

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan dalam dunia usaha saat ini menunjukkan kecenderungan yang semakin dinamis dan tidak terelakan, seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan berbagai sektor industri. Di satu sisi, kondisi tersebut melahirkan beragam peluang signifikan, seperti perluasan pangsa pasar, inovasi produk, serta kolaborasi lintas sektor. Namun di sisi lain, situasi ini turut memicu intensitas persaingan bisnis yang semakin kompetitif dan kerap tidak terduga. Konsekuensinya, setiap organisasi bisnis dituntut untuk memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang menjadi karakteristik khas tersendiri, agar mampu bertahan dan berkembang di tengah kondisi pasar yang sarat dengan ketidakpastian.

Keunggulan bersaing bukan sekadar konsep manajemen, merupakan salah satu indikator penting bagi perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya. Keunggulan bersaing dapat didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki perusahaan, yang tercermin dari kinerja sumber daya yang lebih tinggi dan lebih kompeten dibandingkan perusahaan lain dalam sektor industri yang sama. Dalam konteks pegadaian syariah, keunggulan bersaing tidak semata diukur dari besaran target pasar atau laba yang dihasilkan,

tetapi juga sejauhmana lembaga tersebut mampu memberikan nilai tambah (*value added*) yang selaras dengan prinsip-prinsip syariah serta ekspektasi nasabah.

Sejumlah faktor yang diduga berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Pegadaian Syariah Purwokerto. Salah satu yang menjadi faktor dalam penelitian ini diantaranya kompetensi sumber daya manusia. Kompetensi SDM dapat dipahami sebagai kombinasi terintegrasi antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang diperlukan seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dengan standar kinerja yang telah ditetapkan (Wibowo, 2022). Selain kompetensi sumber daya manusia, orientasi layanan juga menjadi faktor penting terhadap keunggulan bersaing. Orientasi layanan merupakan bagian dari orientasi pasar yang menekankan pada upaya organisasi dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan melalui pemberian layanan yang unggul secara berkelanjutan (Narver dan Slater 1990).

Kedua faktor tersebut, dipilih karena dalam konteks lembaga keuangan syariah seperti pegadaian, interaksi langsung antara petugas *front office* dengan nasabah merupakan momen krusial yang menentukan persepsi kualitas layanan. Seorang pegawai yang kompeten, baik dari aspek teknis operasional maupun pemahaman keilmuan syariah, mampu menjelaskan produk, mengatasi keraguan nasabah, serta membangun kepercayaan secara berkelanjutan. Di sisi

lain, orientasi layanan yang tinggi akan memastikan bahwa setiap nasabah merasa dihargai, dilayani dengan cepat, dan diberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhannya, bukan sekadar diproses secara transaksional.

Dalam penelitian ini menggunakan teori *Resource-Based View* (RBV) yang dikembangkan oleh Jay. B. Barney (1991). Teori RBV menyatakan bahwa keunggulan bersaing yang berkelanjutan bisa diraih melalui sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisasi dengan baik (dikenal dengan kriteria *Valuable, Rare, Inimitable, dan Non-Substitutable* atau biasa disebut VRIN). Dalam konteks ini, kompetensi SDM dan orientasi layanan merupakan *intangible resources* yang sangat menentukan diferensiasi sebuah lembaga keuangan syariah. Sebuah studi berbasis RBV yang dilakukan di Perguruan Tinggi Muhammadiyah se-Indonesia membuktikan bahwa orientasi pasar, kompetensi SDM, dan *territory management* berpengaruh signifikan terhadap terciptanya keunggulan bersaing. Penelitian lain juga menegaskan bahwa SDM adalah sumber daya yang mampu membentuk keunggulan bersaing berkelanjutan, karena ia memenuhi keempat indikator kompetensi yang dimiliki organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi dkk. (2025) mengenai analisis kompetitif Pegadaian Syariah Purwokerto dengan menggunakan pendekatan *Porter's Five Forces* menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi tingkat persaingan yang semakin tinggi.

Kondisi tersebut dipengaruhi oleh meningkatnya ancaman pendatang baru, keberadaan produk substitusi, serta besarnya daya tawar yang dimiliki oleh nasabah. Di tengah tekanan persaingan tersebut, Pegadaian Syariah Purwokerto tetap mampu mempertahankan posisi kompetitifnya melalui sejumlah keunggulan, antara lain citra perusahaan yang positif, tingginya tingkat kepercayaan masyarakat, diferensiasi produk yang berlandaskan prinsip syariah, serta penerapan digitalisasi dalam penyelenggaraan layanan. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan inovasi layanan sebagai strategi untuk mempertahankan keunggulan bersaing di tengah dinamika industri keuangan syariah yang terus berkembang.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Saputri dkk. (2025) dengan menggunakan metode *Competitive Profile Matrix* (CPM) mengungkapkan bahwa keunggulan kompetitif Pegadaian ditentukan oleh berbagai faktor strategis, meliputi kualitas pelayanan, keberagaman produk, reputasi perusahaan, kemudahan akses layanan, inovasi layanan berbasis digital, serta efektivitas strategi promosi. Hasil penelitian tersebut juga memperlihatkan bahwa Unit Pelayanan Cabang (UPC) Karanglewas memiliki posisi kompetitif yang lebih unggul dibandingkan UPC Alun-Alun Purwokerto karena mampu mengoptimalkan faktor-faktor penentu keberhasilan tersebut secara lebih efektif. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan

dan kemampuan organisasi dalam melakukan inovasi produk merupakan aspek yang berperan penting dalam memperkuat keunggulan bersaing Pegadaian.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Sobari dan Rony (2025) melalui pendekatan *Systematic Literature Review* menjelaskan bahwa sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi, dan pelatihan merupakan komponen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berkontribusi terhadap pembentukan keunggulan kompetitif organisasi. Penelitian tersebut memanfaatkan berbagai publikasi ilmiah sebagai sumber data sekunder dan menghasilkan kesimpulan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan bentuk investasi strategis yang perlu dilakukan organisasi untuk menciptakan serta mempertahankan daya saing yang berkelanjutan.

