

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
DAN ORIENTASI LAYANAN TERHADAP
KEUNGGULAN BERSAING DI PT. PEGADAIAN
SYARIAH PURWOKERTO PASAR WAGE**



Oleh:

OCTAVIA NUR AQMARINA

22BH10025

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA AL GHAZALI
CILACAP
2026**

SKRIPSI

PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORIENTASI LAYANAN TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DI PT. PEGADAIAN SYARIAH PURWOKERTO PASAR WAGE

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Menyusun Skripsi Pada Fakultas
Ekonomi

Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali

Oleh:

OCTAVIA NUR AQMARINA

NIM 22BH10025

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA AL GHAZALI
CILACAP
2026**

SKRIPSI

PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORIENTASI LAYANAN TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DI PT. PEGADAIAN SYARIAH PURWOKERTO PASAR WAGE

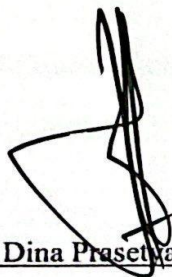
Oleh:

**OCTAVIA NUR AQMARINA
NIM 22BH10025**

Disetujui Untuk

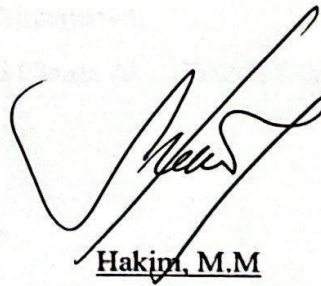
Ujian Skripsi Pada Tanggal:

Pembimbing I



Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M
NIDN. 0619129101

Pembimbing II



Hakim, M.M
NIDN. 0631128903

SKRIPSI

PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORIENTASI LAYANAN TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DI PT. PEGADAIAN SYARIAH CABANG PURWOKERTO PASAR WAGE

Oleh:

OCTAVIA NUR AQMARINA

22BH10025

Disetujui dan Disahkan

1. Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M Pembimbing
NIDN. 0619129101 I/Penguji I
2. Hatta Setiabudhi, M.Ak Penguji II
NIDN. 0630106503



(.....)

(.....)

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap



Hatta Setiabudhi, M.Ak
NIDN. 0631128201

PENGESAHAN

Skripsi Saudara

Nama : **OCTAVIA NUR AQMARINA**
NIM : **22BH10025**
Judul : **Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing di PT Pegadaian Syariah Purwokerto Pasar Wage**

Telah disidang Skripsi oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap pada hari / tanggal :

Jum'at, 7 Agustus 2026

Dan dapat diterima sebagai pemenuhan tugas akhir mahasiswa Program Strata 1 (S.1) Manajemen Fakultas Ekonomi pada Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap.

Cilacap, 7 Agustus 2026

Dewan Sidang

Ketua


Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M.
NIDN. 0619129101

Penguji 1


Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M.
NIDN. 0619129101

Pembimbing


Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M.
NIDN. 0619129101

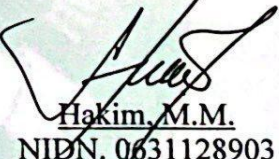
Sekretaris


Priyo Anggoro, M.M.
NIDN. 0604108401

Penguji 2


Hatta Setiabudhi, M.Ak.
NIDN. 0631128201

Ass. Pembimbing


Hakim, M.M.
NIDN. 0631128903

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi


Dr. Mutia Pamikatsih, M.E.Sy.
NIK. 41 230714 160



NOTA KONSULTAN

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Lamp : -

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali

Cilacap

Di Cilacap

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka konsultan berpendapat bahwa skripsi dari saudari:

Nama : Octavia Nur Aqmarina

NIM : 22BH10025

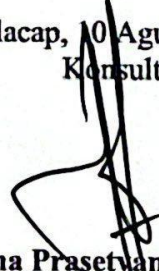
Fak/Prodi : Ekonomi/Manajemen

Judul : Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage.

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap untuk memenuhi sebagai syarat memperoleh gelar strata satu (S-1).

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Cilacap, 10 Agustus 2026
Konsultan


Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M
NIDN. 0619129101

NOTA PEMBIMBING

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Lamp : -

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Nahdlatul Ulama Al –
Ghazali
Di Cilacap

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi dari saudara:

Nama : Octavia Nur Aqmarina

NIM : 22BH10025

Fak/Prodi : Ekonomi/Manajemen

Judul : Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing Di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage

Dengan ini kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah kami setujui dan dapat diajukan untuk sidang munaqosah, bersama ini kami kirimkan bersama skripsi tersebut dan semoga dapat dimunaqosahkan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Pembimbing I



Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M
NIDN.0619129101

Pembimbing II



Hakim, M.M
NIDN. 0631128903

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah :

Nama : Octavia Nur Aqmarina

NIM : 22BH10025

Prodi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa skripsi ini benar benar merupakan hasil karya saya, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang diakui sebagai tulisan atau atau pikiran saya, kecuali yang secara tulisan diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar Pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima saknsi berupa pencabutan gelar akademik yang saya peroleh terkait dengan skripsi ini.

Cilacap, 31 Juli 2026

Yang membuat pernyataan



Octavia Nur Aqmarina
NIM.22BH10025

MOTTO

“Allah tidak mengatakan hidup ini mudah. Tetapi Allah berjanji, bahwa
sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah: 5 – 6)

“Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar”

(Q.S Ar – Rum: 60)

*Life can be heavy, especially if you try to carry it all at one. Part of growing
and moving into new chapters of your life is about catch and release*

“Taylor Swift”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Diantara seluruh halaman dalam skripsi ini, halaman persembahan adalah halaman yang paling bermakna, karena disinilah penulis menitipkan rasa terimakasih yang tidak mampu terucap oleh kata-kata. Bismillahirrahmanirrahim, skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua yang sangat dicintai penulis, beliau Ayah Teguh Yunaedi dan Ibu Solikhatun, yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa yang tidak pernah putus, pengorbanan, dukungan, serta motivasi dalam setiap langkah kediupan penulis sejak masa kecil hingga mencapai bangku perguruan tinggi. Kepada Ayahanda tercinta, skripsi ini penulis persembahkan kepada Ayah yang mungkin tak selalu hadir dengan kata, namun selalu ada dalam doa dan usaha. Setiap langkah penulis hingga titik ini tak lepas dari restu, kerja keras, dan ketulusan Ayah. Teruntuk Ibunda tercinta pintu surgaku, terimakasih sebanyak-banyaknya atas semua kasih sayang, perhatian, dan dukungan yang selalu Ibu berikan kepada penulis. Ibu adalah sosok yang selalu ada dalam proses kehidupan penulis, terimakasih atas segala cinta dan kasih sayang yang Ibunda berikan kepada penulis selama menjalani bangku perkuliahan, selalu menjadi tempat bersandar dan bercerita ketika penulis menghadapi kesulitan pada masa perkuliahan, mendengarkan setiap keluh kesah, serta memberikan nasihat dan doa agar semua langkah yang penulis jalani menjadi mudah. Terimakasih banyak kepada Ayah dan Ibu tercinta semua usaha dan kerja keras kalian

menjadi salah satu alasan penulis untuk terus berjuang dan menyelesaikan pendidikan ini dengan sebaik-baiknya.

2. Kepada adik perempuan satu-satunya penulis Mutiara Ayu Sabila, kehadiranmu adalah sebuah kebahagiaan bagi keluarga penulis karena telah memberikan warna dan keharmonisan keluarga menjadi lebih hangat.
3. Keluarga besar New Harnis Members, terimakasih atas doa, perhatian, dan dukungannya yang selalu diberikan kepada penulis.
4. Dosen pembimbing beliau Ibu Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M. dan Bapak Hakim, M.M. Terimakasih banyak telah memberikan waktu, dukungan, arahan serta bimbingan kepada penulis. Pengorbanan beliau tidak akan pernah penulis lupakan.
5. Kepada sahabat sedekat nadi penulis Rahma Fitriani, Khilmah, Desi Ratnasari, terimakasih banyak atas waktu dan kebersamaan kalian. Terimakasih banyak sudah mau menemani penulis mengerjakan skripsi ini, mendengarkan keluh kesahnya dan terimakasih atas bantuan serta dukungannya yang tidak pernah berhenti diberikan kepada penulis.
6. Kepada teman kandung penulis, Aprilya Khusnul Khotimah dan Mei Linasari. Terimakasih banyak sudah menemani penulis dari SMP, SMA hingga penulis berada di Perguruan Tinggi.
7. Teman seperjuangan di perkuliahan terutama Naya, Utami, Nia, Fenny, Veren, dan Nisa, terimakasih atas kebersamaan disetap semester dan selama menempuh pendidikan di masa perkuliahan.

8. Kepada seseorang yang tidak bisa penulis sebutkan namanya, terimakasih karena telah hadir dan menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan skripsi ini, baik waktu maupun tenaga kepada penulis. Telah memberikan dukungan, menghibur, dan mendengarkan keluh kesah, serta memberikan semangat pantang menyerah untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Terakhir persembahkan ini saya sampaikan kepada seorang perempuan sederhana yang memiliki impian besar. Terima kasih kepada diri saya sendiri yaitu Octavia Nur Aqmarina karena tidak menyerah, bahkan ketika semuanya terasa begitu berat untuk di jalani.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah, serta inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan terhadap Keunggulan Bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto/CPS Pasar Wage” dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad saw., beserta keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa keberhasilannya tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, arahan, motivasi, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. A Lutfi Hamidi, M. Ag., selaku Rektor Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap beserta jajaran Civitas Akademika.
2. Ibu Dr. Mutia Pamitkatsih, M. E. Sy., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap.
3. Bapak Hatta Setiabudhi, M.Ak., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap.

4. Ibu Dr. Dina Prasetyaningrum, M.M., selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan dan support sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Hakim, M.M., selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap yang telah memberikan ilmu, pengalaman dan pelayanan selama masa perkuliahan
7. Pimpinan beserta seluruh Karyawan PT Pegadaian Syariah Cabang Pwt Pasar Wage yang telah memberikan izin penelitian serta membantu penulis dalam memperoleh data yang diperlukan.

Tentu masih banyak kekurangan dan kelemahan saat menyusun skripsi ini.

Semoga adanya hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca maupun mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap yang akan melaksanakan penelitian selanjutnya.

Cilacap, 11 Agustus 2026

Yang Menyatakan



Octavia Nur Aqmarina

NIM 22BH10025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel seluruh karyawan (35responden), penelitian ini mengumpulkan data melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (*Sig.* 0,041), kedua, Orientasi layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (*Sig.* 0,028); (3) Kedua variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (*F* hitung 88,767; *Sig.* 0,000). Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,838 menunjukkan kedua variabel mampu menjelaskan 83,8% variasi keunggulan bersaing.

Penelitian ini mengkonfirmasi teori *Resource-Based View* bahwa kompetensi SDM dan orientasi layanan merupakan sumber daya strategis internal yang berkontribusi terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Implikasi praktisnya, perusahaan perlu meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan berkelanjutan dan memperkuat budaya pelayanan berbasis syariah.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of human resource competencies and service orientation on competitive advantage at the Purwokerto Pasar Wage Branch of PT Pegadaian Syariah. Using a quantitative approach with a sample consisting of all employees (35 respondents), this study collected data through a questionnaire and analyzed it using multiple linear regression.

The results show that, first, human resource competence has a positive and significant effect on competitive advantage (sig. 0.041); second, service orientation has a positive and significant effect on competitive advantage (sig. 0.028); (3) Both variables simultaneously have a significant effect on competitive advantage (calculated $F = 88.767$; sig. 0.000). The adjusted R-squared value of 0.838 indicates that these two variables explain 83.8% of the variation in competitive advantage.

This study confirms the Resource-Based View theory that human resource competence and service orientation are internal strategic resources that contribute to sustainable competitive advantage. The practical implication is that companies need to enhance employee competence through continuous training and strengthen a Sharia-based service culture.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
NOTA KONSULTAN.....	vi
NOTA PEMBIMBING	vii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	viii
MOTTO	ix
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR.....	xiii
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Ruang Lingkup Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	12
A. Telaah Pustaka	12
B. Penelitian Terdahulu	34
C. Kerangka Berpikir	36
D. Pengembangan Hipotesis.....	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	42

A. Desain Penelitian	42
B. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	51
C. Teknik Analisis Data.....	55
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	64
A. Deskripsi Data Penelitian	64
B. Gambaran Responden	69
C. Analisis Data	71
D. Pembahasan.....	90
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	97
A. Kesimpulan	97
B. Implikasi Penelitian	99
C. Keterbatasan Penelitian	100
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN-LAMPIRAN	108

DAFTAR TABEL

Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu.....	35
Tabel 3 1 Jadwal Penelitian.....	43
Tabel 3 2 Data Karyawan.....	45
Tabel 3 3 Skala Likert	51
Tabel 3 4 Operasional Variabel	54
Tabel 4. 1 Rincian Penyebaran dan Penerimaan Kuisisioner	70
Tabel 4. 2 Deskripsi Responden.....	70
Tabel 4. 3 Hasil Uji Statistik Deskriptif	71
Tabel 4. 4 Uji Validitas Kompetensi Sumber Daya Manusia SPSS	75
Tabel 4. 5 Uji Validitas Orientasi Layanan SPSS	75
Tabel 4. 6 Uji Validitas Keunggulan Bersaing	76
Tabel 4. 7 Uji Reliabilitas Kompetensi Sumber Daya Manusia SPSS	77
Tabel 4. 8 Uji Normalitas SPSS	79
Tabel 4. 9 Uji Multikolinearitas SPSS.....	80
Tabel 4. 10 Uji Heteroskedastisitas SPSS	82
Tabel 4. 11 Uji Regresi Linier Berganda SPSS	83
Tabel 4. 12 Uji t (Parsial) SPSS	85
Tabel 4. 13 Uji F SPSS	87
Tabel 4. 14 Uji Koefisien Determinasi SPSS.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 1 Kerangka Berpikir	36
Gambar 2 2 Struktur Organisasi.....	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	108
Lampiran 2 Data Responden Penelitian	112
Lampiran 3 Hasil Uji iSPSS Statistic 27	113
Lampiran 4 Tabulasi Data Penelitian	120
Lampiran 5 t tabel.....	121
Lampiran 6 f tabel.....	122
Lampiran 7 r table	123
Lampiran 8 Biodata Penulis.....	123

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.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

1. Teori *Resource Based View* (RBV)

Teori *Resource Based View* (RBV) merupakan salah satu pendekatan teoritis yang memiliki pengaruh signifikan dalam menjelaskan kemampuan organisasi untuk memperoleh serta mempertahankan keunggulan bersaing melalui optimalisasi sumber daya internal yang dimilikinya. Penggunaan *Resource Based View* (RBV) sebagai *grand theory* dalam penelitian ini didasarkan pada pandangan mendasar bahwa keberlanjutan keunggulan bersaing tidak semata-mata dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti kondisi industri maupun posisi pasar organisasi, tetapi lebih ditentukan oleh keberadaan sumber daya internal yang bersifat unik dan bernilai strategis.

Dalam konteks PT Pegadaian Syariah Purwokerto yang bergerak di sektor jasa keuangan dengan tingkat kompetensi yang tinggi, penciptaan keunggulan bersaing cenderung lebih dipengaruhi oleh kekuatan internal perusahaan, terutama kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan, yang memiliki karakteristik sulit ditiru oleh kompetitor. Melalui persepektif RBV, pemilihan kedua variabel independen tersebut

sebagai faktor utama yang mempengaruhi keunggulan bersaing memperoleh landasan teori yang kuat dibandingkan penggunaan faktor-faktor eksternal lainnya.

