
**PERAN MODERASI EXTERNAL HUMAN RESOURCE PARTNERSHIP
PADA HUBUNGAN STRATEGI PEREKRUTAN DAN PENGEMBANGAN
KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM PADA
KLINIK KESEHATAN SWASTA DI KOTA MEDAN**

Vinna Pratiwi Agustyn¹, Tomy Sun Siagian², Dhea Agusty Ningrum³

¹Universitas Bunda Thamrin, Medan

^{2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Graha Kirana, Medan

e-mail: ¹vinnapratiwiagustyn@gmail.com, ²tommysunsiagian@graha-kirana.com,

³dheaagustyningrum@graha-kirana.com

Abstract: *Private healthcare clinics face increasingly complex challenges in human resource management due to intensified competition for competent healthcare professionals, high workforce mobility, and evolving competency requirements driven by digital transformation in the healthcare sector. These conditions require organizations not only to implement effective recruitment strategies and competency development programs but also to establish strategic partnerships with external institutions to enhance human resource performance. This study aims to examine the effects of recruitment strategy and competency development on human resource performance, as well as to investigate the moderating role of external human resource partnership in private healthcare clinics in Medan City, Indonesia. A quantitative research approach was employed using a survey method involving 95 respondents, consisting of clinic managers, physicians, and nurses selected through purposive sampling. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS), including assessments of the measurement model, structural model, and hypothesis testing. The findings reveal that both recruitment strategy and competency development have positive effects on human resource performance. Furthermore, external human resource partnership strengthens the relationships between recruitment strategy and human resource performance, as well as between competency development and human resource performance, indicating that external partnerships serve as a strategic mechanism for enhancing the effectiveness of human resource management practices. This study contributes to the advancement of Strategic Human Resource Management by positioning external human resource partnership as a collaborative capability that reinforces the implementation of recruitment strategies and competency development initiatives to improve human resource performance in private healthcare clinics..*

Keywords: *Recruitment Strategy, Competency Development, External Human Resource Partnership, Human Resource Performance.*

Abstrak: Klinik kesehatan swasta menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam pengelolaan sumber daya manusia akibat meningkatnya persaingan memperoleh tenaga kesehatan yang kompeten, tingginya mobilitas tenaga profesional, serta perubahan kompetensi yang dipengaruhi oleh transformasi digital pada sektor pelayanan kesehatan. Kondisi tersebut menuntut organisasi tidak hanya menerapkan strategi perekrutan dan pengembangan kompetensi yang efektif, tetapi juga membangun kemitraan strategis dengan berbagai institusi eksternal untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh recruitment strategy dan competency development terhadap human resource performance, serta menguji peran moderasi external human resource partnership pada klinik kesehatan swasta di Kota Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan melibatkan 95 responden yang terdiri atas kepala klinik, dokter, dan perawat yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation

Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui pengujian model pengukuran, model struktural, dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa recruitment strategy dan competency development berpengaruh positif terhadap human resource performance. External human resource partnership memperkuat hubungan antara recruitment strategy dan competency development dengan human resource performance, sehingga kemitraan eksternal berperan sebagai mekanisme strategis dalam meningkatkan efektivitas praktik pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan Strategic Human Resource Management dengan menempatkan external human resource partnership sebagai kapabilitas kolaboratif yang memperkuat implementasi strategi perekrutan dan pengembangan kompetensi dalam meningkatkan human resource performance pada klinik kesehatan swasta.

Kata kunci: Strategi Recruitment, Pengembangan Kompetensi, Kolaborasi Eksternal, Kinerja

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis pada sektor pelayanan kesehatan dalam beberapa tahun terakhir berlangsung semakin cepat sebagai dampak perkembangan teknologi, perubahan regulasi, meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan, serta persaingan yang semakin ketat antarpenyedia layanan kesehatan. Organisasi pelayanan kesehatan tidak lagi hanya dituntut mampu menyediakan layanan medis yang berkualitas, tetapi juga harus mampu menciptakan sistem organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi (Loureiro et al., 2021). Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan kualitas pelayanan sekaligus mencapai keberlanjutan organisasi (Varandas et al., 2024). Oleh karena itu, kemampuan organisasi dalam mengelola SDM secara efektif menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keunggulan kompetitif organisasi pelayanan kesehatan (Qin et al., 2023).

