



Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada PT Pegadaian Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro Provinsi Jawa Timur)

Bambang Sutanto^{1*}, Indra Prasetyo², Chamariyah³

¹⁻³ Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Putra Surabaya, Indonesia

Email: aabambang@gmail.com^{1*}, chamariyah72@gmail.com², indra.tbое@gmail.com³

Alamat : Jl. Pd. Benowo Indah No.1-3, Babat Jerawat, Kec. Pakal, Surabaya, Jawa Timur 60197

*Korespondensi penulis

Abstract. Based on research conducted by Bambang Sutanto (2025) at the Bojonegoro Regional Inspection Office at PT Pegadaian, it was found that human resource (HR) competence and availability have a significant influence on employee performance, both directly and indirectly through work motivation as an intervening variable. This research is explanatory with a quantitative approach and involved 65 respondents, and used Smart PLS (Partial Least Square) as an analysis tool. The objectives of the study include testing the influence of HR competence on employee performance, the influence of HR competence on work motivation, the influence of work motivation on employee performance, and the indirect influence of HR competence on performance mediated by work motivation. The results of the analysis show that HR competence has a positive and significant direct effect on employee performance, as well as directly increasing work motivation. Work motivation is also proven to have a significant positive effect on employee performance, emphasizing the importance of the role of motivation as a mediator. In addition, HR competence has a significant indirect effect on employee performance through work motivation, which emphasizes that increasing HR competence not only has a direct impact on productivity, but also through increasing employee intrinsic drive. These findings emphasize the importance of effective HR development strategies and empowerment programs to maximize employee performance by increasing work motivation. This approach serves as an important reference for management in designing HR policies that focus on developing employee capacity while simultaneously motivating them to achieve optimal performance.

Keywords : Employee Performance; Employee Productivity; HR Competence; HR Development; Work Motivation.

Abstrak. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bambang Sutanto (2025) di Kantor Inspeksi Wilayah Bojonegoro pada PT Pegadaian, ditemukan bahwa kompetensi dan ketersediaan sumber daya manusia (SDM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini bersifat eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif dan melibatkan 65 responden, serta menggunakan Smart PLS (Partial Least Square) sebagai alat analisis. Tujuan penelitian meliputi pengujian pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompetensi SDM terhadap motivasi kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tidak langsung kompetensi SDM terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi SDM memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta secara langsung meningkatkan motivasi kerja. Motivasi kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, menekankan pentingnya peran motivasi sebagai mediator. Selain itu, kompetensi SDM memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang menekankan bahwa peningkatan kompetensi SDM tidak hanya berdampak langsung pada produktivitas, tetapi juga melalui peningkatan dorongan intrinsik karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya strategi pengembangan SDM yang efektif dan program pemberdayaan untuk memaksimalkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja. Pendekatan ini menjadi acuan penting bagi manajemen dalam merancang kebijakan SDM yang berfokus pada pengembangan kapasitas karyawan sekaligus memotivasi mereka untuk mencapai kinerja optimal.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan; Produktivitas Karyawan; Kompetensi SDM; Pengembangan SDM; Motivasi Kerja.

1. PENDAHULUAN

Pegadaian adalah lembaga keuangan non-bank yang mengkhususkan diri dalam layanan gadai (Al Faqih dan Yafiz, 2022). Gadai sendiri merupakan bentuk pinjaman yang diberikan dengan jaminan barang berharga, seperti emas, perhiasan, kendaraan, atau barang bernilai lainnya. Layanan ini ditawarkan oleh Pegadaian sebagai solusi keuangan bagi masyarakat yang membutuhkan dana secara cepat, namun tidak memiliki akses ke lembaga keuangan formal seperti bank. Sejak didirikan pada tahun 1746, Pegadaian telah berperan aktif dalam memberikan layanan gadai kepada masyarakat Indonesia. Seiring dengan perkembangan zaman, lembaga ini terus berinovasi dan menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi serta kebutuhan nasabah (Sarina et al., 2024). Keunggulan Pegadaian yang menjadikannya pilihan banyak orang antara lain adalah proses yang relatif mudah, cepat, dan tanpa prosedur yang rumit.

