang paling tepat untuk tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi, pemimpin juga harus mampu dalam mengelola risiko yang ada dan mengatasi tantangan yang muncul dalam proses pengambilan keputusan.

Fernander mengungkapkan bahwa pemimpin harus bertanggung jawab atas apapun yang terjadi dalam organisasi, pemimpin juga perlu untuk mewujudkan kemampuan untuk mengantisipasi dan mengelola segala perubahan yang dapat membantu dalam mengembangkan masa depan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi. Tipe kepemimpinan yang paling cocok dengan dunia yang penuh dengan perubahan adalah kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan. Mengapa? Karena kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan akan terus mendorong adanya pembelajaran dan mendukung lingkungan belajar yang mentolerir kesalahan, karyawan dapat mengeksplorasi dan mengeksploitasi pengetahuan untuk keuntungan perusahaan atau organisasi itu sendiri. Konsep kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan sejalan dengan definisi strategic leadership bahwa seorang pemimpin harus mampu untuk



melihat masa depan, menciptakan visi, memberikan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang dapat dicapai organisasi (Tetik, 2020).

Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai suatu pendekatan perilaku kepemimpinan dimana pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, sehingga pengikut menyelaraskan nilai-nilai mereka sendiri dengan nilai-nilai pemimpin untuk melakukan pekerjaan di luar kepentingan pribadi untuk perbaikan organisasi (Bunjak et al., 2022). kepemimpinan strategis akan memperhatikan sumber daya intelektual karena merupakan modal manusia dan social organisasi yang harus dimiliki oleh seluruh anggotanya (Nahak dan Ellitan, 2022).

Lingkungan yang terus berubah akan membuat organisasi harus terus mau belajar bagaimana mereka harus melakukan inovasi, kreatif dan beradaptasi. Keunggulan kompetitif ada dua jenis, yaitu temporary competitive advantage dimana perusahaan akan selalu berusaha mencapai laba yang tinggi tetapi dalam jangka waktu yang pendek. Kedua adalah sustainable competitive advantage yang berlangsung Ketika pesaing tidak dapat meniru sumber keunggulan organisasi (Banmairuoy et al., 2022).

Dengan lingkungan yang terus bergerak maju ini, para ahli teori berpendapat bahwa dinamisme lingkungan mengharuskan setiap perusahaan atau organisasi membentuk strategi secara terus menerus dengan mengembangkan kompetensi berbasis pengetahuan berdasarkan pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. kepemimpinan strategis dan variabel keunggulan kompetitif berkelanjutan yang didasarkan pada teori yang relevan seperti pandangan kelompok besar tentang kepemimpinan strategis, pandangan berbasis sumber daya, dan pandangan berbasis pengetahuan. Menurut Bunjak et al (2022) menyebutkan bahwa pemimpin itu harus mendorong, menginspirasi, dan memotivasi karyawan untuk

berinovasi dan menciptakan perubahan yang akan membantu menumbuhkan dan membentuk kesuksesan organisasi di masa depan.

Terdapat pengaruh kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan terhadap keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ditemukan oleh (Banmairuoy et al., 2022). Hal ini dapat terjadi karena karakteristik penting dari kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dalam mempromosikan dan mendukung berbagi pengetahuan atau belajar dari pengalaman memimpin. terdapat efek positif yang signifikan antara hubungan kepemimpinan strategis dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yang dibutuhkan dalam hubungan ini adalah kombinasi sumber daya organisasi, kapabilitas dan pengetahuan yang digunakan perlu dikembangkan dan dilindungi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Naqshbandi & Jasimuddin (2018) menemukan bahwa perusahaan yang menampilkan kepemimpinan berorientasi pada pengetahuan, berkinerja lebih baik dalam memperoleh pengetahuan dari sumber pengetahuan eksternal. kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan digabungkan dengan komunikasi dan motivasi yang efektif, membantu perusahaan dalam penciptaan pengetahuan dan integrasi internalnya. model kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan, bukan hanya sesuai dengan salah satu model kepemimpinan strategis, tetapi sesuai dengan transformational visionary strategic leadership; creative strategic leadership; dan sustainable strategic leadership Fernandes et al (2022).