Teori *Resource Based View* (RBV) dikembangkan secara sistematis oleh Jay B. Barney pada tahun 1991 melalui publikasinya yang berjudul “*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*” dalam *Journal of Management*. Dalam kajiannya, Barney menjelaskan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat menjadi dasar terbentuknya keunggulan bersaing berkelanjutan apabila memenuhi kriteria VRIO, yaitu *Valuable* (bernilai), *Rare* (langka), *Imperfectly Imitable* (sulit ditiru), *Organized* (terorganisasi secara optimal) sehingga mampu dimanfaatkan secara efektif oleh organisasi. Konsep tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma dalam strategi manajemen, yaitu dari pendekatan *outside-in* yang menitikberatkan pada pengaruh lingkungan eksternal menuju pendekatan *inside-out* yang berfokus pada kemampuan serta kapabilitas internal perusahaan sebagai sumber utama penciptaan keunggulan bersaing.

Teori *Resource Based View* (RBV) telah banyak diterapkan dalam berbagai penelitian yang membahas keunggulan bersaing di Indonesia. Dalam penelitian ini, RBV digunakan sebagai landasan teoritis untuk menjelaskan bahwa kompetensi sumber daya manusia merupakan aset strategis internal yang berpotensi

menciptakan keunggulan bersaing bagi organisasi. Menurut Jay B. Barney (1991), sumber daya manusia yang dikelola secara efektif memiliki karakteristik bernilai dan sulit untuk ditiru oleh organisasi lain, sehingga mampu menjadi faktor pembeda dalam persaingan.

Penelitian yang dilakukan oleh Winarso (2020) pada industri konveksi di Bekasi menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing UMKM. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa RBV relevan digunakan sebagai kerangka konseptual dalam menjelaskan hubungan antara kompetensi SDM dan keunggulan bersaing. Disamping itu, pendekatan RBV juga menekankan pentingnya kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan berbagai sumber daya yang dimiliki secara sinergis guna menciptakan keunggulan kompetitif. Penelitian yang dilakukan Ardaneswari, dkk. (2020) pada UMKM jamur di Malang memanfaatkan teori RBV untuk menganalisis pengaruh *tangible resources*, *intangible resources*, serta kapabilitas organisasi terhadap strategi bersaing dan implikasinya terhadap kinerja bisnis. Hasil penelitian tersebut mengkonfirmasi bahwa sumber daya internal, termasuk kompetensi sumber daya manusia, merupakan elemen mendasar yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi pesaing.

Dalam perkembangannya, teori *Resource Based View* (RBV) mengalami berbagai pengembangan konseptual sekaligus kritik yang bersifat konstruktif. Jay B. Barney bersama David J. Ketchen dan Mike Wright (2021) memperluas kajian RBV dengan menekankan pentingnya peran strategis sumber daya manusia dalam pembentukan keunggulan kompetitif organisasi. Disisi lain, Jason D. Shaw (2021) dalam *Journal of Management* mengemukakan kritik bahwa penelitian RBV cenderung belum secara optimal mempertimbangkan kontribusi individu dan perilaku kinerja kolektif dalam menjelaskan hubungan antara sumber daya manusia dan keunggulan kompetitif. Kritik tersebut menjadi pasar penting dalam ppenelitian ini untuk memasukan variabel orientasi layanan sebagai representasi perilaku kolektif karyawan yang melengkapi variabel kompetensim SDM. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfokus pada aspek persediaan sumber daya (*resource stock*) berupa kompetensi, tetapi juga memperhatikan aspek aliran perilaku (*behavioral flow*) melalui orientasi layanan, yang keduanya diperlukan untuk mengimpelemntasikan konsep RBV secara komprehensif pada sektor jasa keuangan syariah.

Penerapan RBV pada lembaga keuangan syariah memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan sektor lainnya karena keunggulan bersaing tidak hanya diukur berdasarkan aspek

profitabilitas, tetapi juga ditentukan oleh tingkat keatuhan terhadap prinsip syariah (*sharia compliance*) yang menjadi sumber daya unik dan sulit distiru oleh pesaing. Sebagaimana disampaikan oleh Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah melalui Peta Jalan Pembangunan SDM Unggul Sektor Ekonomi dan Keuangan Syariah 2022-2024, sumber daya manusia dan talenta pada sektor ekonomi serta keuangan syariah menunjukkan perkembangan yang signifikan dan memiliki daya saing pada tingkat global. Dalam perspektif RBV, kompetensi SDM syariah, seperti penguasaan *fiqh muamalah*, pemahaman terhadap fatwa DSN-MUI, serta penerapan etika Islam, dipandang sebagai sumber daya strategis yang bersifat langka dan sulit direplikasi oleh organisasi lain.

Berdasarkan uraian tersebut, teori RBV memberikan landasan teori bahwa kedua variabel independen dalam penelitian ini, yaitu Kompetensi Sumber Daya Manusia sebagai sumber daya manusia yang memenuhi karakteristik VRIO dan Orientasi Layanan sebagai kapabilitas organisasi dalam memberikan pelayanan unggul, merupakan *strategic assets* yang berpotensi menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan bagi PT Pegadaian Syariah Cabang Purwoketo Pasar Wage.

2. Kompetensi Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Kompetensi sumber daya manusia

Kompetensi sumber daya manusia didefinisikan sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki individu dan berhubungan dengan kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang efektif maupun unggul dalam suatu pekerjaan. Menurut Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer (1993) karakteristik tersebut meliputi motif, sifat, konsep diri, pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki individu. Dalam persepektif organisasi, kompetensi SDM merujuk pada kapasitas kolektif karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Kompetensi sumber daya manusia menjadi salah satu aspek yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi modern. Wibowo (2022) menjelaskan bahwa manajemen SDM berbasis kompetensi merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada pengembangan serta penerapan kompetensi individu guna mendukung efektivitas organisasi dan pencapaian tujuan strategis. Definisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis semata, tetapi mencakup keseluruhan atribut yang

melekat pada individu sehingga mampu menunjang pelaksanaan pekerjaan secara optimal.

Secara luas, kompetensi SDM dapat dipahami sebagai perpaduan yang terintegrasi antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang diperlukan individu dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Penelitian Lubis dan Lubis (2024) mengenai Proposed Human Resource Competency for Society 5.0 menegaskan bahwa model kompetensi kontemporer perlu dirancang untuk mendukung efektivitas proses rekrutmen serta pengembangan sumber daya manusia pada era transformasi digital.

Penelitian oleh Winarso (2020) mendefinisikan kompetensi SDM sebagai tingkat kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas individu yang dimiliki sumber daya manusia, khususnya pada pengrajin industri konveksi di Kota Bekasi. Definisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi merupakan konstruk multidimensional yang melibatkan aspek kognitif berupa pengetahuan, aspek psikomotorik berupa keterampilan, serta aspek afektif yang berkaitan dengan sikap dan kemampuan individu.

Menurut Lestari (2023) dalam penelitian berjudul Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Kinerja Organisasi, pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan potensi individu agar profesionalisme kerja dapat tercapai. Upacara tersebut mencakup berbagai dimensi, mulai dari peningkatan kualitas individu hingga penyempurnaan proses organisasi secara menyeluruh.

b. Faktor Kompetensi Sumber Daya Manusia

Berdasarkan teori Spencer & Spencer (1993) dalam Diwanti dan Hariyanto (2022), kompetensi SDM dapat diuraikan ke dalam lima dimensi utama:

1) Kompetensi Intelektual (Pengetahuan)

Faktor ini berkaitan dengan tingkat penguasaan pengetahuan teoritis maupun teknis yang diperlukan individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Kumparan (2024) menjelaskan bahwa kompetensi intelektual merupakan aspek yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan dan pelaksanaan pekerjaan secara optimal.

2) Kompetensi Fungsional (Keterampilan)

Faktor ini mencerminkan kemampuan praktis individu dalam melaksanakan berbagai tugas yang bersifat spesifik sesuai dengan bidang pekerjaannya. Rahayu

(2024) dalam penelitiannya mengenai analisis kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai menjelaskan bahwa kompetensi fungsional yang memadai memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai serta kualitas laporan keuangan sebagai salah satu indikator kinerja organisasi.

3) Kompetensi Perilaku (Sikap Kerja)

Faktor ini meliputi nilai-nilai, etika kerja, serta perilaku yang diharapkan dalam lingkungan pekerjaan. Berdasarkan penelitian mengenai model pengembangan sumber daya manusia pada industri perbankan syariah, kompetensi perilaku dikategorikan sebagai salah satu dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia di sektor ekonomi syariah di Indonesia, selain kompetensi inti (*core competency*), kompetensi fungsional (*functional competency*), dan kompetensi manajerial (*managerial competency*).

c. Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Umi Narimawati (2010) dalam penelitian Roka, dkk. (2023), indikator kompetensi dapat diklarifikasikan ke dalam tiga dimensi utama yaitu:

1) Kompetensi Intelektual (*Intellectual Competence*)

Kompetensi intelektual merupakan kemampuan individu yang berkaitan dengan proses berpikir, penalaran, serta penguasaan pengetahuan dan keterampilan teknik (*hard skills*) yang bersifat spesifik. Kompetensi ini mencerminkan tingkat kecerdasan yang diperlukan dalam memecahkan permasalahan, melakukan analisis situasi, serta menentukan keputusan yang tepat sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

2) Kompetensi Emosional (*Emotional Competence*)

Kompetensi emosional mengacu pada kemampuan individu dalam mengendalikan, dan mengekspresikan emosi pribadi secara sehat dan produktif, sekaligus memahami serta merespons emosi orang lain secara tepat. Konsep ini diperlukan secara luas oleh Daniel Goleman melalui istilah *Emotional Intelligence* (EQ).

3) Kompetensi Sosial (*Social Competence*)

Kompetensi sosial merupakan kemampuan individu menjalani interaksi, melakukan komunikasi, dan bekerja sama secara efektif dengan pihak lain, serta membangun hubungan yang positif dalam lingkungan sosial maupun organisasi. Kompetensi ini dapat dipahami sebagai

penerapan praktis dari empati dan keterampilan dalam mengelola hubungan interpersonal.

3. Orientasi Layanan

a. pengertian orientasi layanan

Orientasi layanan (*service orientation*) merupakan seperangkat kecenderungan sikap dan perilaku, baik pada tingkat individu maupun organisasi, yang diarahkan pada upaya menciptakan, memberikan, serta mempertahankan kualitas layanan guna mencapai kepuasan pelanggan. Robert F. Lusch, Stephen L. Vargo, dan Matthew O'Brien (2007) mendefinisikan orientasi layanan sebagai kemampuan organisasi dalam menghasilkan kinerja unggul secara berkelanjutan melalui proses penciptaan nilai bagi pelanggan.

Dalam konteks pegadaian syariah, orientasi layanan memiliki dua dimensi utama. Dimensi pertama berkaitan dengan orientasi layanan dalam pengertian konvensional yang mencakup kecepatan pelayanan, keramahan, serta ketepatan dalam melayani nasabah. Dimensi kedua berkaitan dengan orientasi layanan yang berlandaskan prinsip syariah, seperti keadilan, transparansi, dan kemudahan layanan yang terbebas dari unsur riba. Karyawan yang memiliki orientasi layanan yang baik akan mampu memahami kebutuhan

nasabah, memberikan respons secara cepat, serta menawarkan solusi yang sesuai, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah.

Selain itu, Wulandari (2025) menjelaskan bahwa pada era Revolusi Digital 5.0, tuntutan terhadap sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada kemampuan teknis tetapi juga meliputi fleksibilitas kognitif, kecerdasan emosional, serta kemampuan membangun hubungan interpersonal. Seluruh aspek tersebut menjadi bagian penting dalam pembentukan orientasi layanan modern.

b. Faktor Orientasi Layanan

Berdasarkan berbagai literatur, orientasi layanan dapat diuraikan ke dalam beberapa faktor utama sebagai berikut:

1) Kompetensi Intelektual (*Intellectual Competence*)

Pelatihan menjadi salah satu faktor penting dalam pembentukan orientasi layanan pada karyawan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan yang efektif mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap karyawan dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan.

2) Penghargaan Layanan (*Service Rewards*)

Sistem penghargaan yang dirancang untuk mengapresiasi dan mengakui perilaku pelayanan yang unggul dapat

mendorong motivasi karyawan dalam meningkatkan orientasi layanan secara berkelanjutan.

3) Pemberdayaan Karyawan (*Employee Empoerment*)

Pemberdayaan karyawan merujuk pada tingkat kewenangan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam mengambil keputusan untuk menangani dan menyelesaikan permasalahan pelanggan secara cepat, tepat, dan efektif.

4) Kepedulian Terhadap Pelanggan (*Customer Treatment*)

Faktor ini berkaitan dengan cara karyawan memperlakukan pelanggan dalam setiap proses interaksi pelayanan. Dalam konteks pegadaian syariah, perlakuan terhadap pelanggan harus mencerminkan penerapan nilai-nilai Islam, seperti kejujuran, Amanah, komunikasi yang baik, serta sikap bijaksana dalam memberikan pelayanan.

5) Komitmen Manajemen Terhadap Layanan

Faktor ini menunjukkan tingkat komitmen pimpinan organisasi dalam memberikan perhatian dan dukungan nyata terhadap peningkatan kualitas layanan.

c. Orientasi Layanan dalam Lembaga Keuangan Syariah

Orientasi layanan pada lembaga keuangan syariah memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan lembaga

keuangan konvensional karena penerapannya harus selaras dengan prinsip-prinsip syariah. Dalam praktiknya, orientasi layanan pada institusi keuangan syariah perlu mencerminkan berbagai nilai dasar syariah, antara lain sebagai berikut:

1) Prinsip Keadilan (*'Adl*)

Setiap bentuk pelayanan harus diberikan secara adil dan tidak mengandung unsur diskriminasi terhadap nasabah.

2) Prinsip Amanah (*Trustworthiness*)

Karyawan dituntut untuk menjaga amanah yang diberikan oleh nasabah, termasuk menjaga kerahasiaan data serta membangun kepercayaan dalam setiap aktivitas transaksi.

3) Prinsip Transparansi (*Transparency*)

Seluruh informasi yang berkaitan dengan produk maupun layanan wajib disampaikan secara terbuka, jelas, dan jujur kepada nasabah.

4) Prinsip Kemudahan (*Taysir*)

5) Pelayanan harus diberikan dengan mengedepankan kemudahan serta tidak menimbulkan kesulitan atau beban bagi nasabah.

Melalui integrasi nilai-nilai syariah tersebut, orientasi layanan pada pegadaian syariah tidak hanya berorientasi

pada pencapaian kepuasan pelanggan secara material, tetapi juga mencakup aspek kepuasan spiritual dan keyakinan bahwa setiap transaksi yang dilakukan telah sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.

d. Indikator Orientasi Layanan

Indikator orientasi layanan dalam penelitian ini merupakan hasil pengembangan dari model SERQUAL yang dikemukakan oleh A. Parasuraman dkk. (1988) dengan penyesuaian terhadap prinsip kepatuhan syariah (*syariah compliance*). Adapun indikator orientasi layanan yang digunakan meliputi beberapa dimensi berikut:

1) *Tangible* (kecepatan transaksi dan fasilitas)

Dimensi *tangible* pada pegadaian syariah berkaitan dengan bukti fisik layanan yang dapat diamati dan dirasakan secara langsung oleh nasabah. Aspek utama dalam dimensi ini mencakup kecepatan proses transaksi serta kualitas fasilitas pendukung yang tersedia guna menunjang kenyamanan pelayanan.

2) *Reliability* (ketepatan janji dan keamanan barang)

Reliability menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan secara tepat, akurat, dan dapat dipercaya sesuai dengan janji yang telah ditetapkan. Dimensi ini meliputi ketepatan dalam pelaksanaan

prosedur, waktu pelayanan, serta biaya transaksi, disertai dengan jaminan keamanan terhadap barang yang dijadikan agunan oleh nasabah.