Pegadaian umumnya menerima emas sebagai salah satu jenis agunan yang paling sering digunakan oleh nasabah. Emas dianggap sebagai aset yang mudah dinilai dan memiliki nilai ekonomi yang jelas (Safarida, 2021). Nasabah dapat memperoleh pinjaman sesuai dengan nilai agunan emas yang mereka serahkan. Selain emas, Pegadaian juga menerima berbagai jenis barang berharga lainnya, memberikan fleksibilitas kepada nasabah untuk memilih agunan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain layanan gadai, Pegadaian juga berpartisipasi dalam berbagai program yang mendukung pengembangan ekonomi masyarakat, seperti pelatihan kewirausahaan dan edukasi keuangan. Ini mencerminkan komitmen lembaga untuk memberikan dampak positif terhadap perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Dengan reputasi yang telah dibangun selama bertahun-tahun, Pegadaian tetap menjadi pilihan utama bagi masyarakat Indonesia yang membutuhkan solusi keuangan yang cepat dan mudah (Pratiwi et al., 2025). Dalam era persaingan global saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan individu yang mampu berpikir maju, cerdas, inovatif, dan memiliki semangat tinggi untuk berkarya dalam menghadapi perkembangan zaman. Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai keunggulan, baik dalam hal bersaing dengan organisasi lain maupun dalam upaya untuk tetap bertahan. Untuk dapat bertahan di tengah kondisi ekonomi yang masih tidak menguntungkan bagi berbagai jenis perusahaan, perusahaan perlu mengembangkan strategi yang kreatif serta kebijakan manajerial yang efektif, terutama dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) (Sabrina, 2021).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena memiliki peran yang signifikan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Tanpa keberadaan SDM, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan dengan optimal

meskipun perusahaan memiliki teknologi canggih dan modal yang cukup (Juniarti dan Fahmi, 2021). SDM dianggap sebagai aset paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kontribusi dan peran individu yang terlibat di dalamnya. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi yang lengkap, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya (*the right man on the right place*) (Logantondo, 2024).

Setiap individu dalam perusahaan berperan sebagai mitra kerja yang dapat mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam perusahaan tersebut. Oleh karena itu, penting untuk melakukan penilaian terhadap kinerja setiap individu yang diharapkan mampu menjalankan tugas-tugas organisasi dengan baik. Kinerja karyawan mencerminkan kesediaan individu atau kelompok untuk melakukan aktivitas guna mencapai tujuan perusahaan, sambil tetap mematuhi peraturan yang berlaku (Nurwati, 2021). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diukur dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam pekerjaan, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing karyawan. Dalam sebuah perusahaan, kesediaan karyawan untuk memberikan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya biasanya diharapkan dapat dihargai dengan imbalan yang dapat memenuhi kebutuhan mereka (Irmayani, 2022). Imbalan ini sering kali berupa rasa puas yang muncul setelah menyelesaikan tugas yang dianggap menantang. Imbalan tidak hanya dalam bentuk uang, tetapi juga bisa berupa rasa aman, lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, simbol status, pujian, dan pengakuan.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan di PT Pegadaian Pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro, yang melibatkan seluruh karyawan tetap dari berbagai unit kerja seperti CPS Babat, CP Lamongan, CP Sedayu, dan lainnya. Meskipun karyawan telah menjalani pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, saya menemukan bahwa tidak semua karyawan merasa kompetensi yang mereka miliki benar-benar sejalan dengan tuntutan pekerjaan mereka. Hal ini berpotensi memengaruhi kinerja mereka yang tidak maksimal, meskipun mereka telah memiliki pengalaman yang cukup. Fenomena lainnya yang saya temui adalah adanya karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, namun kinerjanya tetap tidak optimal. Saya menduga bahwa faktor seperti kompetensi SDM turut memengaruhi hasil kerja mereka. Melalui penelitian ini, saya bertujuan untuk mengidentifikasi seberapa besar pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan, serta apakah motivasi kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan tersebut.