Penelitian Mahdi & Almsafir (2014) mengungkapkan bahwa terdapat efek positif yang signifikan antara hubungan kepemimpinan strategis dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yang dibutuhkan dalam hubungan ini adalah kombinasi sumber daya organisasi, kapabilitas dan pengetahuan yang digunakan perlu dikembangkan dan dilindungi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian dari (Zhang et al., 2023) menemukan bahwa kapabilitas manajemen

pengetahuan memoderasi mekanisme mediasi pembelajaran organisasi melalui inovasi terbuka yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Perusahaan ataupun organisasi harus didukung pegawai yang kompeten dan handal, dikarenakan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pencapaian keunggulan dan keberhasilan perusahaan. Menurut Kuruppu et al. (2021), keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada standar SDM-nya. Menurut Sihombing & Vewawati (2020), perubahan di era globalisasi menuntut keberadaan karyawan yang memiliki kemampuan bersaing dalam perkembangan bisnis. Menurut Ansah & Rita (2019), karyawan merupakan aset utama dari setiap organisasi karena mereka memainkan peran utama terhadap keberhasilan perusahaan. Menurut Wiliandari (2014), kualitas organisasi sangat tergantung pada mutu SDM yang dimiliki.

Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan mengacu pada keunggulan unik suatu perusahaan dibandingkan pesaingnya, sehingga memungkinkannya mempertahankan posisi terdepan di pasar. Keunggulan ini dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk branding, layanan pelanggan, teknologi, desain produk, dan saluran distribusi. Faktor keberlanjutan berasal dari kenyataan bahwa dibutuhkan upaya yang signifikan untuk meniru atau menduplikasinya. Selain itu, produk tersebut harus tahan lama dan tidak rentan terhadap perubahan pasar atau pendatang baru. Apa yang membuat keunggulan kompetitif berkelanjutan? Perusahaan yang telah mematenkan teknologi unik mungkin memiliki keunggulan yang patut ditiru karena sulit untuk ditiru tanpa melanggar paten. Bisnis dengan reputasi merek yang baik mungkin juga memiliki keunggulan berkelanjutan, karena sulit bagi pesaing untuk menandingi pengakuan dan loyalitas.

Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sangat penting dalam menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan di pasar. Bisnis yang tidak mempunyai keunggulan ini akan lebih rentan terhadap perubahan tuntutan dan menghadapi persaingan yang semakin ketat dari pendatang baru. Strategi perusahaan harus memanfaatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, memungkinkan perusahaan mencapai posisi unik di pasar, menciptakan nilai bagi pelanggan, dan mendorong keuntungan.

Inovasi organisasi merupakan suatu bentuk perubahan positif yang terjadi di sebuah organisasi. Inovasi organisasi itu sendiri adalah penerapan metode organisasi baru pada praktik bisnis, organisasi, tempat kerja, atau hubungan eksternal perusahaan. Sebuah organisasi harus berpacu dengan perubahan-perubahan yang ada disekitarnya. Pada saat ini organisasi harus terbuka dengan inovasi yang berkelanjutan, tidak hanya untuk tujuan kemakmuran namun untuk bertahan dalam dunia yang terus berubah dan persaingan yang semakin ketat. Inovasi organisasi adalah suatu proses yang diawali dengan kegiatan penemuan ide-ide baru yang diimplementasikan dalam bentuk produk baru, proses baru, dan sistem administrasi baru yang dapat menimbulkan nilai unggul pelanggan.

Agar inovasi dapat terwujud, organisasi harus terlebih dahulu memiliki kemampuan dan kemauan untuk berinovasi. Dua hal ini menjadi syarat utama bagi organisasi agar mampu mencapai keberhasilan dalam memanfaatkan sumber daya manusia dan teknologi baru. Hal tersebut dikarenakan jika tidak ada rasa kesadaran atau kemauan yang mendorong individu untuk melakukan inovasi maka inovasi tersebut tidak dapat terwujud. Inovasi sendiri dilakukan dengan harapan untuk mewujudkan keinginan untuk dapat terus bersaing dan menjadi yang terdepan. Inovasi organisasi lebih merupakan solusi pada masalah-masalah yang nyata yang dihadapi setiap hari. Proses yang menuntut setiap orang tanpa kecuali untuk berperan serta.

