

**Peran Inovasi Sistem dalam Meningkatkan Manajemen Kinerja untuk  
Competitive Advantage di PT. Telkom Akses Regional IV**

**Linayli Fauzia Kamal<sup>1</sup>, Sa'adatu Miftahul Jannah<sup>2</sup>, Agustin Widiyawati<sup>3</sup>, Kevin  
Zaqi Maulana<sup>4</sup>, Ratih Pratiwi<sup>5</sup>**

Manajemen, Univeritas Wahid Hasyim Semarang

<sup>1</sup>linaylifauziak@gmail.com, <sup>2</sup>saadatumiftahulj@gmail.com, <sup>3</sup>Widiyaelsyafii@gmail.com,

<sup>4</sup>Kevin.zaqi.maulana@gmail.com, <sup>5</sup>rara@unwahas.ac.id

	Informasi Artikel	
<b>Tanggal Masuk :</b>	<b>Tanggal Revisi :</b>	<b>Tanggal diterima :</b>
21 Mei 2022	29 Juli 2022	16 Juni 2022

**ABSTRACT**

*This research was conducted to prove and explain the Role of System Innovation in improving Performance Management for Competitive Advantage at PT. Telkom Regional Access IV. The research method used is quantitative research methods. The research object consists of system innovation, performance management and competitive advantage. The research subjects were 34 employees in all divisions at PT. Telkom Regional Access IV. Data were collected through observation and questionnaires.*

**Keywords:** *System Innovation, Performance Management, Competitive Advantage*

**ABSTRAK**

*Penelitian ini dilakukan untuk membuktikan dan menjelaskan Peran Inovasi Sistem dalam meningkatkan Manajemen Kinerja untuk Competitive Advantage di PT. Telkom Akses Regional IV. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif. Objek penelitian terdiri dari inivasi sistem, manajemen kinerja dan competitive advantage. Subjek penelitian adalah 34 karyawan pada semua divisi di PT. Telkom Akses Regional IV. Data dikumpulkan melalui observasi dan kuesioner*

**Kata kunci:** *Inovasi Sistem, Manajemen Kinerja, Competitive Advantage*

**1. PENDAHULUAN**

Di zaman revolusi industri 4.0 sekarang ini, perkembangan teknologi khususnya internet telah berkembang pesat. Internet yang pada awalnya sebagai media komunikasi kini mampu merubah cara berbisnis secara global, sehingga pelaku industri seperti Telkom dapat mengoptimalkan beberapa aset dan kapabilitasnya, seperti big data serta jangkauan jaringan dan operasional yang dapat mendorong terbentuknya user experience terbaik dalam menikmati layanan-layanan digital.

PT. Telkom Akses atau yang disingkat PTTA adalah salah satu dari anak perusahaan BUMN yaitu PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh Telkom. PT. Telkom Akses ini bergerak dalam bidang penyediaan layanan konstruksi serta pengelolaan infrastruktur jaringan.

Pendirian PT. Telkom Akses adalah bagian dari komitmen Telkom untuk terus melakukan pengembangan jaringan broadband guna menghadirkan akses informasi dan komunikasi tanpa batas bagi seluruh masyarakat Indonesia. Telkom berusaha menghadirkan koneksi internet yang berkualitas dan terjangkau guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) sehingga mampu bersaing di level dunia. Kehadiran PT. Telkom Akses ini diharapkan dapat mendorong pertumbuhan jaringan akses broadband di Indonesia. Selain Instalasi jaringan akses broadband, layanan lain juga diberikan oleh PT. Telkom Akses yaitu Network Terminal Equipment (NTE), serta Jasa Pengelolaan Operasi dan Pemeliharaan (O&M Operation & Maintenance) jaringan Akses Broadband.

Sesuai Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 19 tahun 2003 tentang Badan usaha Milik Negara, dijelaskan melalui pasal 2 bahwa BUMN memiliki maksud serta tujuan berupa (1) memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya; (2) mengejar laba; (3) menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyedia baran dan /atau jasa yang bermutu tinggi serta memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak; (4) sebagai perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum bisa dilaksanakan oleh sector swasta serta koperasi; (5) turut aktif menyampaikan bimbingan serta donasi pada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan warga. penjelasan Undang-Undang nomor 19 Tahun 2003 mengenai Badan usaha Milik Negara menyatakan, bahwa memajukan kesejahteraan bagi semua rakyat sebagaimana diamanatkan pada Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 dan Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945 merupakan tugas konstitusional bagi semua komponen bangsa termasuk di dalamnya BUMN. Melalui kepemilikan negara terhadap unit-unit usaha eksklusif, peran BUMN dalam menghasilkan barang serta/atau jasa yang kualitas tinggi dengan harga yang terjangkau dan mampu berkompetisi dalam persaingan bisnis secara global, diharapkan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kemakmuran masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. (Sumiyati et al., 2013)