Menurut teori motivasi, seperti yang dikemukakan oleh Herzberg dalam teori dua faktor (motivator dan hygiene factors).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, terdapat banyak temuan yang mengaitkan kompetensi sumber daya manusia (SDM), motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kompetensi dianggap penting, tidak ada pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan adanya hubungan negatif antara keduanya (Yanti et al., 2022).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tahun 2023 menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja (Arifin et al., 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana motivasi berperan penting dalam mendorong tingkat produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan (Jintar, 2023). Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi motivasi yang dimiliki seorang karyawan, semakin baik pula kinerja yang dapat dihasilkan (Ningsih et al., 2022).

Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam pekerjaan yang mereka jalani, maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan motivasi kerja mereka (Wahyuni dan Budiono, 2022). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompetensi memiliki dampak terhadap motivasi kerja, yang berarti semakin tinggi tingkat kompetensi di antara pegawai (tenaga kesehatan), maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai (tenaga kesehatan) dalam melaksanakan tugasnya (Hermawati, 2022). Terkait dengan kinerja karyawan, kompetensi SDM berperan signifikan dalam mencapainya. Penelitian oleh Nur dan Khair (2021) menyatakan bahwa kompetensi yang baik akan memudahkan karyawan dalam mengatasi tantangan pekerjaan dan mencapai target yang ditetapkan. Karyawan yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan akan lebih efektif dalam berkontribusi pada kemajuan organisasi. untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

Motivasi kerja, yang menjadi dorongan internal bagi karyawan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi, juga terbukti mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Penelitian Fauzan (2022) menegaskan bahwa karyawan yang termotivasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, terdapat pula penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara kompetensi SDM dan kinerja karyawan. Motivasi dapat menjadi variabel moderating yang memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (Ningsih et al., 2022). Dengan demikian, kompetensi

yang baik, apabila didukung oleh motivasi yang tinggi, akan berdampak lebih besar pada kinerja karyawan.

Di PT Pegadaian Kabupaten Bojonegoro kinerja karyawan menjadi salah satu faktor yang sangat diperhatikan dalam upaya meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi awal, ditemukan bahwa meskipun perusahaan telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja, seperti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan masih terdapat variasi yang signifikan dalam tingkat kinerja karyawan. Salah satu faktor yang diidentifikasi berperan dalam hal ini adalah motivasi kerja yang tampaknya belum dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik.

Kinerja karyawan di PT Pegadaian Kabupaten Bojonegoro dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Namun, meskipun faktor ini cukup diperhatikan, belum ada pemahaman yang jelas mengenai bagaimana faktor tersebut berinteraksi dan berkontribusi terhadap motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka.

Fenomena yang terjadi di PT Pegadaian ini mencerminkan pentingnya pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara kompetensi, dan motivasi kerja, serta bagaimana faktor-faktor ini saling berinteraksi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk melihat peran motivasi kerja sebagai variabel *intervening* yang dapat mempengaruhi hubungan antara kompetensi dengan kinerja karyawan.

Dalam konteks PT Pegadaian Kabupaten Bojonegoro, terutama di Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro, banyak karyawan yang mengungkapkan bahwa mereka merasa kurang termotivasi meskipun sudah memiliki kompetensi yang baik. Hal ini menimbulkan pertanyaan apakah motivasi kerja dapat menjadi faktor penentu yang *meintervening* pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam fenomena ini dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan yang lebih tepat guna meningkatkan kinerja karyawan di PT Pegadaian.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi, dan motivasi kerja saling berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor ini sangat penting untuk dipertimbangkan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di PT Pegadaian Kabupaten Bojonegoro. Berdasarkan analisis terhadap penelitian-penelitian sebelumnya, terdapat celah yang signifikan dalam memahami peran kompetensi sumber daya manusia (SDM) terhadap kinerja karyawan serta motivasi kerja, terutama dalam konteks perusahaan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk memperkaya literatur yang ada dengan

mengeksplorasi dampak dari faktor-faktor tersebut di PT Pegadaian Kabupaten Bojonegoro, dengan menguji peran motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penelitian ini berjudul "**Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* Karyawan "**".

Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang dan permasalahan yang ada pada penelitian ini, maka disusun rumusan masalah sebagai berikut: (1) Apakah kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro?. (2) Apakah kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro? (3) Apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro?. (4) Apakah kompetensi SDM berpengaruh secara tidak langsung kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro?

Tujuan Penelitian

Sesuai latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan dalam bahasan sebelumnya, maka rumusan tentang tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) Untuk menguji dan menganalisis apakah kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro. (2) Untuk menguji dan menganalisis apakah kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro. (3) Untuk menguji dan menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro. (4) Untuk menguji dan menganalisis apakah kompetensi SDM berpengaruh secara tidak langsung kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro melalui motivasi kerja.

Manfaat Penelitian

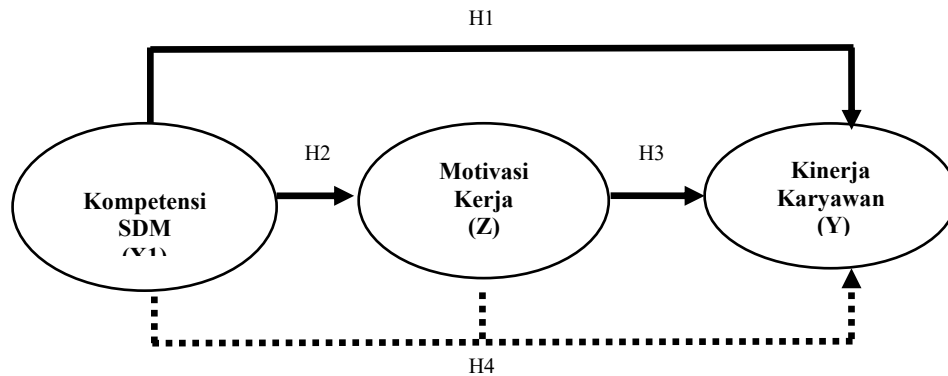
Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dirumuskan manfaat yang hendak dicapai dalam penelitian ini, meliputi manfaat teoritis dan manfaat praktis. Adapun secara terperinci tentang manfaat teoritis dan manfaat praktis yang hendak dicapai dapat dijelaskan sebagai berikut.

Manfaat teoritis (a) Pengembangan Konsep dan Teori SDM, Penelitian ini memperkaya literatur akademik terkait hubungan antara kompetensi, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta memperluas pemahaman tentang peran motivasi kerja sebagai variabel intervening. (b) Validasi Teori Motivasi dan Kinerja, Dengan mengacu pada teori dua faktor Herzberg serta teori kinerja dan kompensasi lainnya, penelitian ini dapat memberikan bukti empiris yang memperkuat atau bahkan menantang temuan-teori sebelumnya dalam konteks organisasi non-bank di Indonesia. (c) Sumbangan bagi Penelitian Selanjutnya, Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar atau rujukan bagi peneliti lain yang ingin mengkaji faktor-faktor serupa di sektor industri atau instansi berbeda, serta mendorong penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam.