3) *Responsiveness* (kesigapan merespon keluhan)

Responsiveness mengacu pada kesiapan dan kemampuan karyawan dalam membantu nasabah serta memberikan tanggapan secara cepat terhadap keluhan, pernyataan, maupun permasalahan yang dihadapi nasabah. Dimensi ini mencerminkan sikap proaktif dan kesediaan karyawan dalam memberikan pelayanan secara optimal.

4) *Empathy* (kemudahan akses komunikasi)

Empathy merupakan bentuk perhatian individu yang diberikan kepada nasabah melalui kemudahan akses komunikasi dan pelayanan. Dimensi ini mencakup kemudahan untuk menghubungi perusahaan, lokasi layanan yang strategis, kesesuaian jam operasional, serta kemampuan karyawan dalam memahami kebutuhan spesifik setiap nasabah.

5) *Syariah compliance* (penerapan akad yang benar dan transparan)

Syariah Compliance merujuk pada Tingkat kepatuhan terhadap prinsip-prinsip hukum Islam dalam seluruh proses pelayanan. Dimensi ini meliputi penerapan akad

yang sesuai dengan fatwa DSN-MUI serta penyampaian informasi secara transparan tanpa mengandung unsur *gharar* (ketidakpastian), *riba*, maupun *maysir*.

4. Keunggulan Bersaing

a. Pengertian keunggulan bersaing

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan kemampuan perusahaan dalam menciptakan posisi yang lebih unggul dibandingkan para pesaing untuk memenangkan persaingan pasar. Michael Porter mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan nilai bagi pelanggan yang melebihi biaya penciptaan nilai tersebut, atau menghasilkan nilai yang tidak mampu diciptakan oleh perusahaan pesaing.

Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV), keunggulan bersaing terbentuk melalui pemanfaatan sumber daya internal yang memiliki karakteristik bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*imperfectly imitable*), dan terorganisasi secara optimal (*organized*). Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keunggulan bersaing merupakan aspek strategis yang berperan penting dalam menentukan kemampuan organisasi untuk mempertahankan keberlangsungan usaha sekaligus memperoleh posisi yang lebih unggul dibandingkan para pesaing. Hasil penelitian

Pratiwi dkk. (2025) menjelaskan bahwa Pegadaian Syariah Purwokerto tetap mampu mempertahankan daya saingnya melalui penguatan citra perusahaan, tingginya tingkat kepercayaan masyarakat, diferensiasi produk yang berlandaskan prinsip syariah, serta optimalisasi layanan berbasis digital. Keunggulan tersebut tetap dapat dipertahankan meskipun perusahaan dihadapkan pada intensitas persaingan yang semakin tinggi akibat bertambahnya pendatang baru, keberadaan produk substitusi, dan meningkatnya daya tawar nasabah.

Temuan tersebut didukung oleh penelitian Saputri dkk. (2025) yang menyatakan bahwa pencapaian keunggulan kompetitif Pegadaian dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kualitas pelayanan, keberagaman produk, reputasi perusahaan, kemudahan akses layanan, inovasi digital, serta efektivitas strategi promosi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dan mengembangkan inovasi produk merupakan faktor yang berperan dalam memperkuat posisi kompetitif perusahaan di tengah persaingan.

Lebih lanjut, Sobari dan Rony (2025) melalui pendekatan *Systematic Literature Review* menjelaskan bahwa sistem rekrutmen, proses seleksi, kompetensi, dan pelatihan

merupakan komponen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berkontribusi terhadap pembentukan keunggulan kompetitif organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara efektif dipandang sebagai investasi strategis karena mampu meningkatkan kapabilitas organisasi dalam menciptakan keunggulan yang berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, dapat dipahami bahwa keunggulan bersaing tidak semata-mata ditentukan oleh keunggulan produk atau jasa yang ditawarkan, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara optimal serta mengimplementasikan orientasi layanan yang mampu memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Kombinasi kedua aspek tersebut menjadi sumber keunggulan yang sulit ditiru oleh pesaing sehingga berkontribusi terhadap keberlanjutan daya saing perusahaan.

Pada konteks pegadain syariah, keunggulan bersaing memiliki dua dimensi utama. Dimensi pertama berkaitan dengan keunggulan persaingan dalam pengertian konvensional, seperti efisiensi biaya dan diferensiasi layanan. Dimensi kedua berkaitan dengan keunggulan bersaing yang berlandaskan nilai-nilai syariah, yaitu

kepatuhan terhadap prinsip-prinsip Islam yang menjadi pembeda utama dibandingkan lembaga keuangan konvensional. Dengan demikian, keunggulan bersaing pada pegadaian syariah bersifat multidimensional karena tidak hanya menekankan superioritas ekonomi, tetapi juga mencerminkan keunggulan dalam aspek nilai dan kepercayaan.

b. Faktor Keunggulan Bersaing

Berdasarkan berbagai literatur, keunggulan bersaing dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal organisasi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar, penerapan teknologi, kepemimpinan *ambiswxtious*, serta modal intelektual memiliki kontribusi terhadap pembentukan keunggulan bersaing perusahaan. Sementara itu, perspektif *Resource Based View* (RBV) menegaskan bahwa keunggulan bersaing pada dasarnya bersumber dari sumber daya dan kapabilitas internal yang bersifat unik serta sulit ditiru oleh pesaing. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing meliputi hal-hal berikut:

1) Sumber Daya Internal yang Unik

Faktor ini mencakup berbagai aset internal organisasi, seperti kompetensi sumber daya manusia, teknologi,

reputasi perusahaan, serta budaya organisasi yang mampu menjadi pembeda dibandingkan pesaing.

2) Kapabilitas Organisasi

Kapabilitas organisasi berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan, mengoordinasikan, dan memanfaatkan berbagai sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Orientasi Pasar

Orientasi pasar merujuk pada kemampuan perusahaan dalam memahami serta merespons kebutuhan dan keinginan pelanggan secara tepat.

4) Inovasi

Inovasi merupakan kemampuan perusahaan dalam menciptakan produk maupun layanan baru yang memiliki keunggulan dibandingkan dengan kompetitor.

5) Keunggulan Layanan

Keunggulan layanan menunjukkan kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan yang mampu melampaui harapan pelanggan sehingga menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

c. Indikator Keunggulan Bersaing

Indikator keunggulan bersaing dalam penelitian ini merujuk pada konsep yang dikemukakan oleh Michael Porter (1980)

dengan beberapa penyesuaian sesuai konteks penelitian.

Indikator tersebut meliputi beberapa dimensi berikut:

1) *Cost Leadership* (Harga Atau Margin yang Kompetitif)

Cost leadership merupakan kemampuan Perusahaan dalam menyediakan produk atau jasa dengan biaya total yang lebih rendah dibandingkan pesaing tanpa mengurangi kualitas layanan yang diterima pelanggan. Keunggulan biaya tersebut tercerminkan dalam pemberian margin yang kompetitif kepada nasabah, seperti biaya administrasi yang relative rendah, margin *ijarah* yang ringan, maupun *ujrah* yang terjangkau.

2) *Differentiation* (Citra Merek Pegadaian Syariah yang Dikenal Dan Dipercaya)

Differentiation mengacu pada kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai unik pada produk atau jasa yang ditawarkan sehingga memiliki daya Tarik khusus bagi pelanggan. Melalui diferensiasi, pelanggan cenderung tetap memilih layanan Perusahaan meskipun harga yang ditawarkan tidak selalu paling rendah. Strategi ini juga berperan dalam membangun loyalist merek serta mengurangi sensitivitas pelanggan terhadap harga. Dalam konteks pegadaian syariah, diferensiasi

ttercermin pada citra merek yang telah dikenal luas dan dipercaya masyarakat.

- 3) *Focus* (Kemampuan Melayani Segmen UMKM dan Masyarakat Menengah ke Bawah Secara Khusus).

Strategi *focus* menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menentukan segmen pasar tertentu dan mengarahkan seluruh aktivitas organisasi untuk melayani segmen tersebut secara lebih optimal dibandingkan pesaing yang memiliki cakupan pasar lebih luas. Fokus pasar dapat dilakukan berdasarkan segmentasi geografis, demografis, maupun psikografis. Dalam penelitian ini, strategi fokus diwujudkan melalui kemampuan pengadaan syariah dalam melayani kebutuhan UMKM dan masyarakat menengah kebawah secara khusus.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, berikut disajikan ringkasan penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik kompetensi sumber daya manusia, orientasi layanan, dan keunggulan bersaing.

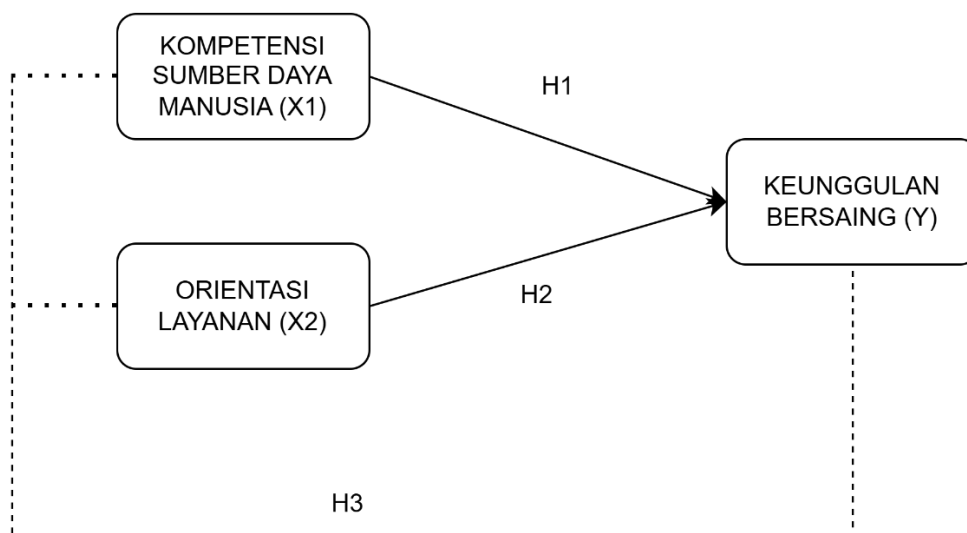
Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	I Wayan Ova Arantika & Mahfudz (2021)	Pengaruh Orientasi Strategik, Kepemimpinan, Modal Manusia Dan Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Peningkatan Kinerja Organisasi	Kuantitatif	Orientasi layanan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja organisasi melalui keunggulan bersaing.
2.	Catarina Pradnya Paramita (2015)	Pengaruh Kompetensi Individu , Orientasi Kewirausahaan Dan Pesaing Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Melalui Kualitas Produk	Kuantitatif	Kompetensi Individu berpengaruh positif terhadap pencapaian keunggulan bersaing.
3.	Sobari & Rony (2024)	Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi Dan Pelatihan Dalam Manajamen Sdm Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif (<i>Syistematic Literature Review</i>)	Kualitatif	Kompetensi merupakan faktor strategis yang berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif organisasi.
4.	Nurrohmah Dan Suryoko (2021)	Pengaruh Kompetensi Wirausaha Dan Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran	Kuantitatif	Kompetensi Wirausaha dan Orientasi Pasar Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran, Serta Keunggulan Bersaing Mampu Memediasi Secara Parsial Hubungan Antara Kompetensi Wirausaha dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran.
5.	Jauharoh, Sania, Mil'atul,	Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan Dan	Kuantitatif	Kompetensi Kewirausahaan Dan

No.	Peneliti Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
	Mamik Indaryani, Dian Wismar'ain. (2023)	Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Melalui Keunggulan Bersaing		Orientasi Kewirausahaan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Keunggulan Bersaing

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian teoritis serta hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan suatu kerangka berpikir bahwa keunggulan bersaing organisasi dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan. Dengan demikian, kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 1Kerangka Berpikir

D. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih memerlukan pembuktian melalui pengujian empiris. Berdasarkan kajian pustaka serta kerangka berpikir yang telah disusun, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Hubungan Kompetensi Sumber Daya Manusia dengan Keunggulan Bersaing

Kompetensi sumber daya manusia yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dipandang sebagai faktor fundamental dalam menciptakan keunggulan bersaing organisasi. Dalam persepektif *Resource Based View* (RBV), Jay B. Barney (1991) menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi serta memenuhi karakteristik bernilai, langka, dan sulit ditiru dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Hasil penelitian Rahma dan Astuti (2019) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada bank syariah. Selain itu, penelitian Susanto dan Wibowo (2021) juga membuktikan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing perusahaan jasa keuangan.

Dalam konteks PT Pegadaian Syariah, karyawan yang memiliki pemahaman mendalam mengenai produk *rahn*, keterampilan teknis

dalam melakukan penaksiran barang, serta sikap profesional yang selaras dengan nilai-nilai Islam akan mampu memberikan pelayanan yang lebih unggul dibandingkan lembaga keuangan konvensional maupun syariah lainnya. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H1: Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh Terhadap Keunggulan Bersaing

2. Hubungan Orientasi Layanan dengan Keunggulan Bersaing

Orientasi layanan merupakan kapabilitas strategi yang memungkinkan organisasi menciptakan nilai unggul bagi pelanggan secara konsisten. Richard S. Lytle, Peter W. Hom, dan Michael P. Mokwa (1998) menyatakan bahwa organisasi dengan tingkat orientasi layanan yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik karena mampu memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara lebih efektif.

Selain itu, George S. Day (1994) berpendapat bahwa orienasi pasar, termasuk orientasi layanan, merupakan kapabilitas khas yang sulit ditiru oleh pesaing sehingga dapat menjadi sumber keunggulan bersaing berkelanjutan. Organisasi yang memiliki orientasi layanan yang kuat akan mampu menciptakan tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan loyalitas pelanggan dan perluasan pangsa pasar.

Peneliti Hidayat (2020) membuktikan bahwa orientasi layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada lembaga keuangan mikro. Penelitian Putra dkk. (2020) juga menunjukkan bahwa orientasi layanan berbasis nilai syariah secara signifikan meningkatkan keunggulan bersaing lembaga keuangan Islam.

Dalam konteks PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage, orientasi layanan yang kuat, yang tercermin melalui kepedulian terhadap nasabah, kemampuan memberikan solusi keuangan yang tepat, konsistensi dalam standar pelayanan, serta budaya layanan yang berlandaskan nilai-nilai Islam, akan menjadi faktor pembeda dibandingkan pesaing sehingga mampu meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H2:Orientasi Layanan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing.

3. Hubungan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan terhadap Keunggulan Bersaing

Secara simultan, kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan membentuk kapabilitas organisasi yang komprehensif dalam menciptakan keunggulan bersaing. Dalam *Dynamic Capabilities Theory*, David J. Teece, Gary Pisano, dan Amy Shuen (1997) menjelaskan bahwa kemampuan organisasi

dalam mengintegrasikan, membangun, serta mengonfigurasi kompetensi internal dan eksternal menjadi sumber utama keunggulan bersaing pada lingkungan bisnis yang dinamis.

Sinergi antara sumber daya manusia yang kompeten dan lingkungan organisasi yang berorientasi pada layanan akan menghasilkan keunggulan kompetitif yang lebih kuat dibandingkan apabila kedua faktor tersebut berdiri secara terpisah. Kompetensi SDM menyediakan kemampuan teknis dan profesional, sedangkan orientasi layanan memberikan arah serta motivasi dalam memanfaatkan kemampuan tersebut secara optimal untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Peneliti Wijaya dan Santoso (2021) dengan menggunakan *path analysis* menemukan bahwa kompetensi SDM dan orientasi layanan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang mencerminkan keunggulan bersaing perusahaan.