Salah satu kunci meningkatkan manajemen kinerja dalam suatu perusahaan adalah mendorong laju inovasi sebuah perusahaan agar bisa bersaing, baik di tingkat lokal, nasional, dan lingkungan global. Inovasi merupakan sebuah pandangan baru, praktik atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya. Menurut Rogers dalam (Rina, 2013:8). Inovasi adalah timbulnya sesuatu hal yang baru, seperti ide baru, teori baru, hipotesis baru, ataupun metode baru untuk manajemen sebuah organisasi dan usaha. Tetapi pernyataan teoritis tersebut tidaklah mudah diterapkan di tingkatan empiris. Suatu organisasi dapat berkembang dengan inovasi sangat tergantung dari kondisi manajemen kinerja yang ada di dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, sifat saling menguntungkan harus terbentuk antara organisasi dengan pegawai di dalamnya supaya selalu tercipta pemicunya pembaruan sehingga perusahaan dapat terus maju. (Lengkey et al., 2021)

Manajemen kinerja dapat diartikan sebagai sebuah proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kerjasama antara karyawan dengan atasannya.

Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan (Bacal, 1994). Sistem manajemen kinerja dikembangkan sebagai alat untuk memantau dan mempertahankan pengendalian organisasi yang merupakan proses untuk mengendalikan sebuah organisasi menjalankan rencana tindakan yang mengarah pada pencapaian tujuan dan sasaran (Mansor, Chakraborty, Yin, & Mahitapoglu, 2012; Manajemen et al., 2017)

Dengan adanya pertumbuhan dari organisasi kompetitor yang tidak terduga menjadikan kesulitan tersendiri pula dalam membuat Competitive Advantage (Moran et al. 2007). Competitive advantage merupakan kemampuan yang memungkinkan organisasi untuk membedakan dirinya dari para pesaingnya dan merupakan hasil dari keputusan manajemen (Tracey, Vonderembse & Lim, 1999) Competitive advantage atau keunggulan kompetitif sendiri mempunyai banyak definisi yang berbeda, namun intinya adalah terkait penciptaan nilai. Perusahaan yang mempunyai keunggulan bersaing mempunyai aset unik, nilai dan kecakapan yang unik. Beberapa hal yang tidak dimiliki pesaing maka perusahaan dapat memiliki peluang yang bisa dimanfaatkan untuk bisa lebih dari pada pesaing. Oleh karena itu, apabila perusahaan memiliki keunggulan pada diferensiasi maka dapat mempengaruhi keunggulan bersaing berkelanjutan untuk perusahaan tersebut.

Inovasi system merupakan teknologi telekomunikasi yang berkembang pesat dan sejalan dengan perkembangan masyarakat modern yang berkelanjutan dengan mobilitas tinggi, mengejar layanan yang fleksibel, mudah digunakan dan memuaskan sekaligus mengejar efisiensi di segala arah.

Dalam lingkungan global saat ini, persaingan dan tantangan yang dihadapi bisnis menjadi semakin nyata di banyak bidang seperti keuangan, teknologi, infrastruktur, peralatan dan sumber daya manusia. Salah satu permasalahan dalam perusahaan adalah tentang manajemen kinerja. Realita yang terjadi di masyarakat menunjukkan bahwa banyak organisasi atau lembaga yang gulung tikar dan melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Salah satu sebabnya karena kurang majunya Competitive Advantage (CA) dan kurang tanggapnya dalam melakukan prosedur sesuai manajemen kinerja dalam perusahaan. Oleh sebab itu tujuan dari dilakukannya penelitian ini yaitu untuk menguji faktor apa saja yang mendukung manajemen kinerja dalam meningkatkan Competitive Advantage (CA).