Manfaat praktis (a) Bahan Evaluasi Strategi Manajemen SDM, Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam mengevaluasi efektivitas strategi pengelolaan SDM, khususnya dalam hal peningkatan kompetensi dan kebijakan kompensasi di lingkungan kerja. (b) Peningkatan Kinerja Karyawan, Dengan mengetahui hubungan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja, serta peran penting motivasi kerja, perusahaan dapat merancang program pelatihan dan sistem penghargaan yang lebih tepat sasaran untuk memaksimalkan potensi karyawan. (c) Pengambilan Keputusan Manajerial, Pihak manajemen dapat menggunakan temuan penelitian untuk menyusun kebijakan berbasis data terkait promosi, pelatihan, dan sistem insentif agar lebih adil dan produktif. (d) Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Karyawan, Jika kebijakan kompensasi dan pengembangan kompetensi didasarkan pada hasil penelitian ini, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan pada bahasan diatas, maka untuk memperjelas gambaran penelitian ini maka dirumuskan kerangka berpikir penelitian. Untuk mempermudah orang lain memahami tentang kerangka pemikiran penelitian tersebut selanjutnya ditunjukkan dalam bentuk gambar kerangka konseptual penelitian sebagaimana ditunjukkan pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual.

Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual tersebut diatas, maka tersusun perumusan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Terdapat pengaruh signifikan Kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.
- H2: Terdapat pengaruh signifikan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.
- H3: Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.
- H4: Terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi karyawan di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.

Model atau kerangka kerja penelitian dimaksudkan untuk lebih memperjelas hakikat pembahasan hasil-hasil penelitian terdahulu dan landasan teori yang digunakan dalam penelitian, termasuk hubungan antar variabel yang berpengaruh (Dewi, Rina, Zuhro, Diana, dkk. 2024:142-160). Desain penelitian merupakan suatu perencanaan untuk menentukan sumber daya dan data yang akan digunakan untuk diolah dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5). Standar yang dituntut perusahaan mengenai hasil atau output yang dihasilkan dimaksudkan untuk mengembangkan perusahaan. (Istanti, Enny, 2021:560). Keterampilan manajemen waktu dapat memperlancar pelaksanaan pekerjaan dan rencana yang telah digariskan. (Rina Dewi, dkk. 2020:14). Dalam pengumpulan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei merupakan metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan tertulis (Kumala Dewi, Indri dkk., 2022:29). Model atau kerangka kerja penelitian ini bertujuan untuk lebih

memperjelas esensi pembahasan hasil penelitian sebelumnya dan landasan teori dalam penelitian ini, termasuk hubungan antar variabel yang berpengaruh. (Enny Istanti, dkk. 2024: 150). Penelitian ini akan dilakukan dalam tiga tahap: model pengukuran (model eksternal), model struktural (model internal), dan pengujian hipotesis. (Pramono Budi, dkk., 2023; 970).

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross-sectional*, karena pada rentang waktu tertentu/bersamaan peneliti melakukan pengamatan, pencatatan atas tanggapan yang diberikan oleh responden yaitu karyawan PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojnegoro, yang menjadi responden penelitian dan merespon tentang pertanyaan-pertanyaan diberikan berkaitan dengan variabel penelitian yaitu seputar kompetensi SDM, Kompensasi, Motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yaitu metode penelitian yang memusatkan perhatian pada masalah-masalah atau fenomena yang bersifat aktual pada saat penelitian dilakukan, kemudian menggambarkan fakta-fakta yang diselidiki sebagaimana adanya diiringi dengan intrepestasi yang rasional dan akurat yang dianalisis dalam bentuk angka-angka untuk diambil kesimpulan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro. yang berjumlah 65 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan **metode sampel jenuh**, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi yang relatif kecil/kurang dari 100.

3. HASIL PENELITIAN

Uji signifikansi

Berdasarkan hasil analisis *smartPLS*, diketahui bahwa hasil uji signifikansi ditunjukkan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Uji signifikansi *koefisien path* pada model *structural*.

| Korelasi | P Values | Keterangan |
|----------------------------------------------------|----------|------------|
| Kompetensi SDM → Kinerja Karyawan | 0.037 | Signifikan |
| Kompetensi SDM → Motivasi Kerja | 0.000 | Signifikan |
| Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan | 0.000 | Signifikan |
| Kompetensi SDM → Motivasi kerja → Kinerja Karyawan | 0.000 | Signifikan |

Sumber: Data diolah, *smartPLS*, 2025

Berdasarkan tabel 1 hasil tentang uji signifikansi *koefisien path* menunjukkan variabel signifikan karena nilai *p-value* < sig. 0,05 (H1, H2, H3, H4).