Dalam konteks PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokert, kombinasi antara karyawan yang kompeten dalam aspek teknis, penguasaan produk, dan pemahaman nilai syariah dengan sistem orientasi layanan yang kuat akan menghasilkan keunggulan bersaing yang bersifat holistik dan sulit ditiru oleh pesaing.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H3: Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan secara simultan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013), metode kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data dalam metode ini dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian, sedangkan analisis data dilakukan secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif karena data yang digunakan berasal dari hasil pengukuran variabel penelitian yang dinyatakan dalam bentuk angka. Pendekatan yang diterapkan adalah pendekatan asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini, variabel independen atau variabel bebas terdiri atas Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) dan Orientasi Layanan (X2), sedangkan variabel dependen atau variabel terikat adalah Keunggulan Bersaing (Y).

Selain itu, penelitian ini juga bersifat deskriptif kuantitatif karena masing-masing variabel akan dijelaskan secara mandiri melalui analisis deskriptif sebelum dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui hubungan antar variabel penelitian.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage yang beralamat di Jalan K.H Wahid Hasyim No. 8A Karanglesem, Purwokerto, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah.

3. Jadwal Penelitian

Waktu penelitian dilakukan dengan waktu yang telah ditentukan sebagai berikut:

Tabel 3 1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan ke-							
		01	02	03	04	05	06	07	08
1	Pengajuan outline dan rekomendasi pendamping								
2	Konsultasi awal dan menyusun rencana kegiatan								
3	Proses bimbingan untuk menyelesaikan proposal								
4	Seminar proposal skripsi								
5	Revisi proposal dan persetujuan skripsi								
6	Pengumpulan dan pengolahan data								
7	Proses bimbingan untuk menyelesaikan skripsi								
8	Ujian skripsi, revisi skripsi, dan pengesahan skripsi								

4. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Menurut Sugiyono (2023), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Karyawan yang dimaksud meliputi seluruh tenaga kerja yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam kegiatan pelayanan dan operasional perusahaan. Adapun cakupan tersebut mencakup pimpinan cabang, petugas layanan nasabah (*customer service*), petugas pemasaran (*marketing*), staf administrasi, serta petugas keamanan dan kebersihan yang berstatus sebagai karyawan tetap maupun kontrak.

Berdasarkan data pegawai terbaru pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage, jumlah keseluruhan populasi karyawan tercatat sebanyak 35 orang. Jumlah populasi yang relatif kecil tersebut memungkinkan

peneliti untuk menggunakan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian.

Tabel 3 2 Data Karyawan

Jabatan	Jumlah
Pemimpin cabang	1
Manajer gadai	1
Ketua unit cabang	4
Tim mikro	8
Penaksir	3
Penyimpanan	2
Kasir	4
Customer relation officer	3
Office boy	3
Security	6
Total	35

Sumber: PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto

b. Sampel

Menurut Menurut Sugiyono (2023), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel harus mampu mewakili karakteristik populasi sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi populasi secara tepat.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (*saturated sampling*). Sugiyono (2023) menjelaskan bahwa sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini

umumnya digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil. Karena jumlah populasi pada penelitian ini hanya **35 orang**, maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah **35 responden**.

5. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini mengacu pada asal diperolehnya data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah serta menguji hipotesis penelitian. Berdasarkan metode perolehannya, sumber data dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama atau responden tanpa melalui pihak perantara. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh langsung dari karyawan PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage yang berperan sebagai responden penelitian. Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang memuat sejumlah pernyataan terkait variabel penelitian, meliputi:

- 1) Kompetensi sumber daya manusia, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan.

- 2) Orientasi layanan, yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan optimal kepada nasabah.
- 3) Keunggulan bersaing, yang berhubungan dengan kemampuan perusahaan dalam bersaing dengan lembaga keuangan syariah lainnya.

Selain melalui kuesioner, data primer juga diperoleh melalui observasi langsung di lokasi penelitian guna mengamati perilaku serta interaksi karyawan dalam proses pemberian layanan kepada nasabah.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung melalui pihak lain atau berbagai dokumen penting. Menurut sugiyono (2013), data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti dokumen perusahaan, situs web, buku, laporan, publikasi, arsip, data sensus, maupun data statistik lainnya. Adapun data sekunder dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Profil PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage yang mencakup sejarah perusahaan, visi, misi, dan struktur organisasi.
- 2) Data jumlah karyawan beserta pembagian tugas dan tanggung jawabnya.

- 3) Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan yang diterapkan perusahaan.
- 4) Laporan kinerja maupun target perusahaan yang berkaitan dengan aspek keunggulan bersaing.
- 5) Literatur, jurnal ilmiah, artikel, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan kompetensi sumber daya manusia, orientasi layanan, dan keunggulan bersaing.

Data sekunder tersebut digunakan sebagai sumber pendukung dalam memperkuat analisis serta membantu interpretasi terhadap hasil penelitian yang diperoleh.

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan tahap yang memiliki peranan strategis dalam suatu penelitian karena tujuan utama penelitian ini adalah memperoleh data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Menurut Sugiyono (2011), tanpa pemahaman mengenai teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mampu memperoleh data yang memenuhi standar penelitian yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Dalam bukunya Sugiyono (2013) menjelaskan Sutrisno Hadi (1986) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari

berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.

Dalam pelaksanaannya peneliti menggunakan observasi nonpartisipan atau dengan kata lain peneliti hanya mengamati tidak terlibat dalam suatu proses. Observasi nonpartisipan yang digunakan oleh peneliti adalah observasi terstruktur. Observasi terstruktur adalah observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan di mana tempatnya. Jadi observasi terstruktur dilakukan apabila peneliti telah tahu dengan pasti variabel apa yang akan diamati. Dalam melakukan pengamatan, peneliti menggunakan instrumen penelitian yang telah terjamin validitas dan reliabilitasnya. Observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengamati secara langsung:

- 1) Perilaku dan interaksi karyawan PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage dalam memberikan layanan kepada nasabah (relevan dengan variabel orientasi layanan).

- 2) Cara karyawan menyelesaikan tugas dan permasalahan kerja (relevan dengan variabel kompetensi SDM).
- 3) Suasana kerja dan mekanisme pelayanan yang dapat mempengaruhi keunggulan bersaing perusahaan.

b. Angket/Kuesioner

Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Menurut Karimuddin Abdullah (2022), kuesioner menjadi teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti telah mengetahui secara pasti variabel yang akan diukur serta informasi yang diharapkan dari responden. Kuesioner dapat berbentuk pertanyaan tertutup maupun terbuka dan dapat disampaikan secara langsung maupun melalui media tertentu, seperti pos atau internet.

Dalam penelitian ini, kuesioner digunakan untuk memperoleh data kuantitatif dan terstruktur mengenai Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1), Orientasi Layanan (X2), dan Keunggulan Bersaing (Y). Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert dengan sejumlah pernyataan yang merepresentasikan masing-masing indikator variabel penelitian. Sebelum digunakan, kuesioner terlebih dahulu melalui uji validitas untuk memastikan bahwa setiap

item mampu mengukur aspek yang dimaksud, serta uji realibilitas guna menjamin konsistensi hasil pengukuran. Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner selanjutnya digunakan untuk menggambarkan tingkat kompetensi SDM , orientasi layanan, dan keunggulan bersaing pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage, kemudian dianalisis menggunakan metode statistik. Adapun kategori penilaian skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3 3 Skala Likert

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

B. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

1. Definisi Konseptual

a. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki individu yang mencakup aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang secara konsisten memengaruhi kinerja dalam

pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi SDM menggambarkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif serta efisien sesuai dengan tuntutan organisasi.

Dalam konteks PT Pegadaian Syariah, kompetensi sumber daya manusia tidak hanya mencakup penguasaan terhadap produk dan layanan berbasis syariah, tetapi juga kemampuan teknis dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, disertai integritas serta etos kerja yang tinggi. Kompetensi SDM yang optimal akan mendukung terciptanya kualitas pelayanan yang unggul sehingga berkontribusi terhadap peningkatan keunggulan bersaing perusahaan.

b. Orientasi Layanan

Orientasi layanan adalah kecenderungan perilaku karyawan yang berorientasi pada pemenuhan serta upaya melampaui harapan nasabah melalui pemberian pelayanan yang cepat, ramah, tepat, dan penuh perhatian. Konsep ini mencerminkan budaya organisasi yang menempatkan kepuasan nasabah sebagai prioritas utama dalam setiap aktivitas pelayanan.

Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV), orientasi layanan dipandang sebagai kapabilitas organisasi yang bersifat tidak berwujud (*intangible capability*) dan sulit untuk

ditu oleh pesaing. Sehingga dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan.

c. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan kemampuan PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage dalam menciptakan nilai tambah dibandingkan para pesaingnya. Kondisi tersebut tercermin melalui keunggulan perusahaan dalam aspek kualitas pelayanan, reputasi, loyalitas nasabah, efisiensi operasional, serta inovasi layanan yang diberikan. Keunggulan bersaing menjadi faktor penting yang memungkinkan perusahaan mempertahankan keberlangsungan usaha sekaligus berkembang ditengah pesaing industri pegadaian dan lembaga keuangan syariah lainnya.

Dalam persepektif *Resource Based View* (RBV), keunggulan bersaing terbentuk ketika organisasi memiliki sumber daya dan kapabilitas yang memenuhi karakteristik bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), serta tidak mudah digantikan (*non-substitutable*) atau dikenal dengan konsep VRIN.

2. Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2018), definisi operasional merupakan proses penetapan konstrukstur atau karakteristik tertentu yang akan

diteliti sehingga dapat diukur dalam bentuk variabel penelitian.

Berdasarkan definisi tersebut, operasional variabel dalam penelitian

ini disusun sebagai berikut:

Tabel 3 4 Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Skala pengukuran	No. Kuesioner
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) Kompetensi sumber daya manusia merupakan kemampuan mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan tugas sesuai standar kinerja yang telah ditetapkan (berdasarkan Narimawati, 2010; Spencer & Spencer, 1993).	1. Kompetensi Intelektual	1 – 5	1 – 6
	2. Kompetensi Emosional		
	3. Kompetensi Sosial		
Orientasi Layanan (X2) Orientasi layanan merupakan sikap dan perilaku karyawan yang diarahkan pada upaya pemberian pelayanan unggul secara berkelanjutan sesuai prinsip syariah	1. <i>Tangible</i> (Kecepatan Transaksi dan Fasilitas)	1 – 5	7 – 11
	2. <i>Reliability</i> (Ketepatan Janji dan Keamanan Barang)		
	3. <i>Responsiveness</i> (Kesigapan Merespon Keluhan)		
	4. <i>Empathy</i> (Kemudahan		

(Parasuraman dkk., 1988; dimodifikasi dengan <i>syariah compliance</i>)	5.	Akses Komunikasi) <i>Syariah Compliance</i> (Penerapan Akad Yang Benar dan Transpparan)	
Keunggulan Bersaing (Y) keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan dalam menciptakan posisi yang lebih unggul dibandingkan pesaing melalui strategi biaya, diferensiasi dan fokus pasar (Porter, 1980).	1.	<i>Cost Leadership</i> (harga atau margin kompetitif)	1 – 5
	2.	<i>Differentiation</i> (citra merek dikenal dan dipercaya)	
	3.	<i>Focus</i> (pelayanan terhadap segmen UMKM dan masyarakat menengah ke bawah)	

C. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh kompetensi sumber daya manusia (X1) dan orientasi layanan (X2) terhadap keunggulan bersaing (Y), baik secara parsial maupun simultan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan beberapa metode, yaitu statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hopotesis yang meiputi uji t, uji F, dan koefisien determinasi.

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi data yang terkumpul tanpa menarik kesimpulan umum (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, statistik deskriptif akan menyajikan nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi dari masing-masing variabel: kompetensi sumber daya manusia (X1), Orientasi Layanan (X2), dan Keunggulan Bersaing (Y). Selain itu, distribusi frekuensi jawaban responden dari kuesioner juga akan dideskripsikan untuk mengetahui kecenderungan tanggapan karyawan PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto terhadap setiap indikator

2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan metode korelasi *Product Moment Pearson* antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total variabel. Kriteria pengujian:

- 1) Jika nilai $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa butiran pernyataan memiliki korelasi yang signifikan terhadap skor total, sehingga dinyatakan valid.

- 2) Jika nilai r hitung $\leq r$ tabel, maka butir pernyataan dinyatakan tidak valid dan tidak digunakan dalam analisis selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian apabila dilakukan pengukuran secara berulang. Dalam penelitian ini, reliabilitas instrumen diukur menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Menurut Ghazali (2016), instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ menunjukkan bahwa instrumen reliabel.
- 2) Nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ menunjukkan bahwa instrumen tidak reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik guna memastikan bahwa model regresi memenuhi kriteria *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE). Uji asumsi klasik yang digunakan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dalam model regresi memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* atau *Shapiro-Wilk*.

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolineraritas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan kolerasi antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Keiteria pengujian sebagai berikut:

- 1) Jika nilai VIF < 10 dan *Tolerance* $> 0,10$, maka tidak terjadi multikolinearitas.
- 2) Jika nilai VIF > 10 atau *Tolerance* $< 0,10$, maka terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual pada setiap

pengamatan dalam model regresi. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan menggunakan metode *Glejser*, yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$, maka terjadi heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi sumber daya manusia (X1) dan orientasi layanan (X2) terhadap keunggulan bersaing (Y). Model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- a. Y = Keunggulan bersaing
- b. a = Konstanta
- c. b₁, b₂ = Koefisien Regresi
- d. X₁ = Kompetensi Sumber Daya Manusia
- e. X₂ = Orientasi Layanan
- f. e = *error term*

5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan tahapan analisis data yang dilakukan untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian melalui pengujian hubungan maupun pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Tahapan ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai diterima atau ditolaknya hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan hasil analisis statistik. Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah melalui program IBM SPSS Statistics. Pengujian hipotesis meliputi uji parsial (uji t), uji simultan (uji F) dan uji koefisien determinasi (R^2).

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t merupakan pengujian statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah. Melalui uji ini, peneliti dapat mengidentifikasi variabel mana yang memberikan pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing tanpa dipengaruhi oleh variabel independen lainnya. Pada penelitian ini, uji t digunakan untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia (X_1) dan orientasi layanan (X_2) terhadap keunggulan bersaing (Y). Menurut Ghozali (2021), pengambilan keputusan pada uji t dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi ($Sig.$) dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Apabila nilai signifikansi lebih

kecil dari 0,05, maka hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak, yang berarti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga variabel independen dinyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai *Sig.* < 0,05 atau *t* hitung > *t* tabel, maka hipotesis diterima.
- 2) Jika nilai *Sig.* > 0,05 atau *t* hitung < *t* tabel, maka hipotesis ditolak.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dalam satu model regresi. Uji ini digunakan untuk menilai apakah model regresi yang dibangun layak digunakan dalam menjelaskan hubungan antara variabel penelitian. Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui apakah kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan secara simultan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Menurut Ghazali (2021), pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi hasil analisis varians

(ANOVA) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka seluruh variabel independen secara bersama-sama tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Sig. < 0,05 atau F hitung > F tabel, maka hipotesis diterima.
- 2) Jika nilai Sig. > 0,05 atau F hitung < F tabel, maka hipotesis ditolak.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan ukuran statistik yang digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen melalui variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Dengan kata lain, uji ini menunjukkan seberapa besar kontribusi kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan dalam menjelaskan perubahan keunggulan bersaing, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 hingga 1. Semakin mendekati angka 1, semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai R^2 semakin mendekati angka 0, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen semakin rendah. Pada analisis regresi linier berganda, interpretasi koefisien determinasi umumnya menggunakan nilai *Adjusted R Square*, karena nilai tersebut telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam model sehingga mampu memberikan estimasi yang lebih akurat terhadap kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

1. Sejarah Singkat PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage

Pegadaian Syariah merupakan unit bisnis PT Pegadaian yang menyelenggarakan layanan pembiayaan dengan berlandaskan prinsip-prinsip syariah Islam. Pembentukan unit usaha ini didorong oleh meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap lembaga keuangan yang menerapkan sistem transaksi bebas riba, seiring dengan pesatnya perkembangan industri keuangan syariah di Indonesia sejak akhir dekade 1990-an.