## **2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Landasan Teori**

#### **Inovasi Sistem**

Inovasi adalah persoalan penggunaan hasil pembelajaran yaitu penggunaan kompetensi anda sebagai dasar penemuan cara baru dalam melakukan sesuatu yang memperbaiki kualitas dan efisiensi layanan yang disediakan. Koch dalam (Ilmu et al., 2021). Inovasi sebagai *new ideas that work*. Ini berarti bahwa inovasi adalah berhubungan erat dengan ide-ide baru yang bermanfaat. Albury (dalam Suwarno 2008:10). Prakosa

(2005) dalam Kusumawati (2010) mengemukakan bahwa istilah inovasi berkaitan erat dengan teknologi yang berfungsi membuka wawasan perusahaan tentang suatu produk baru atau meningkatkan design dan manufaktur dari produk (layanan) yang sudah dimiliki perusahaan dalam (Kepemimpinan et al., 2015).

Suryana (2014:54) mengungkapkan bahwa inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas menjadi sesuatu yang dapat diimplementasikan dan memberikan nilai tambah atas sumber daya yang dimiliki. Inovasi merupakan timbulnya sesuatu hal yang baru, misalnya berupa sebuah ide baru, sebuah teori baru, sebuah hipotesis baru, atau sebuah metode baru untuk manajemen sebuah organisasi dan usaha (Lengkey et al., 2021)

Berdasarkan Rogers (2003:269) inovasi ditunjang oleh beberapa faktor pendukung, diantaranya : (1) Adanya keinginan untuk merubah diri dari yang belum bisa melakukan sesuatu menjadi bisa, (2) Adanya kebebasan untuk berekspresi, (3) Terdapat pembimbingan yang berwawasan luas dan kreatif, (4) Tersedianya sarana serta prasarana yang memadai, (5) Kondisi lingkungan yang harmonis.

Disimpulkan bahwa inovasi merupakan modifikasi ataupun penemuan ide untuk perbaikan secara terus menerus dan pengembangan guna memenuhi kebutuhan pelanggan (Kepemimpinan et al., 2015)

### **Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati (Armstrong, 2004) (Manajemen et al., 2017). Manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumber daya (Costello, 1994) (Manajemen et al., 2017). Manajemen kinerja: gaya manajemen yang dasarnya merupakan komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan terkait penetapan tujuan, memberikan umpan balik, baik dari manajer pada karyawan maupun kebalikannya dari karyawan kepada manajer, demikian pula penilaian kinerja (Schwartz, 1999:vii). (Manajemen et al., 2017).

Manajemen kinerja merupakan proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus pada kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan menciptakan harapan yang jelas dan pemahaman tentang pekerjaan yang akan dilakukan Bacal (1994) dalam (Manajemen et al., 2017). Amir (2016) mengemukakan manajemen kinerja sebagai pemberdayaan semua sumber daya yang ada guna mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Amir juga mengatakan bahwa manajemen kinerja adalah strategi pengelolaan unit kerja atau organisasi yang berfokus pada SDM.

Menurut Blanchard dan Garry Ridge yang dikutip oleh (Wibowo, 2016)) terdapat 4 tahap dalam siklus manajemen kinerja, diantaranya: (1) Pertama, perencanaan kinerja yang merupakan bagian terpenting dalam proses manajemen kinerja. Menurut Bacal dalam Wibowo (2016) perencanaan yaitu proses dimana pegawai dan atasan bersama merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang dan

mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, diidentifikasi dan direncanakan, mengatasi hambatan serta saling pengertian tentang pekerjaan. (2) Kedua, pelaksanaan kinerja. Pada tahap ini manajer ataupun pimpinan mengamati dan memonitor kinerja bawahannya, memuji kemampuan dan mengarahkan jika diperlukan (Wibowo: 2016). (3) Ketiga, penilaian kinerja.) Penilaian kinerja (performance appraisal) menurut Bacal dalam (Wibowo, 2016) adalah suatu proses yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap pegawainya. (4) Keempat, evaluasi kinerja Wibowo (2016) menjelaskan evaluasi kinerja merupakan proses mengevaluasi pegawai dari berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan dalam (Hidayati et al., 2014)

### ***Competitive Advantage***

*Competitive advantage* yaitu suatu alat yang vital bagi perusahaan untuk bertahan dan membangun pasar (Gebrekidan dan Awuah, 2008; Wibisono & tarigan (2016). *Competitive advantage* didefinisikan sebagai keunggulan yang dimiliki oleh suatu perusahaan melalui implementasian strategi penciptaan nilai guna menciptakan nilai ekonomi yang lebih besar yang tidak dimiliki oleh para kompetitor (Barney, 1991; Peteraf dan Barney, 2003; Wibisono & tarigan, 2016), *competitive advantage* sebagai pembeda dalam atribut perusahaan atau faktor yang memungkinkan sebuah perusahaan untuk melayani pelanggan lebih dari yang lain, dan karenanya akan menciptakan nilai yang lebih tinggi serta mencapai kinerja yang unggul. (Wibisono & tarigan (2016).)