Di tengah meningkatnya kebutuhan layanan kesehatan, sektor kesehatan justru menghadapi tantangan serius berupa keterbatasan ketersediaan tenaga kesehatan yang kompeten. Berbagai negara mengalami kesulitan memenuhi kebutuhan tenaga kesehatan akibat

meningkatnya permintaan layanan, perubahan struktur demografi penduduk, serta tingginya mobilitas tenaga kesehatan antarorganisasi maupun antarnegara (Boniol et al., 2022). Kondisi tersebut menyebabkan persaingan memperoleh tenaga kesehatan semakin kompetitif. Organisasi pelayanan kesehatan tidak hanya dituntut mampu menarik tenaga kerja yang berkualitas, tetapi juga mampu mempertahankan dan mengembangkan kompetensi SDM agar tetap relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta kebutuhan pelayanan kesehatan yang terus berubah (Endalamaw et al., 2024).

Fenomena tersebut juga dirasakan oleh klinik kesehatan swasta di Indonesia, termasuk di Kota Medan. Pertumbuhan jumlah klinik kesehatan swasta telah meningkatkan persaingan dalam memperoleh dokter, perawat, bidan, tenaga laboratorium, tenaga kefarmasian, maupun tenaga administrasi yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi. Di sisi lain, rumah sakit pemerintah, rumah sakit swasta, fasilitas kesehatan lain, bahkan peluang bekerja di luar negeri menawarkan kompensasi, fasilitas, dan jenjang karier yang lebih kompetitif sehingga mendorong meningkatnya mobilitas tenaga kesehatan. Kondisi tersebut menyebabkan banyak klinik kesehatan swasta menghadapi kesulitan memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi,

meningkatnya tingkat pergantian pegawai (turnover), bertambahnya biaya perekrutan, serta terganggunya kesinambungan pelayanan kepada pasien. Apabila kondisi ini tidak dikelola secara baik, maka akan berdampak terhadap menurunnya produktivitas organisasi, kualitas pelayanan, serta daya saing klinik dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Selain menghadapi tantangan dalam memperoleh tenaga kerja, klinik kesehatan swasta juga menghadapi perubahan kebutuhan kompetensi yang berlangsung sangat cepat sebagai konsekuensi transformasi digital pada sektor kesehatan. Implementasi rekam medis elektronik, digitalisasi administrasi pelayanan, integrasi sistem informasi kesehatan, pemanfaatan telemedicine, serta perkembangan teknologi informasi menuntut tenaga kesehatan memiliki kompetensi baru yang jauh lebih kompleks dibandingkan sebelumnya. Namun demikian, pada praktiknya program pengembangan kompetensi di banyak klinik masih dilaksanakan secara konvensional, bersifat insidental, dan belum sepenuhnya disusun berdasarkan kebutuhan strategis organisasi. Akibatnya, peningkatan kompetensi pegawai belum selalu mampu menghasilkan peningkatan kinerja yang optimal karena belum selaras dengan perubahan lingkungan organisasi maupun perkembangan teknologi pelayanan kesehatan.

Meskipun praktik kemitraan eksternal dalam pengelolaan SDM semakin berkembang, bukti empiris mengenai efektivitas kemitraan tersebut dalam memperkuat hubungan antara strategi perekrutan, pengembangan kompetensi, dan kinerja SDM masih relatif terbatas (Gunawan & Mikhail, 2025). Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada pengaruh langsung strategi perekrutan terhadap kinerja pegawai atau pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel tersebut dengan External Human Resource

Partnership sebagai variabel moderasi, khususnya pada konteks klinik kesehatan swasta, masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik organisasi pelayanan kesehatan yang sangat bergantung pada kualitas SDM menunjukkan bahwa kemitraan eksternal berpotensi menjadi faktor strategis yang memperkuat efektivitas praktik-praktik manajemen sumber daya manusia (Qin et al., 2023; Rotea et al., 2023).