Berdasarkan penelitian di atas, peneliti mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan yang Berorientasi pada Pengetahuan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan Melalui Faktor Komponen Inovasi Organisasi”. Hal itu menarik perhatian peneliti untuk diambil sebab adanya rasa penasaran dengan proses kepemimpinan dari para “manajerial” atau karyawan tingkat atas dan adanya pengembangan sumber daya manusia dengan di dorong adanya inovasi yang dilakukan guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di bidang perusahaannya. Menjadi hal yang memicu rasa penasaran peneliti guna mengetahui faktor tersebut menjadi pengaruh signifikan untuk suatu perusahaan untuk mendapat keunggulan di pasaran.

## **2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa inilah identifikasi masalah yang terdapat di dalamnya :

- a. Adanya pengaruh pada kepemimpinan yang belum terorientasi pada pengetahuan dan mengakibatkan tidak terjadinya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.
- b. Terdapat pengaruh dari kurangnya pengembangan sumber daya manusia yang menjadi faktor tidak terjadinya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.
- c. Kurangnya kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi faktor komponen tidak terjadinya inovasi organisasi.
- d. Kurangnya faktor inovasi organisasi menjadikan keunggulan kompetitif berkelanjutan kurang dapat terjadi batasan Masalah.

## **3. Batasan Masalah**

Pada penelitian ini terdapat beberapa batasan masalah mengingat luasnya ruang lingkup dalam penelitian dan waktu yang terbatas, maka peneliti membuat batasan. Batasan - batasan ini dibuat agar penelitian ini

dapat menjadi lebih terarah. Berikut adalah beberapa batasan yang berada pada penelitian ini :

- a. Masalah terkait dengan kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan, dibatasi dengan hanya dibahas dari aspek kepemimpinan kharismatik, transaksional, transformasional dan visioner.
- b. Masalah terkait dengan pengembangan sumber daya manusia, dibatasi dengan hanya dibahas dari aspek SHRP (strategic human resource planning).
- c. Masalah terkait dengan keunggulan kompetitif berkelanjutan, dibatasi dengan hanya dibahas Organizational Excellence (OE) atau keadaan atau kondisi keunggulan atau keunggulan dalam kualitas (Arussy, 2008; Peters, 2010); Organizational Effectiveness (OEF) atau tingkat bagaimana organisasi mendekati tujuan yang diinginkan dengan memperoleh dan menyerap sumber daya (Zheng et al., 2010; Balduck & Buelens, 2008); Organizational Responsiveness (OR) atau pertukaran pengetahuan dalam suatu organisasi, yang mempengaruhi kemampuan untuk segera merespon perubahan lingkungan bisnis, peluang, dan ancaman (Bernardes & Hanna, 2009; Wei & Wang, 2011; Wei, Samiee, & Lee, 2014).
- d. Masalah terkait dengan inovasi organisasi, dibatasi dengan hanya dibahas hanya indikator potensi kreativitas yang berkontribusi pada pengembangan organisasi.

#### **4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas, berikut adalah rumusan masalah yang terdapat pada penelitian ini :

- a. Apakah kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan?

- b. Apakah dengan adanya pengembangan sumber daya manusia menjadikan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dapat terus bersaing?
- c. Apakah inovasi organisasi memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif berkelanjutan?
- d. Apakah kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan memiliki dampak positif pada inovasi organisasi?
- e. Apakah pengembangan sumber daya manusia memiliki dampak positif pada inovasi organisasi?
- f. Apakah kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dimediasi inovasi organisasi?
- g. Apakah pengembangan sumber daya manusia memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dimediasi inovasi organisasi?