*Competitive Advantage* diartikan sebagai kemampuan menghasilkan produk barang ataupun jasa untuk memenuhi pengujian internasional dan dalam saat bersamaan juga dapat memelihara tingkat pendapatan yang tinggi serta berkelanjutan (European Comission, 2004; Pada & Jawa, 2020). *Competitive Advantage* secara definisi merupakan perbedaan dalam setiap atribut atau faktor yang memungkinkan universitas untuk melayani secara lebih efektif daripada yang lain dan karena itu untuk menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dan mencapai kinerja yang unggul Awwad et al. (2013) dalam (Junaydi, 2015.)

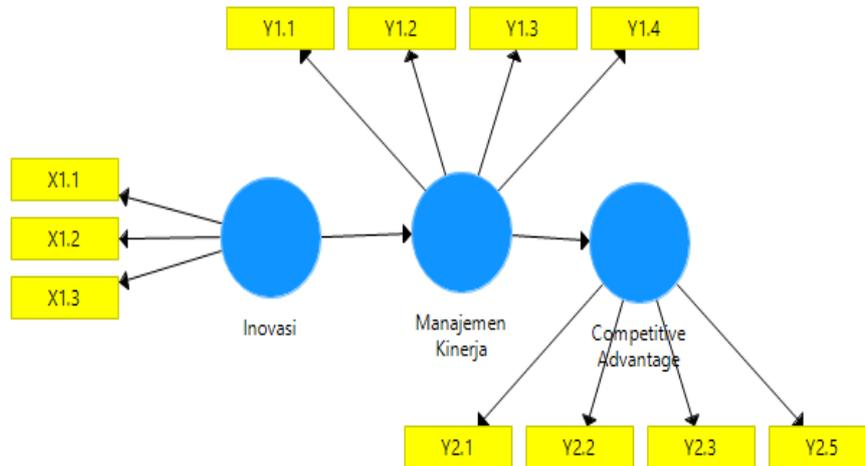
Bratic (2011) membagi *Competitive Advantage* menjadi lima dimensi, yaitu: (1) *Price* : Kemampuan organisasi melawan kompetitor utama berdasarkan harga yang rendah. (2) *Quality* : Organisasi mampu menawarkan produk dengan kualitas dan kinerja yang menciptakan nilai yang lebih tinggi untuk pelanggannya. (3) *Delivery Dependability* : Organisasi mampu menyediakan berbagai tipe dan ukuran produk yang diinginkan pelanggan tepat waktu. (4) *Product Innovation* : Organisasi mampu menawarkan produk baru dengan berbagai macam fitur kepada pasar. (5) *Time To Market* : Organisasi mampu untuk memperkenalkan produk baru dengan cepat dibandingkan kompetitor utamanya.

### **Hipotesis**

H<sup>1</sup> = Inovasi sistem berpengaruh positif signifikan terhadap Manajemen Kinerja.

H<sup>2</sup> = Manajemen Kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Competitive Advantage*.

### 3. MODEL PENELITIAN



**Gambar 1 Model Penelitian**

### 4. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menjelaskan tentang peran inovasi sistem dalam manajemen kinerja untuk competitive advantage di PT. Telkom Akses Regional IV. Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. menurut Sugiyono (2011:81) (Jurnal et al., 2019). Sample yaitu bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang akan diteliti. Jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang bekerja di PT. Telkom Akses Regional IV yang berjumlah 34 karyawan. Dalam penelitian ini semua populasi dijadikan sampel penelitian. Yang berlokasi didaerah Jl. Pahlawan No. 10, Peleburan, Kec. Semarang Sel. Kota Semarang, Jawa Tengah.