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Recruitment Strategy dan Competency Development terhadap Employee Performance pada klinik kesehatan swasta di Kota Medan, serta menganalisis peran moderasi External Human Resource Partnership dalam memperkuat hubungan antara strategi perekrutan dan pengembangan kompetensi terhadap kinerja SDM. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan model pengelolaan SDM yang lebih adaptif dan kolaboratif sebagai dasar pengambilan keputusan strategis bagi pengelola klinik kesehatan swasta, sekaligus memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Strategic Human Resource Management, khususnya terkait penguatan fungsi kemitraan eksternal dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research) untuk menganalisis pengaruh recruitment strategy dan competency development terhadap employee performance, serta menguji peran moderasi external human resource partnership (EHRP) pada klinik kesehatan swasta di Kota Medan (Cayrat & Boxall, 2023). Populasi penelitian adalah seluruh klinik kesehatan swasta umum yang memiliki fasilitas Instalasi Gawat Darurat (IGD) dan rawat inap. Sampel ditentukan menggunakan teknik purposive sampling

dengan responden yang terdiri atas Kepala Klinik, Dokter, dan Perawat yang memiliki pengetahuan mengenai pengelolaan sumber daya manusia di klinik (Campbell et al., 2020; Palinkas et al., 2015). Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 95 orang.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin yang didukung oleh studi dokumentasi dan studi literatur untuk memperkuat landasan teoritis penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis meliputi pengujian outer model melalui uji validitas dan reliabilitas konstruk, serta pengujian inner model menggunakan nilai R-Square (R^2) dan prosedur bootstrapping untuk menguji pengaruh langsung maupun peran moderasi external human resource partnership terhadap hubungan recruitment strategy, competency development, dan employee performance (Hair & Alamer, 2022; Magno et al., 2022; Ringle et al., 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Mod

Table 1 Discriminan Validity

| | RS | CD | HR. Performance | EHRP | EHRP x CD |
|-----------------|-------|-------|-----------------|-------|-----------|
| RS | | | | | |
| CD | 0.185 | | | | |
| HR. Performance | 0.519 | 0.334 | | | |
| EHRP | 0.060 | 0.184 | 0.482 | | |
| EHRP x CD | 0.502 | 0.062 | 0.279 | 0.025 | |
| EHRP x RS | 0.056 | 0.497 | 0.140 | 0.076 | 0.286 |

Table 2 Construk Reliability And Validity

| | Cronbach's alpha | Composite reliability (rho_a) | Composite reliability (rho_c) | Average variance extracted (AVE) |
|-----------------|------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| RS | 0.979 | 0.980 | 0.982 | 0.873 |
| CD | 0.981 | 0.993 | 0.983 | 0.880 |
| HR. Performance | 0.981 | 0.981 | 0.984 | 0.882 |
| EHRP | 0.983 | 0.985 | 0.985 | 0.893 |

Hasil

Analisis empiris dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan data yang diperoleh dari 95 responden yang berasal dari klinik kesehatan swasta di Kota Medan. Analisis data menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) untuk mengevaluasi model pengukuran (measurement model) dan model struktural (structural model) (Hair & Alamer, 2022; Magno et al., 2022; Ringle et al., 2023).

Tahapan analisis meliputi analisis karakteristik responden, pengujian validitas dan reliabilitas konstruk, evaluasi hubungan struktural antarvariabel penelitian, serta pengujian hipotesis untuk mengidentifikasi pengaruh langsung dan peran moderasi external human resource partnership terhadap hubungan recruitment strategy, competency development, dan human resource performance. Untuk memudahkan interpretasi hasil analisis, setiap konstruk dalam model penelitian disingkat sebagai berikut: Recruitment Strategy (RS), Competency Development (CD), External Human Resource Partnership (EHRP), dan Human Resource Performance (HRP).

Table 3. F-Square

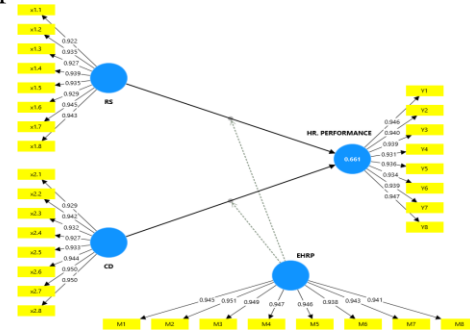
| | HR. PERFORMANCE |
|------------------|------------------------|
| RS | 0.869 |
| CD | 0.421 |
| EHRP | 0.527 |
| EHRP x CD | 0.048 |
| EHRP x RS | 0.086 |

Table 4. R-Square

| | R-square | R-square adjusted |
|------------------------|-----------------|--------------------------|
| HR. PERFORMANCE | 0.661 | 0.642 |

Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) pada Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai R-square untuk Human Resource Performance (HRP) sebesar 0,661, sedangkan nilai R-square adjusted sebesar 0,642. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa sebesar 66,1% variasi Human Resource Performance dapat dijelaskan oleh Recruitment Strategy (RS), Competency Development (CD), External Human Resource Partnership (EHRP), serta konstruk

interaksi yang dibangun dalam model penelitian.