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan**

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan yang berorientasi pada pengetahuan dapat memberikan pengaruh pada keunggulan dalam kompetitif yang berkelanjutan
- b. Untuk mengetahui apakah dengan adanya pengembangan sumber daya manusia dapat membantu perusahaan untuk unggul dalam kompetitif yang berkelanjutan
- c. Untuk mengetahui faktor inovasi yang dilakukan pada organisasi memiliki pengaruh terhadap keunggulan perusahaan dalam dunia kompetitif yang berkelanjutan

## **2. Manfaat**

### **a. Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan ilmu pengetahuan kepada para peneliti lain dimasa mendatang yang akan meneliti hal serupa.

### **b. Manfaat Akademis**

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menjadi refrensi untuk pelajar ataupun peneliti yang lain, yang berkaitan dengan pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **c. Manfaat Empiris**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah sumbangan pemikiran, informasi, dan saran yang bermanfaat untuk peneliti yang lainnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alainati, S., Al-Hunaiyyan, A., & Alkhatib, H. (2023). Instructors' Digital Competencies for Innovative Learning: Human Resource Management Perspectives. *International Journal of Professional Business Review*, 8(10), e03750.
- Araffat, M. Y., Ali, H., Bangsawan, M. I., Diarti, D. K., & Budiono, A. (2020). The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompu District. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 758–767.
- Arsawan, I. W. E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N. W., Supartha, W. G., & Suryantini, N. P. S. (2022). Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage. *International journal of productivity and performance management*, 71(2), 405-428.
- Aureli, A. B. P., dkk. (2019). 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(1), 17–33.
- Azeem, M. & A. M. & H. S. & S. M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation.
- Bahri, S. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis Lengkap dengan teknik Pengolahan Data SPSS*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.
- Banmairuoy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2021). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new S-curve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200–209.
- Barney, J. (1991). Competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Bashir, M., & Pradhan, S. (2023). The influence of knowledge-oriented leadership on business model innovation and open innovation: mediating role of absorptive capacity. *Management Decision*.
- Cahyadi, N., S ST, M. M., Asep Deni, M. M., Anwar, H. M., Rachman, I. A., ST, M., ... & Erni Yuningsih, S. E. (2024). *STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DIGITAL*. CV Rey Media Grafika.

- Chakraborty, D., & Biswas, W. (2020). Articulating the value of human resource planning (HRP) activities in augmenting organizational performance toward a sustained competitive firm. *Journal of Asia Business Studies*, 14(1), 62-90.
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Oo, N. C. K. K., & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 100162.
- Chatzoglou, P., & Chatzoudes, D. (2017). The role of innovation in building competitive advantages: an empirical investigation. *European Journal of Innovation Management*, 21(1), 44–69.
- Chen, C.-J. and Huang, J.-W. (2009) Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance - The Mediating role of Knowledge Management Capacity. *Journal of Business Research*, 62, 104-114.
- Chen, C. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note.
- Chou, S. Y., & Walker, B. (2018). Fostering employee innovative behaviour through receipt of helping and voice behaviours from co-workers: the mediating roles of knowledge transfer and knowledge creation.
- Curado, C., Henriques, P. L., Jerónimo, H. M., & Azevedo, J. (2022). The Contribution of communication to Employee Satisfaction in Service Firms: A Causal Configurational analysis. *Vision the Journal of Business Perspective*, 097226292211011.
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A Longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650–675.
- Dedi, R., & Rahadi, D. R. (2023). PENGANTAR PARTIAL LEAST SQUARES STRUCTURAL EQUATION MODEL(PLS-SEM) 2023.
- Donate, M. J., & De Pablo Jesús D, S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation.
- Duli, N. (2019). Metodologi Penelitian Kuantitatif : Beberapa Konsep Dasar untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data dengan SPSS. Yogyakarta: CV. Budi Utama.