Teknik Pengumpulan Data menggunakan :

#### **Kuesioner**

Menurut Sugiyono (2016:199) Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan ataupun pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dalam penelitian ini ada 3 (Tiga) variable yang dijelaskan tentang Peran Inovasi system dalam meningkatkan Manajemen Kinerja untuk Competitive Advantage di PT. Telkom Akses Regional IV(Susanti & Halin, 2017)

Respon responden dilakukan tanpa mempengaruhi siapa pun, bereksperimen dan bebas atau terbuka sesuai dengan apa yang dirasakan. Pemberian skor pada skala likert dengan ketentuan sebagai berikut : (1) Pernyataan Sangat Setuju (SS) Memiliki Skor 5, (2) Pernyataan Setuju (S) Memiliki Skor 4, (3) Pernyataan Cukup Setuju (CS) Memiliki Skor 3, (4) Pernyataan Tidak Setuju (TS) Memiliki Skor 2, (5) Pernyataan Sangat Tidak Setuju (STS) Memiliki Skor 1.

Selain itu, pengumpulan data yang didapat dari respon responden dan memasukkannya sebagai data utama dalam table. Data utama yang dikumpulkan diproses menggunakan program statistik Smart PLS

### Observasi

Morris (1973: 906) mendefinisikan observasi sebagai aktivitas mencatat suatu gejala dengan bantuan instrumen-instrumen dan merekamnya dengan tujuan ilmiah atau tujuan lain. Johnson (1975: 21) mengemukakan bahwa setiap orang dapat melakukan observasi, dari bentuk yang sederhana sampai tingkat observasi paling kompleks. Metode yang digunakan pun dalam kegiatan penelitian bervariasi, tergantung pada setting, kebutuhan serta tujuan penelitian (Santana, 2007: 127). Observasi kuantitatif berbeda dengan observasi kualitatif (Babbie, 1986: 85; Muhadjir, 2011: 351), dimana observasi kuantitatif digunakan untuk menetapkan standardisasi dan kontrol, sedangkan observasi kualitatif bersifat naturalistik (kondisi yang alamiah). Observasi kualitatif diterapkan dalam konteks suatu kejadian natural, mengikuti alur alami kehidupan manusia. Observasi kualitatif tidak dibatasi kategorisasi pengukuran serta tanggapan yang sebelumnya telah diperkirakan (Hasanah (2017)).

## 5. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan model penelitian intervensi dibantu dengan aplikasi Smart PLS dengan responden 34 karyawan dari PT. Telkom Akses Regional IV dalam penelitian ini responden bersifat anonymous untuk menjaga kerahasiaan responden, berikut hasil penelitian yang telah dilakukan:

### Uji Validitas

Dengan menggunakan *Software Smart PLS* pada uji validitas dapat diterima dan dilihat pada bagian *Outer Loading*.

**Outer Loadings**

	Competitive A...	Inovasi	Manajemen Ki...
X1.1		0.929	
X1.2		0.971	
X1.3		0.916	
Y1.1			0.930
Y1.2			0.963
Y1.3			0.838
Y1.4			0.811
Y2.1	0.936		
Y2.2	0.940		
Y2.3	0.944		
Y2.5	0.834		

Gambar 2. Nilai Outer Loadings

Dapat dilihat pada gambar diatas bahwa Inovasi Sistem valid atau dapat diterima dengan adanya keinginan karyawan untuk mengubah diri dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu, dengan adanya kebebasan untuk berekspresi, serta dengan dibantu adanya pembimbing atau pimpinan yang berwawasan luas dan kreatif, jadi dapat dikatakan Inovasi Sistem signifikan dan berpengaruh positif.

Manajemen Kinerja merupakan bagian dari kegiatan atau aktivitas manajemen perusahaan dengan memaksimalkan sumber daya yang ada dengan mengkomunikasikannya tentang tujuan yang sama dan bersama-sama sehingga menjadi kekuatan untuk mendorong perusahaan mencapai tujuannya. Dapat dilihat pada gambar diatas karyawan berusaha melakukan rencana kerja sesuai prosedur yang telah ditentukan perusahaan, serta mengerjakan tugas – tugas yang diberikan secara efektif, dengan meminimalkan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan agar dapat berjalan lancar dan cepat mencapai tujuan bersama, indikator-indikator yang telah diuji dengan software Smart PLS tersebut menunjukkan bahwa manajemen kinerja dinyatakan valid atau dapat diterima.

*Competitive Advantage* atau bisa disebut keunggulan bersaing merupakan sesuatu yang harus di raih agar dapat bertahan atau lebih unggul saat terjadi nya persaingan bisnis. Salah satu usahanya dengan menawarkan harga yang lebih competitive dibandingkan dengan pesaingnya, mampu bersaing dari segi kualitas layanan atau bahkan dari yang lainnya yang membuat suatu produk menjadi lebih unggul.