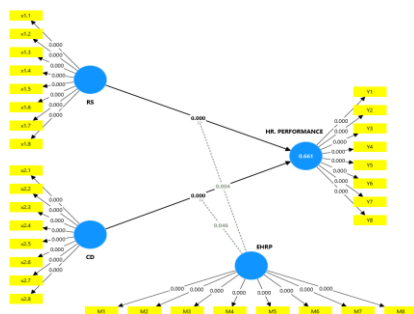


Gambar 1 Outer Model

Inner Model

Tabel 5 Path Coefficient

| | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics (O/STDEV) | P values |
|--|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| RS -> HR. PERFORMANCE | 0.718 | 0.722 | 0.061 | 11.687 | 0.000 |
| CD -> HR. PERFORMANCE | 0.507 | 0.508 | 0.079 | 6.402 | 0.000 |
| EHRP -> HR. PERFORMANCE | -0.431 | -0.429 | 0.069 | 6.280 | 0.000 |
| EHRP x RS -> HR. PERFORMANCE | 0.204 | 0.208 | 0.071 | 2.859 | 0.004 |
| EHRP x CD -> HR. PERFORMANCE | 0.153 | 0.163 | 0.077 | 1.993 | 0.046 |



Gambar 2 Inner Model

Kemampuan organisasi dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas merupakan tantangan utama yang dihadapi oleh klinik kesehatan swasta di tengah meningkatnya persaingan industri pelayanan kesehatan (Mitosis et al., 2021). Recruitment strategy menjadi instrumen strategis yang memungkinkan organisasi memperoleh tenaga kesehatan sesuai dengan

kebutuhan kompetensi organisasi, sehingga mampu mendukung efektivitas pelayanan kesehatan secara berkelanjutan (Zhu et al., 2024). Perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang sistematis, proses seleksi berbasis kompetensi, serta penempatan pegawai yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan membentuk kesesuaian antara kemampuan individu dengan kebutuhan organisasi. Kesesuaian tersebut menghasilkan peningkatan kualitas pelayanan, produktivitas kerja, serta kemampuan organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif (Aparna & Kumar, 2025). Dalam perspektif Strategic Human Resource Management, recruitment strategy merupakan bagian dari sistem pengelolaan sumber daya manusia yang menciptakan nilai organisasi melalui kualitas human capital yang dimiliki (Garengo et al., 2021; Suhail et al., 2025). Oleh karena itu, organisasi yang mampu membangun strategi perekrutan secara terencana akan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan human resource performance dibandingkan organisasi yang masih mengandalkan proses perekrutan yang bersifat administratif dan reaktif (Al-Tarawneh, 2023). Interpretasi ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa recruitment strategy berbasis kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tenaga kerja, produktivitas organisasi, serta keberhasilan implementasi strategi organisasi, khususnya pada sektor yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia seperti pelayanan kesehatan (Arokiasamy et al., 2024).

Perubahan lingkungan pelayanan kesehatan yang semakin dinamis juga menempatkan competency development sebagai faktor strategis dalam meningkatkan human resource performance (Jensen et al., 2022). Perkembangan teknologi kesehatan, digitalisasi layanan, implementasi rekam medis elektronik, telemedicine, serta perubahan standar pelayanan menyebabkan kompetensi tenaga

kesehatan harus terus diperbarui agar tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi (Mauro et al., 2024). Pengembangan kompetensi yang dilakukan secara berkelanjutan memungkinkan organisasi meningkatkan kemampuan teknis, profesionalisme, kemampuan adaptasi, serta kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja (Cristina et al., 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa competency development bukan lagi dipandang sebagai aktivitas pelatihan rutin, tetapi telah berkembang menjadi investasi strategis organisasi dalam membangun organizational capability (Sartika et al., 2026).