Berdasarkan telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu, masih ditemukan sejumlah kesenjangan penelitian (research gap) yang menjadi landasan dilaksanakannya penelitian ini. Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi dkk. (2025) mengkaji keunggulan bersaing Pegadaian Syariah Purwokerto menggunakan pendekatan Porter's Five Forces. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam mempertahankan daya saing didukung oleh citra perusahaan yang positif, tingkat kepercayaan masyarakat, diferensiasi produk berbasis syariah, serta penerapan digitalisasi layanan. Meskipun

demikian, penelitian tersebut hanya memberikan rekomendasi mengenai pentingnya peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan inovasi layanan sebagai strategi penguatan daya saing, tanpa melakukan pengujian empiris terhadap pengaruh kompetensi sumber daya manusia maupun orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Saputri dkk. (2025) memanfaatkan metode *Competitive Profile Matrix* (CPM) untuk mengevaluasi posisi kompetitif antar Unit Pelayanan Cabang Pegadaian. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kualitas pelayanan, inovasi layanan digital, reputasi perusahaan, keberagaman produk, serta kemudahan akses merupakan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keunggulan bersaing. Akan tetapi, fokus penelitian tersebut masih terbatas pada pemetaan posisi kompetitif organisasi sehingga belum mengkaji orientasi layanan sebagai perilaku maupun budaya pelayanan yang dimiliki oleh karyawan. Padahal, orientasi layanan merupakan salah satu kapabilitas internal organisasi yang berpotensi meningkatkan kualitas pelayanan dan menjadi sumber terciptanya keunggulan bersaing.

Selanjutnya, penelitian Sobari dan Rony (2025) yang menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* menyimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia, sistem rekrutmen, proses seleksi, serta program pelatihan merupakan faktor-faktor strategis dalam membangun keunggulan kompetitif organisasi. Namun

demikian, penelitian tersebut bersifat konseptual karena didasarkan pada analisis berbagai literatur sehingga belum memberikan bukti empiris mengenai hubungan antara kompetensi sumber daya manusia dan keunggulan bersaing pada organisasi tertentu, khususnya di sektor jasa keuangan syariah.

Berdasarkan hasil telaah tersebut, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan penelitian yang menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada analisis strategi persaingan, pemetaan posisi kompetitif organisasi, atau kajian konseptual mengenai manajemen sumber daya manusia. Sementara itu, penelitian yang menguji secara empiris pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing secara simultan, khususnya pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage dengan menggunakan karyawan sebagai responden, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bukti empiris mengenai peran kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan sebagai sumber daya strategis internal organisasi dalam menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan sesuai dengan perspektif *Resource-Based View* (RBV).

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dipahami bahwa kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan merupakan faktor yang memiliki peranan penting dalam membangun keunggulan bersaing organisasi, termasuk pada PT Pegadaian Syariah Cabang

Purwokerto Pasar Wage. Meskipun demikian, penelitian yang secara khusus menguji pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage masih relatif terbatas. Oleh sebab itu, penelitian ini perlu dilaksanakan guna memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kedua variabel tersebut terhadap keunggulan bersaing, sekaligus memperkaya kajian ilmiah pada bidang manajemen sumber daya manusia dan manajemen pemasaran jasa keuangan syariah, oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing Di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disusun di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto?
2. Apakah orientasi layanan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto?
3. Apakah kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan secara simultan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah:

4. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto.
5. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh orientas layanan berpengaruh terhadap keunggula bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto.
6. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan secara simultan terhadap keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto.

D. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto. Agar tujuan penelitian dapat dicapai secara optimal serta dapat mempertimbangkan batas pola pikir, maka peneliti menetapkan batasan-batasan dalam pelaksanaan penelitian ini. Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Subjek penelitian

Subjek pada penelitian ini adalah karyawan PT Pegadaian Syariah Purwokerto Cabang Pasar Wage.

2. Variabel penelitian

Variabel penelitian ini menggunakan 3 variabel utama Kompetensi Sumber Daya Manusia, Orientasi Layanan dan Keunggulan Bersaing.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi SDM dan orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing di lembaga keuangan syariah.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji lebih dalam tentang variabel-variabel yang mempengaruhi keunggulan bersaing, terutama di sektor pegadaian syariah.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat mengkonfirmasi atau memperkuat teori-teori yang ada mengenai hubungan antara kompetensi SDM, orientasi layanan, dan keunggulan bersaing dalam konteks organisasi jasa keuangan syariah.

2. Praktis

a. Bagi PT Pegadaian Syariah Purwokerto

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan evaluasi manajemen dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan karyawan.

b. Bagi Karyawan PT Pegadaian Syariah Purwokerto

Penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi karyawan mengenai pentingnya kompetensi dan orientasi layanan dalam mendukung pencapaian keunggulan bersaing, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk terus mengembangkan diri.

c. Bagi Nasabah dan Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi tidak langsung bagi peningkatan kualitas layanan PT Pegadaian Syariah Purwokerto, yang pada akhirnya akan memberikan manfaat bagi nasabah dan masyarakat pengguna jasa pegadaian syariah.