Tabel 1 : AVE (Average Variance Extracted)

	Composite Realibility	Average Variance Extracted
Inovasi Sistem	0,953	0,837
Manajemen Kinerja	0,957	0,822
Competitive Advantage	0,937	0,788

Uji validitas tidak hanya dilihat dari outer loading saja namun juga dilihat dari AVE (Average Variance Extracted) jika dilihat AVE dari inovasi system adalah 0,837 yang diakarkan menjadi 0,91 artinya diatas 0,7 dapat dinyatakan bahwa inovasi system valid. Manajemen kinerja memiliki AVE 0,822 yang diakarkan menjadi 0,90 yang artinya diatas 0,7 jadi manajemen kinerja juga dapat dikatakan Valid. Yang terakhir Competitive Advantage yang memiliki AVE 0,788 yang diakarkan menjadi 0,88 di atas 0,7 yang artinya juga Competitive Advantage dinyatakan Valid.

### Uji Reabilitas

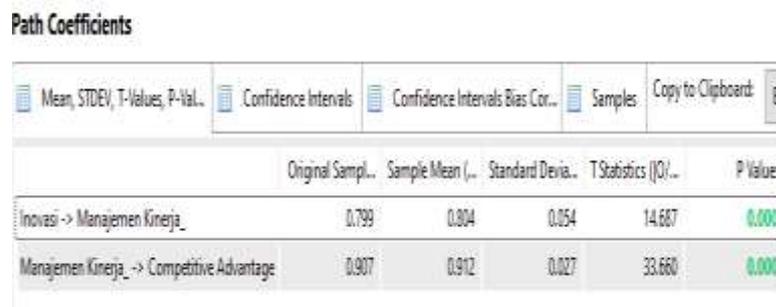
Reabilitas adalah eksistensi antar pernyataan yang ada di kuisioner si responden menjawab itu konsisten atau tidak pada kenyataan yang riil. Maksudnya satu variable yang terdiri dari berbagai pernyataan itu konsisten atau tidak? Jika tidak konsisten maka harus dibandingkan tergantung sesuai mahzab nya seperti menurut Imam Ghazali harus diatas 0,6.

Uji reabilitas dapat dilihat pada tabel 1 di atas dengan melihat pada bagian Cronbach's Alpha dan Composite Reability jika sudah di atas 0,6 berarti dapat dikatakan

sudah reliable. Inovasi system memiliki Cronbach's Alpha 0.935 dan Composite Reability 0,959 yang berarti keduanya diatas 0,7 atau dapat dikatakan inovasi system reliable. Manajemen kinerja memiliki Cronbach's Alpha 0.938 dan Composite Reability 0,960 yang berarti keduanya diatas 0,7 atau dapat dikatakan Manajemen Kinerja reliable. Competitive Advantage memiliki Cronbach's Alpha 0.968 dan Composite Reability 0,979 yang berarti keduanya diatas 0,7 atau dapat dikatakan Competitive Advantage reliable.

### Evaluasi Estimasi Signifikansi

Dengan menggunakan uji dua arah (two tailed) maka estimasi pengaruh antar variable dalam model. Nilai estimasi dianggap signifikan jika tingkat signifikan (sign  $p$ )  $< 5\%$  dengan  $t$  table sebesar 1,690 dan responden 34. Hipotesis diterima jika memiliki nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel (1,690) atau nilai  $p$  value  $< 0,05$ . Hasil analisis bootsrap pengaruh langsung ditunjukkan pada tabel *Path Coefficiens* berikut :



	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O ...	P Values
Inovasi -> Manajemen Kinerja_	0.799	0.804	0.054	14.687	0.000
Manajemen Kinerja_ -> Competitive Advantage	0.907	0.912	0.027	33.660	0.000