External Human Resource Partnership memberikan perspektif baru dalam pengelolaan sumber daya manusia pada sektor pelayanan kesehatan. Kemitraan dengan perguruan tinggi, organisasi profesi, rumah sakit pendidikan, lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi, konsultan SDM, maupun penyedia platform rekrutmen digital tidak secara otomatis meningkatkan human resource performance apabila hanya diposisikan sebagai bentuk kerja sama administratif (Qin et al., 2023). Nilai strategis kemitraan eksternal terletak pada kemampuan organisasi mengintegrasikan pengetahuan, pengalaman, teknologi, serta berbagai sumber daya yang dimiliki mitra ke dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi yang hanya membangun hubungan formal dengan institusi eksternal tanpa melakukan transfer pengetahuan dan integrasi program pengembangan SDM tidak akan memperoleh manfaat yang optimal dari kemitraan tersebut (Bamel et al., 2021). Perspektif ini memperluas konsep Strategic Human Resource Management melalui pendekatan Relational View Theory yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif organisasi dapat dibangun melalui kolaborasi lintas organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang saling melengkapi (Kustiningsih et al., 2022). Dengan demikian, external human

resource partnership bukan sekadar hubungan kerja sama, melainkan mekanisme organisasi dalam memperoleh sumber daya strategis yang tidak dimiliki secara internal (Cristache et al., 2025).

Peran moderasi external human resource partnership menunjukkan bahwa efektivitas recruitment strategy dan competency development dalam meningkatkan human resource performance sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi membangun kolaborasi strategis dengan institusi eksternal (Alexandro, 2025; Cristache et al., 2025). Kemitraan dengan perguruan tinggi, rumah sakit pendidikan, organisasi profesi, lembaga sertifikasi, lembaga pelatihan, dan penyedia platform rekrutmen digital memperluas akses terhadap tenaga kerja berkualitas, standar kompetensi, teknologi, praktik terbaik, serta sumber daya pembelajaran yang mendukung rekrutmen yang lebih efektif dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Melalui transfer pengetahuan, knowledge sharing, organizational learning, dan integrasi sumber daya lintas organisasi, kemitraan eksternal meningkatkan kemampuan organisasi memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kesehatan yang kompeten sekaligus memperkuat kapasitas adaptasi terhadap perubahan lingkungan pelayanan kesehatan (Hujala & Laihonen, 2021). Temuan ini mendukung Relational View Theory, Dynamic Capability Theory, Knowledge-Based View, dan Organizational Learning Theory yang menegaskan bahwa jejaring kolaboratif merupakan kapabilitas strategis untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui pemanfaatan sumber daya dan pengetahuan lintas organisasi (Qiu et al., 2022). Dengan demikian, external human resource partnership tidak hanya berperan sebagai variabel moderasi, tetapi juga sebagai strategic enabler yang mengintegrasikan praktik pengelolaan SDM internal dan kolaborasi eksternal guna meningkatkan human resource performance pada klinik kesehatan swasta.

SIMPULAN

Recruitment strategy dan competency development merupakan faktor strategis yang mampu meningkatkan human resource performance pada klinik kesehatan swasta di Kota Medan. External Human Resource Partnership berperan memperkuat efektivitas kedua praktik tersebut melalui kolaborasi dengan berbagai institusi eksternal yang mendukung proses perekrutan dan pengembangan kompetensi tenaga kesehatan. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia tidak hanya bergantung pada praktik pengelolaan SDM di dalam organisasi, tetapi juga pada kemampuan organisasi membangun kemitraan strategis yang berkelanjutan. Oleh karena itu, integrasi antara recruitment strategy, competency development, dan external human resource partnership menjadi pendekatan yang relevan dalam mewujudkan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan pada klinik kesehatan swasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Tarawneh, K. (2023). The Impact of Human Resource Management Strategies on the Strategic Success of Cellular Communications Companies in Jordan. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 14(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.4018/IJSSMET.328774>
- Alexandro, R. (2025). Strategic human resource management in the digital economy era: an empirical study of challenges and opportunities among MSMEs and startups in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2528436. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2528436>
- Aman-Ullah, A., Mehmood, W., Amin,