- Dwivedi, P., Chaturvedi, V., & Vashist, J. K. (2023). Innovation for organizational sustainability: The role of HR practices and theories. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(3), 759-776.
- Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. M. H. (2019). Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: The case of Northern Cyprus. *European journal of management and business economics*, 29(2), 125-149.
- Farooq Sahibzada, U., Xu, Y., Afshan, G., & Khalid, R. (2021). Knowledge-oriented leadership towards organizational performance: symmetrical and asymmetrical approach. *Business Process Management Journal*, 27(6), 1720-1746.
- Fransiska, A., Turangan, J. A., & Turangan, J. A. (2023). The influence of job satisfaction, leadership and organizational Justice on Employee Well-Being. *International Journal of Application on Economics and Business*, 1(1), 232–240.
- Ghlichlee, B., Mohammadkhani, E., & Hatami, A. (2024). Knowledge-enhancing HR practices and sustainable competitive advantage: the mediating role of intellectual capital in knowledge-based firms. *Journal of Intellectual Capital*.
- Guo, L., Huang, J., & Zhang, Y. (2019). Education Development in China Education Return, Quality, and Equity. *Sustainability*, 11, 3750.
- Gürlek, M., & Çemberci, M. (2020). Understanding the relationships among knowledge-oriented leadership, knowledge management capacity, innovation performance and organizational performance. *Kybernetes*, 49(11), 2819–2846.
- Hair, J. F., Jr, Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106–121.
- Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. and Ringle, C.M. (2019) When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31, 2-24.
- Hamid, R. S. (2019). STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM) BERBASIS VARIAN Konsep Dasar dan Aplikasi Program Smart PLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis.
- Hermastho, B. (2021). Kepemimpinan Berorientasi Pengetahuan dalam Peningkatan Kinerja Inovasi melalui Implementasi Manajemen

- Pengetahuan. *Iqtisad: Reconstruction of Justice and Welfare for Indonesia*, 8(2), 223-242.
- Judijanto, L., Fauzi, I., Telaumbanua, E., Syamsulbahri, S., & Merung, A. Y. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Inovatif, dan Teknologi Digital terhadap Keberhasilan Bisnis Industri Startup di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 2(01), 24-34.
- Kasmawati, K. (2018). Sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif. *Idaarah*, 2(2), 229-242.
- Khairiyah, N., Syahreza, D. S., Afdhal, A., Putri, N., & Fadilla, S. (2024). PENGARUH SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP INOVASI PADA USAHA KECIL MENENGAH: TINJAUAN LITERATUR.
- Kong, E. and Thomson, S.B. (2009) An Intellectual Capital Perspective of Human Resource Strategies and Practices. *Knowledge Management Research & Practice*, 7, 356-364.
- Le, P. B., & Do, Y. H. (2024). Stimulating innovation performance through knowledge-oriented leadership and knowledge sharing: The moderating role of market turbulence. *International Journal of Innovation Science*, 16(3), 527-549.
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527–547.
- Lee, R., Lee, J.-H., & Garrett, T. C. (2019). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research*, 99, 507–515.
- Lee, W., Yoon, J., Altmann, J., & Lee, J. (2020). Model for identifying firm's product innovation dynamics: applied to the case of the Korean mobile phone industry. *Technology Analysis and Strategic Management*, 33(4), 335–348.
- Lestari, E. R. (2019). *Manajemen inovasi: Upaya meraih keunggulan kompetitif*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of business research*, 94, 320-334.

- Malik, M. (2019). Analisis Manajemen Risiko Teknologi Informasi pada kasus skimming ATM Bank X. Universitas Indonesia.
- Martínez-Sánchez, Á., Vela-Jimenez, M. J., Abella-Garces, S., & Gorgemans, S. (2019). Flexibility and innovation: moderator effects of cooperation and dynamism. *Personnel Review*, 48(6), 1548-1564.
- Men, C., & Jia, R. (2021). Knowledge-oriented leadership, team learning and team creativity: the roles of task interdependence and task complexity. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(6), 882-898.
- Nellitawati, N., Ganefri, G., Rusdinal, R., Hardianto, H., Setiawan, M. N. A., Ginanjar, S., & Arwildayanto, A. (2024, September 30). The influence of instructional leadership and work commitment on teacher performance.
- Nugraheni, B. D. (2023). Knowledge-Oriented Leadership dan Sustainable Competitive Advantage: Sebuah Tinjauan Kritis dan Peluang Penelitian yang Akan Datang. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(3), 1094-1103.
- Obeidat, B. Y., Al-Suradi, M. M., Masa'deh, R., & Tarhini, A. (2016). The impact of knowledge management on innovation: An empirical study on Jordanian consultancy firms. *Management Research Review*, 39(10), 1214-1238.
- Olazo, D. B. (2023). Marketing competency, marketing innovation and sustainable competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs): a mixed-method analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(4), 890-907.
- Parinsi, W. K., & Musa, D. A. L. (2023). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan yang Berkelanjutan di Industri 4.0. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(2), 1385-1393.
- Phong, L. B., & Son, T. T. (2020). The link between transformational leadership and knowledge sharing: mediating role of distributive, procedural and interactional justice. *Journal of Information & Knowledge Management*, 19(03), 2050020.
- Quang, H. T. (2022). THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL FACTORS ON EMPLOYEES' INNOVATIVE WORK BEHAVIOR IN VIETNAMESE ORGANIZATIONS. *Science Education and Innovations in the Context of Modern Problems*, 5(3), 92–105.