Uji Path Coefficiencies

Berdasarkan hasil analisis *smartPLS*, diketahui bahwa hasil uji *path coefficients* ditunjukkan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji *Path Coefficiencies*.

| Relasi | P Values | Keterangan |
|----------------------------------------------------|----------|-------------------------|
| Kompetensi SDM → Kinerja Karyawan | 0.037 | H ₁ diterima |
| Kompetensi SDM → Motivasi Kerja | 0.000 | H ₂ diterima |
| Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan | 0.000 | H ₃ diterima |
| Kompetensi SDM → Motivasi kerja → Kinerja Karyawan | 0.000 | H ₄ diterima |

Sumber: Data diolah, *smartPLS*, 2025

Berdasarkan tabel 2 hasil penelitian pengujian hipotesis dapat dilihat pada tingkat signifikansi 0,05. Nilai *p-values* pada tabel 2 dapat diinterpretasikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel pada penelitian ini, yaitu:

Uji pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan sebesar 0.037 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi $0.037 < 0.05$, maka hipotesis 1 diterima.

Uji pengaruh kompetensi SDM terhadap motivasi kerja. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kompetensi SDM terhadap motivasi kerja sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, maka hipotesis 2 diterima.

Uji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, maka hipotesis 3 diterima.

Uji pengaruh kompetensi SDM terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kompetensi SDM terhadap

motivasi kerja dan kinerja karyawan sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat signifikansi $\alpha=0.05$, hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, maka hipotesis 4 diterima.

Uji Pengaruh Langsung

Tabel 3. Pengujian Pengaruh Langsung.

| Korelasi | Original Sample | Keterangan |
|-----------------------------------|-----------------|------------------|
| Kompetensi SDM → Kinerja karyawan | 0.185 | Pengaruh Positif |
| Kompetensi SDM → Motivasi kerja | 0.416 | Pengaruh Positif |
| Motivasi kerja → Kinerja karyawan | 0.633 | Pengaruh Positif |

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 3.0*, diolah, 2025

Hasil pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.182, Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan; kompetensi SDM terhadap motivasi kerja berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.416, Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi SDM terhadap motivasi kerja; motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.633, Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Uji Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 4. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.

| Korelasi | Original Sample | Keterangan |
|----------------------------------------------------|-----------------|------------------|
| Kompetensi SDM → Motivasi kerja → Kinerja karyawan | 0.263 | Pengaruh Positif |

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 3.0*, 2025

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa hasil analisis pengaruh tidak langsung kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.263. Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja.

4. PEMBAHASAN

Kompetensi SDM Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro

Berdasarkan Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan yaitu berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.037 (kurang dari 0.05). Hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi SDM mampu menciptakan kinerja karyawan semakin meningkat khususnya di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.

Kompetensi merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan, karena kompetensi tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga pengetahuan yang relevan serta sikap kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang

dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Nur dan Khair, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nur dan Khair, 2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana dan Suryoko (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang baik dan dukungan sarana serta prasarana yang memadai akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Karyawan yang memiliki keterampilan yang tepat dan dukungan yang memadai akan lebih mampu berkontribusi pada kemajuan organisasi, tidak hanya dalam hal mencapai target jangka pendek, tetapi juga dalam mengembangkan inovasi yang dapat memastikan kesuksesan jangka panjang.

Kompetensi SDM Memiliki Pengaruh Terhadap Motivasi Kerja PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro

Berdasarkan Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari kompetensi SDM terhadap motivasi kerja yaitu berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.000 (kurang dari 0.05). Hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi SDM mampu menciptakan motivasi kerja semakin meningkat khususnya di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.