- S., & Abbas, Y. A. (2022). Human capital and organizational performance: A moderation study through innovative leadership. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100261. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100261>
- Aparna, S. M., & Kumar, S. (2025). Changing landscapes in recruitment: a critical analysis of past, present and future. *Personnel Review*, 54(5), 1276–1315. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2024-0098>
- Apascaritei, P., & Elvira, M. M. (2022). Dynamizing human resources: An integrative review of SHRM and dynamic capabilities research. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100878. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100878>
- Bamel, N., Pereira, V., Bamel, U., & Cappiello, G. (2021). Knowledge management within a strategic alliances context: past, present and future. *Journal of Knowledge Management*, 25(7), 1782–1810. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0443>
- Cayrat, C., & Boxall, P. (2023). The roles of the HR function: A systematic review of tensions, continuity and change. *Human Resource Management Review*, 33(4), 100984. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100984>
- Cristache, N., Croitoru, G., & Florea, N. V. (2025). The influence of knowledge management on innovation and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(5), 100793. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100793>
- Cristina, M., Nogueira, P., Oliveira, M. M., & Santos, C. (2024). Project management in healthcare: An examination of organizational competence. *Heliyon*, 10(15), e35419. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35419>
- Endalamaw, A., Khatri, R. B., Erku, D., Zewdie, A., Wolka, E., Nigatu, F., & Assefa, Y. (2024). Barriers and strategies for primary health care workforce development: synthesis of evidence. *BMC Primary Care*, 25(1), 99. <https://doi.org/10.1186/s12875-024-02336-1>
- Garengo, P., Sardi, A., & Nudurupati, S. S. (2021). Human resource management (HRM) in the performance measurement and management (PMM) domain: a bibliometric review. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(7), 3056–3077. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0177>
- Gunawan, W. Ben, & Mikhail, L. (2025). Strategic and sustainable human resource management: Twin weapon for achieving competitive advantage in organization. *Priviet Social Sciences Journal*, 5(6), 45–58. <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i6.401>
- Hafiluddin, A., & Widiastuti, H. (2025). The role of human capital, innovation capability, accountability in improving performance: A mediation-moderation analysis. *Journal of Accounting and Investment*, 26, 110–133. <https://doi.org/10.18196/jai.v26i1.25030>
- Hujala, T., & Laihonen, H. (2021). Effects of knowledge management on the management of health and social care: a systematic literature review. *Journal of Knowledge Management*, 25(11), 203–221. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2020-0813>
- Jensen, M. T., Øygaard, O., Mikkelsen, A., & Olsen, E. (2022). Competence Development and Collaborative Climate as Antecedents of Job Performance, Job Commitment and Uncertainty: Validation of a

- Theoretical Model across Four Hospitals. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph20010425>
- Kustiningsih, N., Tjahjadi, B., & Soewarno, N. (2022). Projecting Experience of Technology-Based MSMEs in Indonesia: Role of Absorptive Capacity Matter in Strategic Alliances and Organizational Performance Relationship. In *Sustainability* (Vol. 14, Nomor 19, hal. 12025). <https://doi.org/10.3390/su141912025>
- Loureiro, R., Ferreira, J. J., & Simoes, J. (2021). Understanding healthcare sector organizations from a dynamic capabilities perspective. *European Journal of Innovation Management, ahead-of-print*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2021-0085>
- Magno, F., Cassia, F., & Ringle, C. M. (2022). A brief review of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) use in quality management studies. *The TQM Journal*, 36(5), 1242–1251. <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2022-0197>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Qin, X., Huang, Y.-N., Hu, Z., Chen, K., Li, L., Wang, R. S., & Wang, B.-L. (2023). Human resource management research in healthcare: a big data bibliometric study. *Human Resources for Health*, 21(1), 94. <https://doi.org/10.1186/s12960-023->
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. R. (2023). A perspective on using partial least squares structural equation modelling in data articles. *Data in Brief*, 48, 109074. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109074>
- Rotea, C. C., Ploscaru, A.-N., Bocean, C. G., Vărzaru, A. A., Mangra, M. G., & Mangra, G. I. (2023). The Link between HRM Practices and Performance in Healthcare: The Mediating Role of the Organizational Change Process. *Healthcare (Basel, Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/healthcare11091236>
- Sartika, D. Y., Purba, T. D., Siregar, W. S., Rahayu, S., & Khair, H. (2026). *Digital Transformation of Human Resource Management : The Role of Competencies in Driving Organizational Performance*. 1(1), 633–640.
- Sudiro, A., Prabandari, S. P., & Kurniawati, D. T. (2024). *The effect of human capital on organizational performance in the service industry 4 . 0: Mediation analysis from Indonesia*. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.34](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.34)
- Varandas, C., Fernandes, C. I., & Veiga, P. M. (2024). Human resource management in ambidextrous organisations – A systematic literature review. *Technology in Society*, 77, 102504. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102504>
- Zhu, Z., Zheng, W., Tang, N., & Zhong, W. (2024). Review of Manpower Management in Healthcare System: Strategies, Challenges, and Innovations. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 17, 5341–5351. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S497932>