Perintisan Pegadaian Syariah diawali pada tahun 1998 ketika PT Pegadaian melakukan kajian mengenai peluang penerapan sistem gadai berbasis syariah. Sebagai bagian dari proses pengembangan konsep tersebut, perusahaan melaksanakan studi banding ke Malaysia yang telah lebih dahulu mengimplementasikan sistem gadai syariah (*Ar-Rahnu*). Meskipun demikian, hasil kajian tersebut belum dapat segera direalisasikan karena adanya berbagai kendala internal yang dihadapi perusahaan.

Upaya pengembangan Pegadaian Syariah kembali dilanjutkan pada tahun 2002 melalui kerja sama antara PT Pegadaian dan PT

Bank Muamalat Indonesia dalam bentuk perjanjian *musyarakah*. Dalam kemitraan tersebut, Bank Muamalat berperan menyediakan dukungan pendanaan sekaligus penerapan prinsip-prinsip syariah, sedangkan PT Pegadaian bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan sistem operasional gadai. Kolaborasi tersebut menjadi landasan pembentukan Unit Layanan Gadai Syariah (ULGS), yaitu unit bisnis yang secara khusus memberikan layanan gadai sesuai dengan ketentuan syariah.

Operasional Pegadaian Syariah secara resmi dimulai pada tanggal 14 Januari 2003 melalui peresmian Unit Layanan Gadai Syariah (ULGS) Cabang Dewi Sartika, Jakarta, sebagai cabang pertama. Pada tahun yang sama, jaringan layanan syariah terus mengalami perluasan ke berbagai kota besar, antara lain Surabaya, Makassar, Semarang, Surakarta, dan Yogyakarta. Selain itu, empat kantor cabang PT Pegadaian di Provinsi Aceh juga dialihkan menjadi Pegadaian Syariah sebagai bagian dari strategi pengembangan layanan keuangan berbasis syariah di Indonesia.

Dalam pelaksanaan kegiatan usahanya, Pegadaian Syariah menerapkan akad *rahn* sebagai akad utama dalam transaksi gadai, yang dipadukan dengan akad *ijarah* untuk penetapan biaya pemeliharaan dan penyimpanan barang jaminan. Berbeda dengan sistem pegadaian konvensional yang mengenakan bunga pinjaman, Pegadaian Syariah memperoleh pendapatan melalui *ujrah* atau

biaya jasa yang ditetapkan sesuai dengan prinsip syariah serta mengacu pada fatwa Dewan Syariah Nasional–Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI).

Sejalan dengan perkembangan industri keuangan syariah nasional, Pegadaian Syariah terus melakukan diversifikasi produk dan pengembangan layanan. Selain produk utama berupa Rahn, perusahaan juga menawarkan berbagai produk pembiayaan dan investasi, seperti Arrum, Amanah, Tabungan Emas, Pembiayaan Haji, Cicil Emas, serta layanan digital melalui aplikasi Pegadaian Digital. Berbagai inovasi tersebut bertujuan untuk memperluas akses masyarakat terhadap layanan keuangan syariah sekaligus meningkatkan daya saing PT Pegadaian dalam industri jasa keuangan nasional.

Salah satu unit usaha yang kemudian dikembangkan menjadi Pegadaian Syariah adalah PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Cabang ini lebih dikenal oleh masyarakat sebagai Pegadaian Syariah Pasar Wage karena berlokasi di kawasan Pasar Wage, Purwokerto. Perubahan status cabang tersebut dilakukan sebagai respons terhadap meningkatnya kebutuhan masyarakat akan layanan gadai yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, sekaligus sebagai implementasi Fatwa Dewan Syariah Nasional–Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) mengenai akad *rahn*.

Penetapan Cabang Purwokerto Pasar Wage sebagai Pegadaian Syariah didasarkan pada karakteristik barang jaminan yang mayoritas berupa emas dan perhiasan. Pada tahap awal pengembangan Pegadaian Syariah, kantor cabang yang memiliki dominasi barang jaminan jenis tersebut diprioritaskan untuk dikonversi karena dinilai paling sesuai dengan penerapan akad *rahn* berdasarkan ketentuan syariah.

Transformasi dari sistem operasional konvensional menuju sistem syariah tidak hanya membawa perubahan pada mekanisme pelayanan dan proses bisnis perusahaan, tetapi juga menuntut peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Seluruh karyawan, mulai dari petugas keamanan, staf operasional, hingga pimpinan cabang, diberikan pembekalan mengenai prinsip-prinsip ekonomi syariah agar mampu menjalankan tugas dan memberikan pelayanan yang selaras dengan nilai-nilai Islam. Di samping itu, perusahaan juga secara aktif melakukan sosialisasi kepada masyarakat mengenai perbedaan antara sistem gadai konvensional dan gadai syariah. Upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat bahwa transaksi yang dilakukan di Pegadaian Syariah dilaksanakan tanpa unsur riba dan sesuai dengan ketentuan syariat Islam.

2. VISI dan MISI

- a. Visi: adalah Pemimpin dalam Ekosistem Emas dan Akselerator Inklusi Keuangan.
- b. Misinya membangun ekosistem emas dan keuangan terbaik dengan mengutamakan manfaat dan keuntungan yang optimal bagi seluruh stakeholder untuk menunjang bisnis inti, mengembangkan varian bisnis baru sebagai pendorong pertumbuhan yang memberikan value added bagi seluruh stakeholder, memberikan *Service excellence* kepada masyarakat dan UMKM dengan fokus kepada bisnis proses yang lebih sederhana dan digital., Jaringan kerja yang produktif dan efisien, Teknologi informasi yang handal dan mutakhir, Penerapan prinsip keuangan berkelanjutan dan manajemen risiko terbaik, Sumber daya manusia yang profesional berbudaya kinerja.

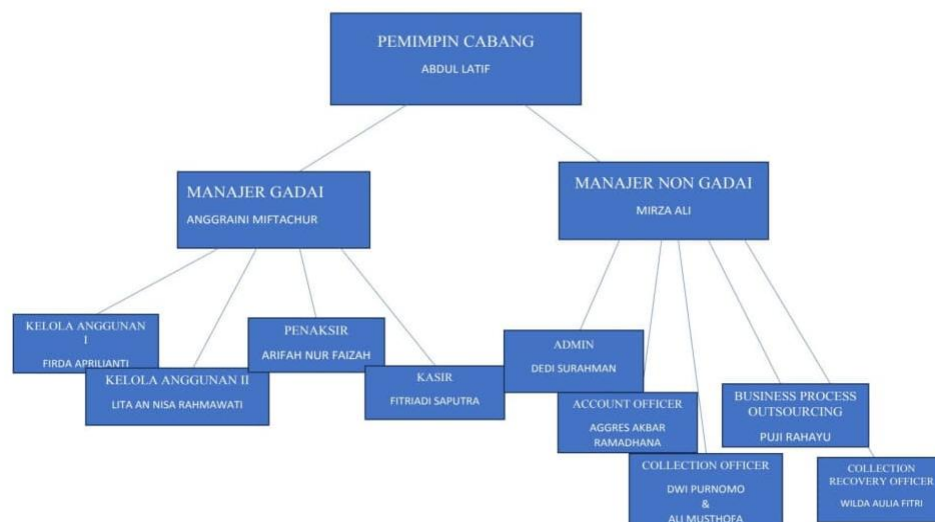
3. Profil perusahaan

PT Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage Purwokerto merupakan salah satu unit layanan dari PT Pegadaian (Persero) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam. Cabang ini hadir sebagai respons terhadap meningkatnya kebutuhan masyarakat akan layanan keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai syariah, khususnya di wilayah Purwokerto dan sekitarnya. Sejak berdiri, cabang ini telah melayani berbagai produk pembiayaan syariah seperti Rahn, Arrum, Amanah, dan Tabungan Emas Syariah.

4. Struktur Organisasi

Kantor cabang merupakan unit operasional dengan seorang pemimpin cabang yang bertanggung jawab kepada pemimpin wilayah utama/wilayah. PT.

Pegadaian Kantor Cabang Syariah sebagai Perum Pegadaian kantor cabang yang berkelas IV, struktur organisasinya seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 2 2 Struktur Organisasi

B. Gambaran Responden

1. Penyebaran dan Penerimaan Kuesioner

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja yang bekerja di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Penyebaran kuesioner dilakukan pada 28 Juli 2026 dengan jumlah kuesioner yang disebarkan sebanyak 35 kuesioner. Jumlah tersebut sesuai dengan seluruh tenaga kerja yang ada, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan dapat menggambarkan kondisi nyata produktivitas tenaga kerja di PT Pegadaian Syariah

Cabang Purwokerto Pasar Wage. Rincian penyebaran dan penerimaan kuesioner dapat disajikan melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Rincian Penyebaran dan Penerimaan Kuisisioner

Keterangan	Jumlah	Presentase (%)
Kuesioner yang disebar	35	100%
Kuesioner yang tidak dapat kembali	0	0
Kuesioner yang tidak dapat diperoleh	0	0
Kuesioner yang kembali	35	100%

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage yang berjumlah 35 orang. Berdasarkan jenis kelamin, responden terdiri dari tenaga kerja laki-laki dan perempuan. Komposisi ini memberikan gambaran mengenai distribusi tenaga kerja di perusahaan.

Tabel 4. 2 Deskripsi Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1.	Laki-laki	17	48,57%
2.	Perempuan	18	51,43%
	Total	35	100%

Berdasarkan data di atas, responden dalam penelitian ini terdiri dari tenaga kerja laki-laki dan perempuan di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Dari total 35 responden,

sebanyak 17 responden (48,57%) merupakan laki-laki, sedangkan 18 responden (51,43%) merupakan perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage didominasi oleh perempuan, sehingga distribusi jenis kelamin dapat memberikan gambaran mengenai komposisi tenaga kerja yang berkontribusi terhadap produktivitas perusahaan.

C. Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai data penelitian yang meliputi nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi pada masing-masing variabel. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1), Orientasi Layanan (X2), dan Keunggulan Bersaing (Y). Jumlah responden (N) yang dianalisis sebanyak 35 responden.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TOTAL X.1	35	6.00	30.00	23.3714	5.84018
TOTAL X.2	35	5.00	25.00	20.1714	4.91662
TOTAL Y	35	6.00	30.00	24.5143	5.86224
Valid N (listwise)	35				

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) memiliki nilai minimum sebesar 6.00 dan nilai maksimum

sebesar 30.00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 23.3714 dengan standar deviasi sebesar 5.84018. Nilai rata-rata yang mendekati skor maksimum menunjukkan bahwa tingkat kompetensi sumber daya manusia di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage tergolong tinggi.

Variabel Orientasi Layanan (X2) memiliki nilai minimum sebesar 5.00 dan nilai maksimum sebesar 25.00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 20.1714 dengan standar deviasi sebesar 4.91662. Nilai rata-rata yang relatif tinggi menunjukkan bahwa orientasi layanan karyawan di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage tergolong baik.

Variabel Keunggulan Bersaing (Y) memiliki nilai minimum sebesar 6.00 dan nilai maksimum sebesar 30.00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 24.5143 dengan standar deviasi sebesar 5.86224. Nilai rata-rata yang mendekati skor maksimum menunjukkan bahwa tingkat keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage tergolong sangat tinggi.

Secara keseluruhan, ketiga variabel penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi dengan standar deviasi yang bervariasi, mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap kompetensi SDM, orientasi layanan, dan keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage berada pada kategori yang baik hingga sangat baik.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) memiliki nilai minimum sebesar 6,00 dan nilai maksimum sebesar 30,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 23,3714 dengan standar

deviasi sebesar 5,84018. Nilai rata-rata yang mendekati skor maksimum menunjukkan bahwa tingkat kompetensi sumber daya manusia di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage tergolong tinggi. Nilai standar deviasi yang tidak terlalu besar mengindikasikan bahwa distribusi jawaban responden cenderung homogen dan tidak menunjukkan perbedaan yang terlalu ekstrem antar karyawan.

Variabel Orientasi Layanan (X2) memiliki nilai minimum sebesar 5,00 dan nilai maksimum sebesar 25,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 20,1714 dengan standar deviasi sebesar 4,91662. Hasil tersebut menunjukkan bahwa orientasi layanan karyawan di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage berada pada kategori tinggi. Nilai standar deviasi yang relatif kecil mengindikasikan bahwa distribusi jawaban responden cenderung merata dan tidak menunjukkan perbedaan yang terlalu signifikan antar karyawan.

Selanjutnya, variabel Keunggulan Bersaing (Y) memiliki nilai minimum sebesar 6,00 dan nilai maksimum sebesar 30,00. Nilai rata-rata (*mean*) sebesar 24,5143 dengan standar deviasi sebesar 5,86224. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa secara umum keunggulan bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage berada pada kategori sangat tinggi. Standar deviasi yang relatif rendah menunjukkan bahwa variasi persepsi responden terhadap keunggulan bersaing tidak terlalu jauh berbeda.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan karyawan berada pada tingkat yang tinggi, serta diikuti dengan pencapaian keunggulan bersaing yang sangat baik. Selanjutnya, analisis inferensial akan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing secara signifikan.

2. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah tau tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan metode korelasi *Product Moment Pearson*, yaitu membandingkan nilai r hitung dan r tabel pada derajat kebebasan (*degree of freedom/df*) sebesar $n-2$, dimana n merupakan jumlah sampel. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05. Perhitungan r tabel dilakukan dengan $df = n-2$, dengan jumlah sampel 35 responden, maka $df = 35-2 = 33$. Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh nilai r tabel sebesar, 0,334. Dengan demikian, hasil uji validitas dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan perbandingan antara r hitung dan r tabel 0,334. Berikut merupakan hasil uji validitas dalam penelitian ini:

Tabel 4. 4 Uji Validitas Kompetensi Sumber Daya Manusia SPSS

No	Nama Item	r hitung	r tabel	Sig	Ket
1.	X1.1	0,826	0,334	0,000	Valid
2.	X1.2	0,846	0,334	0,000	Valid
3.	X1.3	0,873	0,334	0,000	Valid
4.	X1.4	0,866	0,334	0,000	Valid
5.	X1.5	0,856	0,344	0,000	Valid
6.	X1.6	0,877	0,344	0,000	Valid

Sumber: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan hasil uji validitas kompetensi sumber daya manusia pada tabel diatas hasil menunjukan bahwa nilai r hitung semua pernyataan lebih besar dari r tabel, item pernyataan ini berarti dianggap valid dan dapat digunakan sebagai proses pengumpulan data penelitian. Misalnya X1.3 hasil r hitung 0,873 lebih besar dari r tabel 0,334.

Tabel 4. 5 Uji Validitas Orientasi Layanan SPSS

No	Nama Item	r hitung	r tabel	Sig	Ket
1.	X2.1	0,910	0,334	0,000	Valid
2.	X2.2	0,926	0,334	0,000	Valid
3.	X2.3	0,903	0,334	0,000	Valid
4.	X2.4	0,870	0,334	0,000	Valid
5.	X2.5	0,893	0,334	0,000	Valid

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Hasil pengujian validitas pada variabel orientasi layanan menunjukkan bahwa nilai r hitung semua pernyataan lebih besar dari r tabel, item pernyataan ini berarti dianggap valid dan dapat

digunakan dalam proses pengumpulan data penelitian. Misalnya X2.1 hasil r hitungnya 0,910 lebih besar dari r tabel 0,334.