Gambar 3. Uji *Path Coefficiens*

Berdasarkan tabel diatas diperoleh pengujian hipotesis pengaruh langsung sebagai berikut: (1) Pengaruh Inovasi Sistem terhadap Manajemen Kinerja memiliki nilai statistic sebesar 14,687 yang mana lebih besar dari T tabel nya yaitu 1,690 dan nilai P value 0,000 yang mana kurang dari 0,05 sehingga hubungan ini dinyatakan signifikan. Kemudian, original sample 0,799 yang menandakan bahwa inovasi sistem terhadap manajemen kinerja berpengaruh positif sehingga inovasi sistem berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen kinerja yang artinya semakin baik inovasi sistem maka semakin baik manajemen kinerja. (2) Manajemen Kinerja memiliki original sample sebesar 0,907 yang artinya manajemen kinerja memiliki pengaruh positif terhadap Competitive Advantage. Nilai T statistik atau nilai T hitung nya sebesar 33,660 yang mana memiliki nilai lebih besar dari pada nilai T tabelnya 1,690 dan P value 0,000 dibawah 0,05 yang artinya manajemen kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap competitive advantage, yang artinya semakin baik manajemen kinerja akan semakin memiliki peluang untuk competitive advantage.

## Pembahasan

Dalam pembahasan ini inovasi sistem terhadap manajemen kinerja dibuktikan semakin baik inovasi sistem maka akan semakin baik manajemen kinerja bahwa inovasi sistem di PT. Telkom Akses Regional IV dapat menunjang manajemen kinerja dengan cara keinginan karyawan untuk mengubah diri dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu, dengan adanya kebebasan untuk berekspresi, serta dengan dibantu adanya pembimbing atau pimpinan yang berwawasan luas dan kreatif. Dan manajemen kinerja erhadap competitive advantage dalam pembahasan ini dibuktikan bahwa semakin baik manajemen kinerja maka akan semakin baik competitive advantage bahwa manajemen kinerja dapat menunjang competitive advantage dengan cara karyawan berusaha melakukan rencana kerja sesuai prosedur yang telah ditentukan perusahaan, serta mengerjakan tugas – tugas yang diberikan secara efektif, dengan meminimalkan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan agar dapat berjalan lancar dan cepat mencapai tujuan bersama, indikator-indikator yang telah diuji dengan software Smart PLS tersebut menunjukkan bahwa manajemen kinerja dinyatakan valid atau dapat diterima.

## Uji Model Fit

**Model\_Fit**

	Saturated Model	Estimated Mo...
SRMR	0.059	0.073
d_ULS	0.157	0.237
d_G	0.484	0.508
Chi-Square	79.618	80.822
NFI	0.816	0.813

Gambar 4. Model Fit

Uji model fit adalah uji untuk kelayakan model penelitian yang digunakan untuk mengukur tepat tidaknya fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai actual. Jika SRMR di bawah 0,10 dan NIF mendekati angka 1 artinya model penelitian sudah bagus.

**R Square**

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Competitive A...	0.822	0.816
Manajemen Ki...	0.639	0.628

Gambar 8. *R Square*

R square nilai Competitive Advantage dipengaruhi oleh Manajemen Kinerja dan Inovasi Sistem sebanyak 82,2% sisanya 17,8% bisa dipengaruhi oleh variable lain diluar model penelitian ini. Dan Manajemen Kinerja dipengaruhi oleh Inovasi Sistem dan Competitive Advantage sebesar 63,9% sisanya 36,1% dapat dipengaruhi variable lain diluar model penelitian. Terhadap mediasi nilainya 0,482 yang artinya mempengaruhi Inovasi Sistem dan Competitive Advantage sebanyak 0,482 yang sisanya 0,518 bisa diteliti atau ditambahkan variable lain, model keseluruhan 5,18%.

**6. PENUTUP**

Berdasarkan analisis data yang telah kami lakukan pengujian dengan menggunakan program *Software Statistic Smart PLS*. Inovasi sistem memiliki hasil yang positif signifikan dalam meningkatkan manajemen kinerja berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan dapat dinyatakan bahwa inovasi sistem valid. Inovasi dapat memberikan suatu kemampuan seseorang untuk menemukan cara baru dan meningkatkan suatu karya atau kreatifitas dalam melakukan sesuatu yang memperbaiki kualitas dan efisiensi layanan yang telah disediakan.

Manajemen kinerja memiliki hasil yang valid atau dapat diterima. Dimana manajemen kinerja ini merupakan kegiatan atau aktivitas sumber daya manusia yang mempunyai suatu pemikiran dan tujuan yang dapat memajukan perusahaan tersebut dengan memaksimalkan kinerja secara efektif. Manajemen kinerja dapat dikatakan manajemen realible atau dapat diartikan bahwa manajemen kinerja ini dapat diandalkan dan dapat memberikan hasil yang tetap.