- Rehman, U., & Iqbal, A. (2020). Nexus of Knowledge-Oriented Leadership, Knowledge Management, Innovation, and Organizational Performance in Higher Education. *Business Process Management Journal*, 1463-7154.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2011). *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Salemba Empat.
- Sadeghi, A., & Rad, F. M. (2018). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management and innovation. *Management Science Letters*, 151–160.
- Sahibzada, U. F., Janjua, N. A., Muavia, M., & Aamir, S. (2023). Knowledge-oriented leadership and organizational performance: modelling the mediating role of service innovation, knowledge sharing quality. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.
- Sari, R. Y., Al Qadri, H., & Nellitawati, N. (2023). Peran sumber daya manusia dalam mendorong inovasi organisasi. *Academy of Social Science and Global Citizenship Journal*, 3(2), 59-67.
- Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*.
- Shabrina, A. N., et al. (2023). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik dalam Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan.
- Shamim, S., Zeng, J., Shariq, S. M., & Khan, Z. (2018). Role of big data management in enhancing big data decision-making capability and quality among Chinese firms: A dynamic capabilities view. *Information & Management*, 56(6), 103135.
- Sjachriatin, E., Riyadi, S., & Mujanah, S. (2023). The effects of knowledge-oriented leadership style, digital transformation, and human resource development on sustainable competitive advantage in East Java MSMEs. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(4), 1685-1694.
- Stovel, M. and Bontis, N. (2002) Voluntary Turnover Knowledge Management—Friend or Foe. *Journal of Intellectual Capital*, 3, 303-322.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D (29th ed.)*. Alfabeta, Bandung.

- Suryaningtyas, D., & Asna, A. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik dalam Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan (Studi pada Industri Perhotelan Tingkat Menengah di Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 846-854.
- Syapsan, S. (2019). The effect of service quality, innovation towards competitive advantages and sustainable economic growth: Marketing mix strategy as mediating variable. *Benchmarking: An International Journal*, 26(4), 1336-1356.
- Tajasom, A., Kee, D., Hung, M., Nikbin, D., & Hyun, S. S. (2015). The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs. *Journal of Technology Innovation*, 1597(November). <https://doi.org/10.1080/19761597.2015.1074513>
- Taryono, Suryono Efendi, and Hasanudin Hasanudin. (2024). "Strategi Inovasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi". *Co-Creation : Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Akuntansi Dan Bisnis* 3 (1):48-55. <https://doi.org/10.55904/cocreation.v3i1.1278>.
- Terry, George R dan Rue, Leslie W. (2015). *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan ke 16. Jakarta : PT Bumi Aksar
- Trivedi, K., & Srivastava, K. B. (2024). Impact of strategic HR practices on innovation performance: examining the mediation of differentiation and cost-effectiveness. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11(3), 680-698.
- Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). Complexity Leadership Theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly*, 18(4), 298–318. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303–313. <https://doi.org/10.1108/14601060410565056>
- Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., Rabnawaz, M., & Zeb, F. (2021). The competing value framework model of organizational culture, innovation and performance. *Business Process Management Journal*, 27(2), 658–683. <https://doi.org/10.1108/bpmj-11-2019-0464>