Tabel 4. 6 Uji Validitas Keunggulan Bersaing

No	Nama Item	r hitung	r tabel	Sig	Ket
1.	Y.1	0,933	0,334	0,000	Valid
2.	Y.2	0,930	0,334	0,000	Valid
3.	Y.3	0,889	0,334	0,000	Valid
4.	Y.4	0,877	0,334	0,000	Valid
5.	Y.5	0,836	0,334	0,000	Valid
6.	Y.6	0,812	0,334	0,000	Valid

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan hasil uji validitas keunggulan bersaing pada tabel diatas hasil menunjukan bahwa nilai r hitung semua pernyataan lebih besar dari r tabel, item pernyataan ini berarti dianggap valid dan dapat digunakan sebagai proses pengumpulan data penelitian. Misalnya Y.6 hasil r hitungnya lebih besar dari r table 0,334.

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap semua variabel penelitian yaitu X1, X2, dan Y dengan jumlah responden sebanyak 35 orang dan nilai r tabelnya sebesar 0,334 pada taraf signifikansi 0,05, diperoleh hasil bahwa seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki nilai r hitung lebih besar dari r table serta nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) lebih kecil dari 0,05. Pada variabel X1, seluruh 6 item dinyatakan valid karena memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap skor total. Pada

variabel X2, seluruh 5 item juga dinyatakan valid dengan nilai kolerasi yang signifikan terhadap total skor variabel. Demikian pula pada variabel Y, seluruh 6 item pernyataan terbukti valid karena memenuhi kriteria pengujian validitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian pada variabel X1, X2, dan Y telah memenuhi syarat validitas, sehingga dapat digunakan sebagai proses pengumpulan data penelitian dan dapat dilanjutkan ke tahap uji reliabilitas serta analisis berikutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

Tabel 4. 7 Uji Reliabilitas Kompetensi Sumber Daya Manusia SPSS

Item Pernyataan		<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N Of Item</i>	Keterangan
Kompetensi Daya Manusia (X1)	Sumber Manusia	0,928	6	Reliabel
Orientasi Layanan (X2)		0,942	5	Reliabel
Keunggulan (Y)	Bersaing	0,941	6	Reliabel

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel kompetensi sumber daya manusia (X1) sebesar 0,928 dengan jumlah 6 item pernyataan. Nilai tersebut lebih besar dari batas minimum 0,60, sehingga variabel X1 dinyatakan reliabel dan memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia mampu mengukur konstruk yang sama secara konsisten.

Selanjutnya, variabel Orientasi Layanan (X2) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,942 dengan 5 item pernyataan. Nilai ini juga telah memenuhi batas minimum 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X2 dinyatakan reliabel. Meskipun berada pada kategori cukup reliabel, instrument ini tetap dapat digunakan dalam penelitian karena menunjukkan konsistensi yang cukup.

Sementara itu variabel Keunggulan Bersaing (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,941 dengan 6 item pernyataan. Nilai tersebut lebih besar dari 0,60, sehingga variabel Y dinyatakan reliabel. Dengan demikian, secara keseluruhan semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan dapat digunakan untuk uji analisis selanjutnya.

7. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi residual normal sehingga hasil analisis dapat digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis. Untuk mengetahuinya menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test*. Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika signifikan $> 0,05$ maka data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal. Jika signifikan $< 0,05$ maka data yang digunakan dalam penelitian tidak berdistribusi normal. Berikut merupakan uji normalitas dari penelitian ini:

Tabel 4. 8 Uji Normalitas SPSS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.29089118
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.098
	Negative	-.087
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig. (2-tailed)	.519
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.506
		Upper Bound .532

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas dapat diketahui nilai *Asymp. Sig* sebesar $0,200 > 0,05$, maka nilai residual tersebut berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan kolerasi antarvariabel independent dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Kriteria pengujian yaitu, jika nilai $VIF < 10$ dan *Tolerance* $> 0,10$ maka tidak terjadi multikolinearitas, sebaliknya jika nilai $VIF > 10$ atau *Tolerance* $< 0,10$ maka terjadi multikolinearitas. Hasil uji dari penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Uji Multikolinearitas SPSS

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Tolerance	Statistics VIF
1	TOTAL.X1	.108	9.298
	TOTAL.X2	.108	9.298

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan dari hasil uji multikolinearitas diatas menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) sebesar 0,108, Orientasi Layanan (X2) 0,108 dimana hasil semua uji variabel nilai *Tolerance* $> 0,10$. Sedangkan dilihat dari VIF variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) sebesar 9,298, Orientasi Layanan 9,298 didalam semua uji variabel nilai $VIF < 10$ artinya tidak terdapat gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala multikolinieritas, sehingga dapat digunakan untuk analisis berikutnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian melalui pengujian hubungan maupun pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Model regresi yang baik pada uji heteroskedastisitas adalah *homoskedastisitas* (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan metode uji *Glejser* dengan melihat nilai signifikansi (*Sig*). pada masing-masing variabel independen. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas yaitu

jika signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas, apabila nilai sig $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas. Berikut merupakan hasil uji heteroskedastisitas:

Tabel 4. 10 Uji Heteroskedastisitas SPSS

Coefficients^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	1.495	1.079		1.386	.175
TOTAL.X1	-.120	.136	-.471	-.885	.383
TOTAL.X2	.151	.159	.503	.946	.351

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode *Glejser* pada table Coefficients dengan variabel dependen ABS_RES, diketahui bahwa variabel TOTAL.X1 memiliki nilai sebesar $0,383 > 0,05$ dan variabel (X2) sebesar $0,353$ dan variabel TOTAL.X2 memiliki nilai signifikansi sebesar $0,351$.

Berdasarkan pada kriteria uji heteroskedastisitas, yaitu apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastitas, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independent memiliki nilai signifikansi lebih besar dari $0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala

heteroskedastisitas, sehingga dapat digunakan untuk analisis berikutnya.

8. Analisis Linier Berganda

Analisis linier berganda adalah metode statistik yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi sumber daya manusia (X1) dan orientasi layanan (X2) terhadap keunggulan bersaing (Y). Berikut merupakan hasil analisis regresi linier berganda:

Tabel 4. 11 Uji Regresi Linier Berganda SPSS

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.500	1.707		.879	.386
	TOTAL.X 1	.456	.215	.448	2.126	.041
	TOTAL.X 2	.581	.252	.486	2.305	.028

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

$$Y = 1,500 + 0,456 + 0,581 + e$$

- 1) Nilai konstanta (α) yaitu sebesar 1,500, menunjukkan bahwa apabila variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) dan

Orientasi layanan (X2) dianggap konstan atau bernilai nol, maka variabel Keunggulan bersaing (Y) bernilai sebesar 1,500.

- 2) Nilai koefisien Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) yaitu sebesar 0,456, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) sebesar 1% maka akan meningkatkan Keunggulan bersaing sebesar 0,456 (45,6%) dan begitu juga sebaliknya jika terjadi penurunan variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) sebesar 1% maka Kompetensi Sumber Daya Manusia menurun sebesar 0,456 (45,6%)
- 3) Nilai koefisien Orientasi layanan (X2) yaitu sebesar 0,581, yang memiliki arti setiap terjadi peningkatan variabel Orientasi layanan (X2) sebesar 1% maka Keunggulan bersaing akan meningkat sebesar 0,581 (58,1%) dan begitu juga sebaliknya jika terjadi penurunan variabel Orientasi layanan (X2) sebesar 1% maka Keunggulan bersaing menurun sebesar 0,581 (58,1%).

9. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t merupakan pengujian statistik yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan) dengan variabel dependen (Keunggulan Bersaing) secara parsial. Kriteria pengambilan keputusan yaitu, jika nilai $\text{sig} < 0,05$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_a diterima dan H_o

ditolak artinya variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen dan sebaliknya jika nilai sig >0,05 dan t hitung < t table maka, Ha ditolak dan Ho diterima yang berarti variabel independent tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Dengan nilai tabel sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Nilai } t \text{ tabel} &= (a/2; n-k-1) \\ &= (0,05/2; 35-2-1) \\ &= 0,025; 32 = 2,03693 = 2,037\end{aligned}$$

Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 = Kompetensi sumber daya manusia (X1) berpengaruh secara parsial terhadap keunggulan bersaing (Y)

H2 = Orientasi layanan (X2) berpengaruh parsial terhadap keunggulan bersaing (Y). Berikut merupakan hasil uji t:

Tabel 4. 12 Uji t (Parsial) SPSS

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.500	1.707		.879	.386
	TOTAL_X 1	.456	.215	.448	2.126	.041
	TOTAL_X 2	.581	.252	.486	2.305	.028

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Hasil uji t di atas menunjukkan bahwa:

- a. Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,456 nilai t hitung 2,126, serta nilai signifikansi sebesar 0,041. Nilai signifikan tersebut lebih kecil daripada 0,05, maka Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.
- b. Sebaliknya, variabel Orientasi Layanan memperoleh nilai koefisien regresi 0,581, nilai t hitung sebesar 2,305, serta nilai signifikan sebesar 0,028. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dibandingkan 0,05. Hasil tersebut menunjukkan Orientasi layanan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima.

b. Uji F (Simultan)

Uji statistik F merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independent terhadap variabel dependen secara bersama-sama dalam satu model regresi. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikan hasil

analisis varians (ANOVA) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 (Ghozali, 2021). Kriteria pengambilan keputusan dalam uji F adalah apabila nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis dianggap memiliki pengaruh signifikan. Sebaliknya jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis tidak memiliki pengaruh signifikan.

- 2) Jika H_0 ditolak H_a diterima atau $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikansi $< 0,05$, artinya variabel independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Jika H_0 diterima dan H_a ditolak atau $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai signifikansi $> 0,05$, maka artinya variabel independent tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai } F_{tabel} &= \alpha ; df (N1); df (N2) \\
 &= \alpha ; k - 1; n - 1 \\
 &= 0,05; 3 - 1; 35 \\
 &= 0,05; 2; 35 = 3,29
 \end{aligned}$$

Tabel 4. 13 Uji F SPSS

ANOVA^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	989.962	2	494.981	88.767	.000 ^b
Residual	178.438	32	5.576		
Total	1168.400	34			

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL.X2, TOTAL.X1

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) yang disajikan pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 88,767 dengan tingkat

signifikansi 0,000. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 3,29 dengan derajat kebebasan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 32$. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa H3 diterima Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) dan Orientasi Layanan (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y).

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen melalui variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini. Apabila nilai koefisien determinasi rendah atau mendekati 0, hal ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki keterbatasan dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya jika nilai koefisien determinasi mendekati satu, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen hampir sepenuhnya memberikan informasi yang diperlukan untuk menjelaskan variasi pada variabel dependen (Ghozali, 2018).

Pada pengujian hipotesis pertama, koefisien determinasi dilihat dari nilai *Adjusted R Square* yang menunjukkan seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai *Adjusted R Square* berada pada rentang 0 hingga 1. semakin mendekati angka 1, maka semakin besar pula

kontribusi variabel independen dalam memberikan informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependen. Dengan demikian, hasil uji koefisien determinasi (R^2) pada penelitian ini menjadi dasar untuk menilai kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Tabel 4. 14 Uji Koefisien Determinasi SPSS

Model Summary^b			
Model R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.920 ^a	.847	.838
			2.36140

a. Predictors: (Constant), TOTAL.X2, TOTAL.X1

b. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber data: Output SPSS Statistic 27

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,847 dan *Adjusted R Square* sebesar 0,838. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 84,7% variasi Keunggulan Bersaing (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi SDM (X1) dan Orientasi Layanan (X2) dalam hipotesis penelitian. Sementara itu, sisanya sebesar 15,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian yang tidak diteliti, seperti inovasi, kualitas teknologi informasi, strategi pemasaran, budaya organisasi, kepemimpinan, maupun faktor eksternal lainnya.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Keunggulan Bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,456, nilai t hitung sebesar 2,126, dan nilai signifikansi sebesar 0,041 yaitu lebih kecil daripada 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing **diterima**.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kemampuan perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing. Kompetensi sumber daya manusia mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang memungkinkan karyawan melaksanakan tugas secara efektif, memberikan pelayanan yang berkualitas, serta mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi nasabah. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi juga lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis dan

mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini dapat dijelaskan menggunakan teori *Resource-Based View* (RBV) yang dikemukakan oleh Jay Barney. Menurut teori RBV, sumber daya perusahaan hanya akan menghasilkan keunggulan bersaing apabila memenuhi karakteristik *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *organized* (VRIO). Dengan demikian, kompetensi pegawai saja belum cukup untuk menciptakan keunggulan bersaing apabila belum dikelola secara optimal menjadi kapabilitas organisasi yang sulit ditiru oleh pesaing. Dalam konteks penelitian ini, kompetensi pegawai kemungkinan telah menjadi standar yang dimiliki oleh sebagian besar lembaga keuangan syariah sehingga belum mampu memberikan diferensiasi kompetitif yang nyata.

Hasil penelitian konsisten dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Seperti penelitian Catarina Cori Pradnya Paramita (2015) yang menyimpulkan bahwa kompetensi individu berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, serta penelitian dari Sobari dan Rony (2024) yang menyatakan bahwa Kompetensi SDM merupakan faktor strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Dengan demikian hasil penelitian ini

memperkuat bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu strategi utama yang perlu diprioritaskan oleh PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage dalam mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing.

2. Pengaruh Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage

Berdasarkan hasil uji parsial diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,581, nilai t hitung sebesar 2,305, dan nilai signifikansi sebesar 0,028, sehingga lebih kecil daripada 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa orientasi layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Dengan demikian, **hipotesis kedua (H2) diterima.**

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik orientasi layanan yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi pula keunggulan bersaing yang mampu dicapai. Orientasi layanan yang diwujudkan melalui pelayanan yang cepat, ramah, responsif, andal, serta sesuai dengan prinsip syariah mampu meningkatkan nilai yang dirasakan nasabah. Kondisi tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam mempertahankan loyalitas pelanggan sekaligus memperkuat posisi kompetitif perusahaan di tengah persaingan industri jasa keuangan syariah.

Temuan penelitian ini sejalan dengan konsep orientasi layanan yang dikemukakan oleh Lytle dan Timmerman, yang menjelaskan bahwa orientasi layanan merupakan budaya organisasi yang menempatkan pelayanan prima sebagai fokus utama dalam menciptakan kepuasan pelanggan dan keunggulan kompetitif. Organisasi yang mampu membangun budaya pelayanan yang kuat akan lebih mudah memenuhi kebutuhan pelanggan dibandingkan para pesaingnya.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori *Resource-Based View* (RBV). Dalam perspektif RBV, orientasi layanan merupakan kapabilitas organisasi yang bersifat tidak berwujud (*intangible resources*). Budaya pelayanan yang telah melekat dalam organisasi relatif sulit ditiru oleh perusahaan lain karena terbentuk melalui proses pembelajaran, pengalaman, nilai organisasi, dan perilaku seluruh karyawan. Oleh sebab itu, orientasi layanan dapat menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Temuan penelitian ini konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa orientasi layanan memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing karena mampu meningkatkan kualitas interaksi perusahaan dengan pelanggan, memperkuat kepuasan, serta membangun citra perusahaan. Seperti penelitian I Wayan Ova Arantika dan Mahfudz (2021), yang menyimpulkan bahwa orientasi layanan berpengaruh

positif terhadap keunggulan bersaing dan kinerja organisasi. Selain itu penelitian dari Hidayat (2020) dan Putra dkk. (2020) yang menunjukkan bahwa orientasi layanan mampu meningkatkan keunggulan bersaing pada lembaga keuangan. Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin memperkuat bukti empiris bahwa orientasi layanan merupakan salah satu faktor strategis dalam menciptakan keunggulan bersaing pada industri jasa, khususnya lembaga keuangan syariah.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage perlu terus memperkuat budaya pelayanan melalui peningkatan kualitas interaksi pegawai dengan nasabah, percepatan proses pelayanan, peningkatan kompetensi pelayanan berbasis syariah, serta evaluasi kualitas layanan secara berkelanjutan agar keunggulan bersaing perusahaan tetap terjaga.

3. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage

Hasil uji simultan menunjukkan nilai F hitung sebesar 88,767 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil daripada 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada PT Pegadaian

Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Dengan demikian, **hipotesis ketiga (H3) diterima.**

Nilai koefisien determinasi yang tinggi menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan Keunggulan bersaing pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage sangat dipengaruhi oleh kualitas kompetensi SDM dan penerapan Orientasi layanan.

Hasil tersebut sesuai dengan teori *Resource-Based View* (RBV) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing tercipta melalui kombinasi berbagai sumber daya dan kapabilitas strategis yang dimiliki organisasi. Kompetensi sumber daya manusia merupakan aset internal, sedangkan orientasi layanan merupakan kapabilitas organisasi yang mengarahkan pemanfaatan aset tersebut untuk menghasilkan nilai bagi pelanggan. Apabila kedua aspek tersebut dikelola secara terpadu, perusahaan akan lebih mampu mempertahankan keunggulan bersaing secara berkelanjutan dibandingkan para pesaingnya.

Besarnya nilai *R Square* sebesar 0,847 menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan mampu menjelaskan 84,7% variasi keunggulan bersaing, sedangkan 15,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing merupakan konsep yang

kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti inovasi, transformasi digital, kepemimpinan, budaya organisasi, kualitas produk, strategi pemasaran, kepuasan pelanggan, maupun perkembangan teknologi.

Secara manajerial, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage perlu menerapkan strategi yang terintegrasi antara pengembangan kompetensi sumber daya manusia dan peningkatan kualitas pelayanan. Program pelatihan yang berkelanjutan, peningkatan pemahaman terhadap produk dan prinsip syariah, serta penguatan budaya pelayanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah merupakan Langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keunggulan bersaing Perusahaan secara berkelanjutan sesuai dengan perspektif *Resource-Based View*.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan terhadap Keunggulan Bersaing di PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan, analisis data yang dilakukan, serta pembahasan yang telah disajikan, maka dapat disimpulkan beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

1. Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y) pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia memiliki signifikansi sebesar 0,041, yang lebih kecil daripada taraf signifikansi 0,05 dengan koefisien regresi sebesar 0,456. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional, mampu meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Dengan demikian, **hipotesis pertama (H1) diterima**.
2. Orientasi Layanan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y) pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Hasil uji parsial menunjukkan

nilai signifikansi sebesar 0,027 yang lebih kecil dari 0,05, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,581. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik orientasi layanan yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat keunggulan bersaing yang dapat dicapai. Penerapan pelayanan yang cepat, responsif, ramah, dan berorientasi pada kebutuhan nasabah menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Dengan demikian, **hipotesis kedua (H2) diterima**.

3. Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing pada PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Hasil uji simultan menunjukkan nilai F hitung sebesar 88,767 dengan nilai signifikansi 0,000. Sehingga **hipotesis ketiga (H3) diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing perusahaan dipengaruhi oleh kombinasi sumber daya manusia dan orientasi layanan yang dimiliki organisasi.

Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,847 menunjukkan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan mampu menjelaskan variasi Keunggulan Bersaing sebesar 84,7%, sedangkan sisanya sebesar 15,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki kontribusi yang sangat besar dalam

meningkatkan Keunggulan Bersaing PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage.

B. Implikasi Penelitian

Hasil Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan merupakan faktor yang berperan penting dalam menciptakan Keunggulan Bersaing. Hasil penelitian mendukung teori Resource Based View (RBV) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi unggul merupakan aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini juga memperkuat konsep bahwa orientasi layanan merupakan kapabilitas organisasi yang mampu meningkatkan nilai bagi pelanggan sehingga berdampak pada peningkatan daya saing perusahaan.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara kompetensi karyawan, orientasi layanan, dan keunggulan bersaing pada perusahaan jasa keuangan syariah.

Secara praktis bagi PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage, yaitu:

1. Perusahaan perlu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui program pelatihan, pendidikan, sertifikasi, serta

pengembangan keterampilan teknis maupun nonteknis secara berkelanjutan agar karyawan mampu menghadapi perubahan kebutuhan nasabah dan perkembangan industri jasa keuangan.

2. Perusahaan perlu memperkuat budaya orientasi layanan dengan meningkatkan kualitas pelayanan, kecepatan proses transaksi, kemampuan komunikasi karyawan, serta respons terhadap kebutuhan dan keluhan nasabah. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah sehingga memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki pengaruh yang besar terhadap keunggulan bersaing. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia dengan strategi peningkatan kualitas pelayanan agar tercipta keunggulan bersaing yang berkelanjutan..

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, jumlah responden yang digunakan sebanyak 35 orang yang merupakan seluruh pegawai PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Meskipun seluruh populasi dijadikan responden, jumlah sampel yang relatif terbatas menyebabkan hasil penelitian hanya

mampu menggambarkan kondisi pada cabang yang diteliti sehingga generalisasi hasil penelitian ke cabang Pegadaian Syariah lainnya maupun organisasi yang berbeda perlu dilakukan dengan kehati-hatian.

Kedua, penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu kompetensi sumber daya manusia dan orientasi layanan, dalam menjelaskan keunggulan bersaing. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,838, yang berarti kedua variabel tersebut mampu menjelaskan sebesar 83,8% variasi keunggulan bersaing, sedangkan 16,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Faktor-faktor tersebut dapat berupa inovasi layanan, transformasi digital, budaya organisasi, kepemimpinan, strategi pemasaran, kualitas hubungan dengan pelanggan, maupun faktor eksternal lainnya yang belum dimasukkan ke dalam model penelitian.

Ketiga, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner yang disusun berdasarkan persepsi responden. Penggunaan data persepsi memiliki potensi menimbulkan subjektivitas karena jawaban responden dapat dipengaruhi oleh pengalaman kerja, tingkat pemahaman terhadap setiap pernyataan, kondisi psikologis saat pengisian kuesioner, maupun kecenderungan memberikan jawaban yang dianggap paling baik (*social desirability bias*). Oleh karena itu, hasil penelitian lebih

mencerminkan persepsi responden dibandingkan kondisi organisasi secara objektif.

Keempat, penelitian ini menggunakan desain penelitian potong lintang (cross-sectional), yaitu pengumpulan data dilakukan hanya pada satu periode waktu. Kondisi tersebut menyebabkan penelitian belum dapat menggambarkan perubahan kompetensi sumber daya manusia, orientasi layanan, maupun keunggulan bersaing secara berkelanjutan. Dengan demikian, hubungan antarvariabel yang ditemukan dalam penelitian ini belum dapat menjelaskan perubahan yang mungkin terjadi dalam jangka panjang.

Kelima, meskipun hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang sangat baik serta kedua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, penelitian ini tetap terbatas pada satu objek penelitian, yaitu PT Pegadaian Syariah Cabang Purwokerto Pasar Wage. Karakteristik organisasi, budaya kerja, kebijakan manajemen, dan lingkungan operasional pada cabang tersebut dapat berbeda dengan cabang Pegadaian Syariah lainnya maupun organisasi jasa keuangan syariah yang berbeda, sehingga hasil penelitian belum tentu sepenuhnya dapat digeneralisasikan pada konteks yang lebih luas.

Berdasarkan berbagai keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan jumlah responden yang lebih

besar, memperluas objek penelitian pada beberapa cabang atau institusi sejenis, menggunakan desain penelitian longitudinal untuk melihat perubahan antarwaktu, serta menambahkan variabel lain yang secara teoritis berpotensi memengaruhi keunggulan bersaing. Dengan demikian, model penelitian yang dihasilkan diharapkan memiliki cakupan yang lebih komprehensif, tingkat generalisasi yang lebih tinggi, serta mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif. Yayasan Penerbit.
- Ardaneswari, D., dkk. (2020). Pengaruh tangible resources, intangible resources, dan organizational capabilities terhadap strategi bersaing serta implikasinya pada kinerja bisnis UMKM jamur di Malang.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2021). Resource-based theory and the value creation framework. *Journal of Management*, 47(7), 1936–1955.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52.
<https://doi.org/10.1177/002224299405800404>
- Diwanti, & Hariyanto. (2022). Kompetensi sumber daya manusia berdasarkan teori Spencer & Spencer.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. Bantam Books.
- Hadi, S. (1986). Metodologi research. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Handayani, T. (2025). Analisis pengaruh customer relationship management, trust dan service quality terhadap keputusan nasabah dalam memilih layanan simulasi mulia arisan (Studi kasus PT Pegadaian Syariah Cabang Pasar Wage Purwokerto).
- Harditya, I. G. D. P. (2020). Menelisik keterkaitan diklat dan kompetensi SDM sebagai penentu kehandalan sistem informasi pelayanan untuk peningkatan kepercayaan dan kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, [Volume](Issue), [halaman].
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jim/article/view/34159>.

- Hidayat, M. S. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan, produk, kepercayaan, dan promosi Pegadaian Syariah terhadap minat nasabah (Studi kasus minat nasabah Pegadaian Syariah Purwokerto).
- Hidayat. (2020). Pengaruh orientasi layanan terhadap keunggulan bersaing pada lembaga keuangan mikro.
- Jauharoh, S., Mil'atul, M., Indaryani, M., & Wismar'ain, D. (2023). Pengaruh kompetensi kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing.
- Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah. (2022). Peta jalan pembangunan SDM unggul sektor ekonomi dan keuangan syariah 2022–2024.
- Kumparan. (2024). Kompetensi intelektual sebagai aspek pelaksanaan pekerjaan.
- Lestari. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi kinerja organisasi.
- Lubis, & Lubis. (2024). Proposed human resource competency for Society 5.0.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.10.002>.
- Lytle, R. S., Hom, P. W., & Mokwa, M. P. (1998). SERV*OR: A managerial measure of organizational service-orientation. *Journal of Retailing*, 74(4), 455–489. [https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(99\)80104-3](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(99)80104-3).
- Narimawati, U. (2010). Metodologi penelitian: Dasar penyusun penelitian ekonomi. Genesis.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35. <https://doi.org/10.1177/002224299005400403>.
- Nurrohmah, & Suryoko. (2021). Pengaruh kompetensi wirausaha dan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Pradnya Paramita, C. C. (2015). Pengaruh kompetensi individu, orientasi kewirausahaan dan pesaing dalam mencapai keunggulan bersaing melalui kualitas produk.

- Pratiwi, R. S., Aizza, D., Saputro, D., & Shafrani, Y. S. (2025). Analisis kompetitif Pegadaian Syariah Purwokerto menggunakan metode Porter's Five Forces strategi pemasaran produk gadai tabungan emas. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(2). <https://doi.org/10.58192/profit.v4i2.3349>.
- Putra, dkk. (2020). Pengaruh orientasi layanan berbasis nilai syariah terhadap keunggulan bersaing lembaga keuangan Islam.
- Rahayu. (2024). Analisis kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.
- Rahma, & Astuti. (2019). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap keunggulan bersaing pada bank syariah.
- Roka, dkk. (2023). Kompetensi intelektual, emosional, dan sosial dalam organisasi.
- Saputri, A. V., Khasanah, A. C., Raihan, Z. N., & Shafrani, Y. S. (2025). Analisis keunggulan produk Pegadaian dalam persaingan UPC dengan menggunakan teknik Competitive Profile Matrix (CPM) di UPC Karanglewas dan UPC Alun-Alun Purwokerto. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 3(2), 132–141.
- Shaw, J. D. (2021). Human resources and competitive advantage: A critical perspective. *Journal of Management*.
- Sobari, M., & Rony, Z. T. (2025). Sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi dan pelatihan dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan kompetitif (Systematic Literature Review). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPD)*, 3(1). <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i1>.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiarti, D., & Meilani, A. (2021). Dimensi CARTER kualitas layanan Bank Syariah Indonesia: Studi komparatif sebelum dan setelah merger. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(3), 1696–1704. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i3.3660>.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

- Susanto, & Wibowo. (2021). Pengaruh kompetensi karyawan terhadap daya saing perusahaan jasa keuangan.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z).
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja* (Edisi terbaru). Rajawali Pers.
- Wijaya, & Santoso. (2021). Pengaruh kompetensi SDM dan orientasi layanan terhadap kinerja organisasi.
- Winarso. (2020). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap keunggulan bersaing UMKM industri konveksi di Bekasi.
- Wulandari. (2025). Pengaruh kompetensi SDM terhadap kualitas layanan pada era Revolusi Digital 5.0.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kpd Yth Bpk/Ibu Karyawan PT Pegadaian Syariah Cabang

Purwokerto Pasar Wage

Penelitian ini bertujuan menguji Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Orientasi Layanan Terhadap Keunggulan Bersaing. Data bersifat konfidensial, hanya untuk kepentingan akademik, dan tidak akan disalahgunakan.