Competitive advantage atau juga bisa disebut keunggulan bersaing dimana variabel ini merupakan variabel yang positif signifikan dalam meningkatkan keunggulan perusahaan dimana competitive advantage ini menghasilkan produk barang ataupun jasa sehingga dapat memberikan nilai jual barang tersebut dan memberikan pelayanan yang maksimal kepada para konsumen sehingga memberikan perbedaan terhadap pesaing dan menciptakan nilai ekonomi yang lebih tinggi.

## Saran dan Kesimpulan

Penelitian ini memiliki responden yang sangat kecil sehingga Kemungkinan bias tinggi diharapkan penelitian yang akan datang dapat meneliti Kembali model pada responden yang lebih besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hidayati, I., Pdqdjhphqw, S., Kljk, Z., Dqg, F., Frpsdq, L., & Duh, V. S. (2014). *KOMPETENSI ( Studi Pada PT Petrokimia Gresik )*. 15(1), 1–10.
- Ilmu, J., Publik, A., & Riau, U. (2021). *Inovasi Pelayanan Publik Melalui Sistem Aplikasi Potensi Investasi ( Siapi ) Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan*. 3(September), 215–226.
- Junaydi, E. (2015). *Analisa Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Competitive Advantage Dengan Student Engagement Dan University Culture Sebagai Variabel Intervening*. 398–409.
- Jurnal, J., Mea, I., City, P., Land, B. A., Harmony, O. F., Minat, T., Dan, B., Puncak, B. K. E., Bogor, K., & Dan, M. B. (2019). *This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial Aulia & Yuliati | Pen garuh City Branding “ A Land Of Harmony ” Terhadap Minat Berkunjung ..... 3(3), 67–75. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp67>*
- Kepemimpinan, P. G., Organisasi, B., Inovasi, D. A. N., Kinerja, T., Daihatsu, K., Manado, K., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (2015). *Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan daihatsu kharisma manado*. 3(3), 939–949.
- Lengkey, S. J., Lengkong, V. P. K., Dotulong, L. O. H., & Lengkong, V. P. K. (2021). *Pengaruh Kompetensi , Inovasi , Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada Kantor Pdam Dua Sudara Kota Bitung ) The Influence Of Competence , Innovation , And Creativity Toward Employee Performance ( Study At Office Of Pdam Dua Sudara In Bitung City ) Jurnal EMBA Vol . 9 No . 1 Januari 2021 , Hal . 1242-1251*. 9(1), 1242–1251.
- Manajemen, A. P., Muslim, U., & Makassar, I. (2017). *Manajemen kinerja*. 2(2), 167–175.
- Pada, S., & Jawa, U. (2020). *Analisis Pengaruh E-Marketing terhadap Competitive Advantage Melalui Kinerja Marketing*. 4.
- Regresi, P., & Berganda, L. (2013). *Regresi robust mm- estimator untuk penanganan pencilan pada regresi linier berganda*. 2(2005), 395–404.
- Sumiyati, Y., Hukum, F., & Islam, U. (2013). *Peranan BUMN dalam Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan untuk Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat*. 20(3), 460–481.
- Susanti, N., & Halin, H. (2017). *Keputusan Pembelian Perumahan ( Studi Kasus Perumahan Taman Arizona 1 Taman Arizona 2 dan Taman Arizona 3 di Talang Jambi Palembang )*. 8(01).

- Wibisono, E., & Tarigan, J. (2016). *Pengaruh Strategic Leadership Terhadap Competitive Advantage Melalui Intellectual Capital Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Non-Manufaktur Terbuka di Kota Surabaya*. 13–24.
- Hasanah, H. (2017). *Teknik-teknik observasi*. 21–46.
- Estetika, R., & Rosyadi, I. (2022). *Jurnal basicedu*. 6(3), 5146–5156.
- Riyadi, M. K., Huseini, M., Studi, P., Ilmu, P., Administrasi, F. I., Indonesia, U., & Kinerja, M. (2019). *Inovasi Sistem Manajemen Kinerja Sdm Terintegrasi Dengan Big Data Di Bpjs Kesehatan*. 9(April), 41–54.
- Suwandi, F., Studi, P., Administrasi, I., Ilmu, F., Dan, S., Politik, I., & Utara, U. S. (2021). *Analisis Sistem Manajemen Kinerja Karyawan Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Pt . Lion Air Bandara Internasional*.