Menurut Tumanggor dan Girsang (2021), kompetensi dan motivasi memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja. Pengembangan karyawan yang efektif, dengan cara meningkatkan keahlian dan ketrampilan karyawan atau peningkatan kompetensi dan pemberian motivasi juga memberikan kesempatan karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja. Kompetensi yang rendah juga akan memiliki pengaruh terhadap penurunan motivasi kerja, dengan kompetensi rendah karyawan tersebut akan lebih lama dalam menyelesaikan tugas, sehingga akan berpengaruh pada penurunan motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan As'ad (2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Fauzi dan Nugroho (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan yang dilandasi oleh ketrampilan, dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja, serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja, dengan mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan

Motivasi Kerja Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro

Berdasarkan Hasil analisis Smart PLS, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji path coefficients dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai p Values sebesar 0.000 (kurang dari 0.05). Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja mampu menciptakan kinerja karyawan semakin meningkat khususnya di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.

Motivasi sebagai perilaku seseorang terhadap sesuatu yang ingin dicapai dan dorongan karena adanya kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri maupun orang lain. Motivasi karyawan bagi perusahaan adalah suatu hal penting karena diharapkan setiap karyawan akan bekerja lebih keras dan giat dalam pekerjaannya. Semakin karyawan termotivasi, akan membuat totalitas karyawan dalam bekerja semakin meningkat dan akan berdampak bagi peningkatan kinerja karyawan, Robbins dan Couter dalam Priansa (2023)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Anggriawan et al., 2023), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesesuaian motivasi dengan kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh

Mudayana. dan Suryoko, (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesesuaian motivasi dengan kinerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Kompetensi SDM Memiliki Pengaruh Signifikan Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja

Berdasarkan Hasil analisis Smart PLS, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji path coefficients dari kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja yaitu dengan nilai p Values sebesar 0.000 (kurang dari 0.05). Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan khususnya di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.

Hasil temuan penelitian tentang kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan motivasi kerja dalam penelitian ini menjadi keterbaruan penelitian yang dilakukan karena belum diketemukan penelitian terdahulu yang mengkaji tentang hubungan kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan motivasi kerja. Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan motivasi kerja., karena Kompensasi adalah segala bentuk pendapatan, baik berupa uang maupun materi, yang diterima oleh karyawan sebagai balasan atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Azhar (2024) menemukan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik lebih produktif dibandingkan mereka yang mengalami konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, kompetensi SDM berperan sebagai alat pendukung utama, sedangkan kinerja karyawan menjadi penghubung yang menentukan apakah kompetensi SDM tersebut mampu mendorong peningkatan nyata dalam motivasi kerja di PT Pegadaian pada Kantor Daerah Pemeriksaan Bojonegoro.

Melalui proses tersebut, karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kinerja pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik - baiknya. (Abdul Aziz Sholeh et.al. 2024 :82). Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Kristiawati Indriana et.al. 2019 : 28). Kerja sama antara pemerintah, industri, lembaga

penelitian dan masyarakat sipil dalam merancang menerapkan, Komitmen dan kerja sama yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan menjadi kunci keberhasilan upaya - upaya tersebut. (Gazali Salim et al. 2024 : 63). The SERVQUAL model includes calculating the difference between the values given by customers for each pair of statements related to expectations and perceptions (Diana Zuhro et al. 2024 : 98). In a competitive bussiness environment, credit marketing strategies play an important role in customer acquisition and retention. (Mahjudin, et. al. 2025 : 2659 - 2672). Pendekatan penelitian ini adalah keseluruhan proses pemikiran dari penentuan secara luas dari hal-hal yang akan diteliti agar tercapai sebaik-baiknya. (Sutopo, et. al. 2021 : 83 - 92). Promosi yang dilakukan dengan memberikan pengetahuan konsumen terhadap kualitas produk perusahaan sehingga menarik perhatian konsumen untuk menggunakan jasa penyewanya. (Firdaus, Fikri, et al. 2021 : 76 - 82).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama diterima. Selain itu, kompetensi SDM juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, sehingga hipotesis kedua diterima. Motivasi kerja sendiri memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga diterima. Secara keseluruhan, kompetensi SDM secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat turut diterima, menekankan pentingnya pengembangan kompetensi dan motivasi dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh kompensasi, kompetensi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(01), 24–33. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Aziz Sholeh, A., et al. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Insolent Raya di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i1.2069>
- Dewi, R., Zuhro, D., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160. <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i3.131>
- Enny Istanti, Bramastyo, K., & I. N. (2020). Implementasi harga, kualitas pelayanan dan pembelian berulang pada penjualan produk gamis Afifathin. *Ekonomika*, 45(8(1)), 1–10. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v8i1.180>