PETUNJUK PENGISIAN

1. Kuesioner ini terdiri dari 2 bagian
 - a. Bagian A: Data Diri Responden
 - b. Bagian B: Pernyataan-pernyataan Penelitian
2. Untuk setiap pernyataan, berilah tanda centang (√) atau silang (X) pada kolom yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
3. Skala penelitian yang digunakan:
 - STS: Sangat Tidak Setuju
 - TS: Tidak Setuju
 - KS: Kurang Setuju
 - S: Setuju
 - SS: Sangat Setuju

BAGIAN A: DATA DIRI RESPONDEN

1. Jenis Kelamin:
 - Laki-laki
 - Perempuan
2. Usia:
 - 19-25 tahun
 - 26-30 tahun
 - 31-35 tahun
 - 36-40 tahun
3. Pendidikan Terakhir:
 - SMP/Sederajat
 - SMA/Sederajat
 - D1-D3
 - S1/S2/S3

BAGIAN B: PERNYATAAN-PERNYATAN

1. Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kompetensi Intelektual						
1.	Saya menguasai pengetahuan teoritis dan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan di pegadaian syariah					
2.	Saya mampu menganalisis permasalahan nasabah dan menentukan keputusan yang tepat sesuai prosedur					
Kompetensi Emosional						
3.	Saya mampu mengendalikan emosi nasabah secara bijaksana dalam setiap interaksi pelayanan					
4.	Saya dapat memahami dan merespons emosi nasabah secara bijaksana dalam setiap interaksi pelayanan					
Kompetensi Sosial						
5.	Saya mampu berkomunikasi secara efektif dengan nasabah maupun rekan kerja					
6.	Saya dapat membangun hubungan positif dan bekerja sama dalam tim untuk mencapai target organisasi					

Sumber: diadaptasi dari Harditya (2020)

2. Orientasi Layanan (X2)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kecepatan Transaksi dan Fasilitas (Tangible)						
1.	Saya memastikan proses transaksi nasabah berjalan cepat dan fasilitas pendukung layanan tersedia dengan baik					
Ketepatan Janji dan Keamanan Barang (Reliability)						

2.	Saya selalu tepat dalam memenuhi janji layanan, sesuai prosedur waktu, biaya, dan menjamin keamanan barang anggunan nasabah					
Kesigapan Merespon Keluhan (Responsiveness)						
3.	Saya sigap membantu nasabah dan merespon keluhan atau permasalahan dengan cepat dan solutif					
Kemudahan Akses Komunikasi (Emphaty)						
4.	Saya memberikan kemudahan akses komunikasi nasabah serta memahami kebutuhan spesifik setiap nasabah					
Penerapan Akad yang Benar dan Transpparan (Syariah Complainece)						
5.	Saya menerapkan akad yang sesuai fatwa DSN-MUI dan menyampaikan secara transparan tanpa unsur riba, gharar, atau maysir					

Sumber: diadaptasi dari Sugiarti dan Meilani (2021)

3. KEUNGGULAN BERSAING (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Harga atau Margin Kompetitif (Cost Leadership)						
1.	Perusahaan kami memberikan margin ijarah atau ujarah yang kompetitif dibandingkan lembaga keuangan lain					
2.	Biaya administrasi layanan yang ditetapkan perusahaan tergolong rendah namun tetap berkualitas					
Citra Merek Dikenal dan Dipercaya (Differentiation)						
3.	Citra merek pegadaian syariah telah dikenal luas dan dipercaya oleh masyarakat sebagai lembaga gadai yang amanah					

4.	Nasabah tetap memilih layanan kami karena nilai unik (syariah) yang tidak dimiliki pesaing konvensional					
Pelayanan Terhadap Segmen UMKM dan Masyarakat Menengah Kebawah (Focus)						
5.	Perusahaan kami memiliki kemampuan khusus dalam melayani kebutuhan pembiayaan bagi pelaku UMKM					
6.	Kami fokus memberikan layanan terbaik bagi masyarakat menengah ke bawah dengan pendekatan yang mudah dan sesuai syariah					

Sumber: diadaptasi dari Nurrohmah dan Suryoko (2021)

Lampiran 2 Data Responden Penelitian

No. Responden	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir
1	Perempuan	26 – 30	S1
2	Perempuan	26 – 30	S1
3	Laki-laki	36 – 40	S1
4	Perempuan	36 – 40	S1
5	Perempuan	19 – 25	D3
6	Perempuan	26 – 30	S1
7	Perempuan	19 – 25	S1
8	Perempuan	19 – 25	S1
9	Perempuan	19 – 25	S1
10	Perempuan	19 – 25	S1
11	Laki-laki	19 – 25	SMA
12	Laki-laki	19 – 25	SMA
13	Laki-laki	26 – 30	SMA
14	Laki-laki	26 – 30	SMA
15	Perempuan	26 – 30	S1
16	Perempuan	19 – 25	S1
17	Perempuan	26 – 30	S1
18	Perempuan	31 – 35	S1
19	Laki-laki	19 – 25	SMA
20	Laki-laki	19 – 25	SMA
21	Perempuan	36 – 40	D3
22	Laki-laki	31 – 35	SMA
23	Perempuan	26 – 30	S1
24	Perempuan	19 – 25	S1
25	Laki-laki	26 – 30	S1
26	Laki-laki	26 – 30	D3
27	Laki-laki	19 – 25	D3
28	Laki-laki	26 – 30	D3
29	Laki-laki	31 – 35	D3
30	Laki-laki	36 – 40	D3
31	Laki-laki	36 – 40	D3
32	Laki-laki	31 – 35	D3
33	Laki-laki	31 – 35	D3
34	Perempuan	12 – 25	SMA
35	Perempuan	12 – 25	SMA

Lampiran 3 Hasil Uji SPSS Statistic 27

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)

Correlations		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL.X 1
X1.1	Pearson Correlation	1	.617*	.639*	.648*	.619*	.731*	.826**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	.617*	1	.767*	.685*	.639*	.627*	.846**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	.639*	.767*	1	.713*	.658*	.707*	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.4	Pearson Correlation	.648*	.685*	.713*	1	.720*	.682*	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.5	Pearson Correlation	.619*	.639*	.658*	.720*	1	.785*	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.6	Pearson Correlation	.731*	.627*	.707*	.682*	.785*	1	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35

TOTAL.X	Pearson	.826*	.846*	.873*	.866*	.856*	.877*	1
1	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Variabel Orientasi Layanan (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL.X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.818**	.762**	.723**	.799**	.910**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.2	Pearson Correlation	.818**	1	.849**	.756**	.748**	.926**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.3	Pearson Correlation	.762**	.849**	1	.708**	.743**	.903**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.4	Pearson Correlation	.723**	.756**	.708**	1	.730**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.5	Pearson Correlation	.799**	.748**	.743**	.730**	1	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
TOTAL.X2	Pearson Correlation	.910**	.926**	.903**	.870**	.893**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Variabel Keunggulan Bersaing (Y)

Correlations

		KB 1	KB 2	KB 3	KB 4	KB 5	KB 6	TOTAL. Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.901**	.794**	.735**	.797**	.700**	.933**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Y.2	Pearson Correlation	.901**	1	.780**	.792**	.691**	.748**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Y.3	Pearson Correlation	.794**	.780**	1	.751**	.708**	.644**	.889**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Y.4	Pearson Correlation	.735**	.792**	.751**	1	.673**	.674**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Y.5	Pearson Correlation	.797**	.691**	.708**	.673**	1	.537**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.001	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35

Y.6	Pearson Correlation	.700**	.748**	.644**	.674**	.537**	1	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Y Correlation	.933**	.930**	.889**	.877**	.836**	.812**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.928	6

Orientasi Layanan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.942	5

Keunggulan Bersaing

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.941	6

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.29089118
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.098
	Negative	-.087
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

b. Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	TOTAL.X1	.108	9.298
	TOTAL.X2	.108	9.298

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

c. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	1.495	1.079		1.386	.175
TOTAL.X1	-.120	.136	-.471	-.885	.383
TOTAL.X2	.151	.159	.503	.946	.351

a. Dependent Variable: ABS RES

3. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	1.500	1.707		.879	.386
TOTAL.X1	.456	.215	.448	2.126	.041
TOTAL.X2	.581	.252	.486	2.305	.028

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	1.500	1.707		.879	.386
TOTAL.X1	.456	.215	.448	2.126	.041
TOTAL.X2	.581	.252	.486	2.305	.028

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

b. Uji F (Simultan)**ANOVA^a**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	989.962	2	494.981	88.767	.000 ^b
Residual	178.438	32	5.576		
Total	1168.400	34			

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL.X2, TOTAL.X1

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.920 ^a	.847	.838	2.36140

a. Predictors: (Constant), TOTAL.X2, TOTAL.X1

b. Dependent Variable: TOTAL.Y

Lampiran 4 Tabulasi Data Penelitian

Kompetensi Sumber Daya Manusia						Orientasi Layanan					Keunggulan Bersaing					
KSD	KSD	KSD	KSD	KSD	KSD	OL 1	OL 2	OL 3	OL 4	OL 5	KB 1	KB 2	KB 3	KB 4	KB 5	KB 6
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4
3	2	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4
3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	3	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	2	5
4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	2	4
4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4
3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5
4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3
5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4
4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
3	5	4	3	4	3	3	4	5	4	3	4	3	5	3	4	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5
4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	3	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
5	3	3	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5
4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4
5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4

Lampiran 5 t tabel

df	One-Tailed Test						
	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,001
	Two-Tailed Test						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01	0,002
1	1,000000	3,077684	6,313752	12,706205	31,820516	63,656741	318,308839
2	0,816497	1,885618	2,919986	4,302653	6,964557	9,924843	22,327125
3	0,764892	1,637744	2,353363	3,182446	4,540703	5,840909	10,214532
4	0,740697	1,533206	2,131847	2,776445	3,746947	4,604095	7,173182
5	0,726687	1,475884	2,015048	2,570582	3,364930	4,032143	5,893430
6	0,717558	1,439756	1,943180	2,446912	3,142668	3,707428	5,207626
7	0,711142	1,414924	1,894579	2,364624	2,997952	3,499483	4,785290
8	0,706387	1,396815	1,859548	2,306004	2,896459	3,355387	4,500791
9	0,702722	1,383029	1,833113	2,262157	2,821438	3,249836	4,296806
10	0,699812	1,372184	1,812461	2,228139	2,763769	3,169273	4,143700
11	0,697445	1,363430	1,795885	2,200985	2,718079	3,105807	4,024701
12	0,695483	1,356217	1,782288	2,178813	2,680998	3,054540	3,929633
13	0,693829	1,350171	1,770933	2,160369	2,650309	3,012276	3,851982
14	0,692417	1,345030	1,761310	2,144787	2,624494	2,976843	3,787390
15	0,691197	1,340606	1,753050	2,131450	2,602480	2,946713	3,732834
16	0,690132	1,336757	1,745884	2,119905	2,583487	2,920782	3,686155
17	0,689195	1,333379	1,739607	2,109816	2,566934	2,898231	3,645767
18	0,688364	1,330391	1,734064	2,100922	2,552380	2,878440	3,610485
19	0,687621	1,327728	1,729133	2,093024	2,539483	2,860935	3,579400
20	0,686954	1,325341	1,724718	2,085963	2,527977	2,845340	3,551808
21	0,686352	1,323188	1,720743	2,079614	2,517648	2,831360	3,527154
22	0,685805	1,321237	1,717144	2,073873	2,508325	2,818756	3,504992
23	0,685306	1,319460	1,713872	2,068658	2,499867	2,807336	3,484964
24	0,684850	1,317836	1,710882	2,063899	2,492159	2,796940	3,466777
25	0,684430	1,316345	1,708141	2,059539	2,485107	2,787436	3,450189
26	0,684043	1,314972	1,705618	2,055529	2,478630	2,778715	3,434997
27	0,683685	1,313703	1,703288	2,051831	2,472660	2,770683	3,421034
28	0,683353	1,312527	1,701131	2,048407	2,467140	2,763262	3,408155
29	0,683044	1,311434	1,699127	2,045230	2,462021	2,756386	3,396240
30	0,682756	1,310415	1,697261	2,042272	2,457262	2,749996	3,385185
31	0,682486	1,309464	1,695519	2,039513	2,452824	2,744042	3,374899
32	0,682234	1,308573	1,693889	2,036933	2,448678	2,738481	3,365306
33	0,681997	1,307737	1,692360	2,034515	2,444794	2,733277	3,356337
34	0,681774	1,306952	1,690924	2,032245	2,441150	2,728394	3,347934
35	0,681564	1,306212	1,689572	2,030108	2,437723	2,723806	3,340045
36	0,681366	1,305514	1,688298	2,028094	2,434494	2,719485	3,332624
37	0,681178	1,304854	1,687094	2,026192	2,431447	2,715409	3,325631
38	0,681001	1,304230	1,685954	2,024394	2,428568	2,711558	3,319030
39	0,680833	1,303639	1,684875	2,022691	2,425841	2,707913	3,312788
40	0,680673	1,303077	1,683851	2,021075	2,423257	2,704459	3,306878

Lampiran 6 f tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92

Lampiran 7 r table

Tabel r untuk df = 1 – 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647

Lampiran 8 Biodata Penulis

BIODATA PENULIS



Octavia Nur Aqmarina adalah Nama penulis skripsi ini. Penulis dilahirkan di Cilacap pada tanggal 24 Oktober 2024 anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Teguh Yunaedi dan Solikhatun yang bertempat tinggal di jalan Letnan Suwaji Rt 02 Rw 01, Desa Dondong, Kecamatan Kesugihan, Kabupaten Cilacap, Provinsi Jawa Tengah.

Penulis menempuh Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Al – Mu'allim Kesugihan Cilacap jurusan Teknik Kendaraan Ringan, lulus pada Tahun 2022. Pada tahun 2022 penulis diterima di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Al – Ghazali Cilacap.

SKRIPSI OCTAVIA PENGARUH KSDM DAN OL TERHADAP KB (1).docx

ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX



PRIMARY SOURCES

1	repository.upstegal.ac.id Internet	524 words — 3%
2	eprints.walisongo.ac.id Internet	253 words — 1%
3	repository.uin-suska.ac.id Internet	197 words — 1%
4	repository.unpkediri.ac.id Internet	149 words — 1%
5	positori.uin-alaudidin.ac.id Internet	136 words — 1%
6	archive.umsida.ac.id Internet	104 words — 1%
7	journal.unilak.ac.id Internet	99 words — 1%
8	etheses.iainponorogo.ac.id Internet	92 words — < 1%
9	repository.uinsu.ac.id Internet	88 words — < 1%
10	repository.ubharajaya.ac.id Internet	85 words — < 1%
11	ejournal.unhi.ac.id Internet	77 words — < 1%
12	journal.unismuh.ac.id Internet	62 words — < 1%

13	repository.unissula.ac.id Internet	62 words — < 1%
14	dspace.uui.ac.id Internet	56 words — < 1%
15	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet	55 words — < 1%
16	www.penerbitadm.com Internet	45 words — < 1%
17	Sang Putu Ardi Stiawan, Ni Wayan Alit Erlina Wati. "PENGARUH INDEPENDENSI, AUDIT TENURE, SKEPTISISME PROFESIONAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN AUDITOR DALAM MENDETEKSI KECURANGAN", Hita Akuntansi dan Keuangan, 2022 Crossref	44 words — < 1%
18	studyacademia.com Internet	42 words — < 1%
19	jurnal.unpand.ac.id Internet	38 words — < 1%
20	repository.untag-sby.ac.id Internet	38 words — < 1%
21	sinta.unud.ac.id Internet	37 words — < 1%
22	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet	36 words — < 1%
23	etheses.uin-malang.ac.id Internet	36 words — < 1%
24	repo.darmajaya.ac.id Internet	36 words — < 1%
25	repository.usd.ac.id Internet	34 words — < 1%
26	123dok.com Internet	31 words — < 1%

27	eprints.uthm.edu.my Internet	30 words — < 1%
28	journal.unram.ac.id Internet	29 words — < 1%
29	repository.maseno.ac.ke Internet	26 words — < 1%
30	wisuda.unissula.ac.id Internet	26 words — < 1%
31	repository.iainpare.ac.id Internet	25 words — < 1%
32	jurnal.unmuhjember.ac.id Internet	24 words — < 1%
33	ejournal.uniska-kediri.ac.id Internet	23 words — < 1%
34	Hanna Allora Sianturi. "Pengaruh Model Learning Cycle 7E terhadap Keterampilan Menulis Teks Biografi Siswa Kelas X SMA Negeri 2 Medan", YASIN, 2025 Crossref	22 words — < 1%
35	erepository.uonbi.ac.ke Internet	22 words — < 1%
36	repository.upi.edu Internet	21 words — < 1%
37	digilib.esaunggul.ac.id Internet	19 words — < 1%
38	etd.iain-padangsidempuan.ac.id Internet	19 words — < 1%
39	jurnal.murnisadar.ac.id Internet	19 words — < 1%
40	Sri Diana Salma Nurul Aini, Sudarijati, Rachmat Gunawan. "The Effect of Compensation, Leadership Style, and Work Environment on	18 words — < 1%

- 93 Fikriman Fikriman, Asminar Asminar, Evo Afrianto, Pitriani Pitriani, Ronsi Hartono. "Social Economic Factors Affecting Direct Sales Of Potatoes To Collectors In Koto Renah Village, Jangkat District, Merangin District", Baselang, 2023
Crossref 6 words — < 1%
- 94 Delphia Novianti, Jaeni Jaeni. "PENGARUH PROFITABILITAS, OPERATIONAL CASH FLOW, DENGAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) SEBAGAI VARIABEL MODERASI TERHADAP PENGHINDARAN PAJAK (TAX AVOIDANCE) PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA", Jurnal Riset Akuntansi Politala, 2023
Crossref 5 words — < 1%

ENCLOSURE SHEETS ON
ENCLOSURE BIBLIOGRAPHY ON

ENCLOSURE SHEETS OFF
ENCLOSURE BIBLIOGRAPHY OFF