- Fauzi, A., & Nugroho, G. (2024). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(1), 558–580. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3016>
- Firdaus, F., et al. (2021). Kualitas produk dan promosi dalam mempengaruhi keputusan konsumen menggunakan jasa penyewaan produk alat berat. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 76–82. <https://doi.org/10.55606/jaem.v1i3.28>
- Hermawati, A. (2022). Motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan berbasis implementasi kompetensi dan komunikasi organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 5(2), 2199–2209.
- Istanti, E., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160. <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i3.131>
- Iwa Soemantri, A., et al. (2020). Entrepreneurship orientation strategy, market orientation and its effect on business performance in MSMEs. *Jurnal EKSPEKTRA Unitomo*, IV(1), 1–10. <https://doi.org/10.25139/ekt.v4i1.2163>
- Jintar, C. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Anugerah Abadi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(9), 7693–7696.
- Kristiawati, et al. (2019). Citra merek, persepsi harga dan nilai pelanggan terhadap keputusan pembelian pada mini market Indomaret Lontar Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen (JMM)*, 6(2), 27–36. <https://doi.org/10.30996/jmm.v6i02.2994>
- Kumala Dewi, I., et al. (2022). Peningkatan kinerja UMKM melalui pengelolaan keuangan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi, UNTAG Surabaya*, 23–36. <https://doi.org/10.30996/jea17.v7i01.6551>
- Mahjudin, et al. (2025). Analysis of credit marketing strategy, lending procedures, and service quality on customer satisfaction of rural banks. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(4), 2659–2672. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i4.3296>
- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *Ecountbis: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 137–148. <https://doi.org/10.36355/jms.v1i1.475>
- Nur, F., & Khair, H. (2021). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi manajemen dan keterampilan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kominfo Labuhanbatu Utara. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 15–30. <https://doi.org/10.55606/jurrish.v1i1.13>
- Pramono Budi, I., Istanti, E., Daengs, G. S., Achmad, S., & Bramastyo, K. N. R. M. (2023). Impact of social media marketing and brand awareness on purchase intention in coffee shop culinary in Surabaya. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 5(6), 968–977. <https://doi.org/10.29138/ijebd.v6i5.2367>
- Rina Dewi, et al. (2020). Internal factor effects in forming the success of small businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, 10(1), 13–21. <https://doi.org/10.25139/sng.v10i1.1463>
- Salim Gazali, et al. (2024). Ikan Nomei. Merdeka Belajar Kampus Merdeka, 1–98.
- Sutopo, et al. (2021). Peranan prinsip konsistensi dalam metode pengakuan pendapatan terhadap laporan laba rugi pada PT. Indo Zinc Diecasting di Gresik. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 83–92. <https://doi.org/10.55606/jaem.v1i3.33>

- Tumanggor, B., & Girsang, R. M. (2021). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. *Manajemen: Jurnal Ekonomi USI*, 3(1), 42–55. <https://doi.org/10.36985/aetyb729>
- Wahyuni, A., & Budiono. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 769. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p769-781>
- Yanti, R., Fikri, K., & Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia. *Inkubis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 377–386. <https://doi.org/10.59261/inkubis.v2i1.11>
- Zuhro, D., et al. (2024). Impact of measurement of service quality using the Servqual method. *Digital Innovation: International Journal of Management*, 1(3), 94–114. <https://doi.org/10.61132/digitalinnovation.v1i3.34>