

Analysis of the Factors Influencing the Ability of Human Resources in Determining Competitive Strategies in Restaurants in the City of Pekanbaru

Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Sumber Daya Manusia Dalam Menentukan Strategi Bersaing Pada Rumah Makan Di Kota Pekanbaru

Endrianto Ustha*

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

endri_ustha@yahoo.co.id

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study aims to overcome the problems faced by restaurants, namely capital, marketing, lack of knowledge and quality human resources. In the context of increasing competitiveness, knowledge acquisition is an important factor for increasing competitiveness, this is the biggest weakness of Restaurants. The lack of knowledge acquisition in restaurants is influenced by internal and external factors. Analysis of the data in this study uses descriptive analysis, which aims to see the relationship between the two variables which is partly useful for knowing the sample description and see the consistency of interpretation results from the relationship that occurs when associated with the results of inferential analysis. To determine the influence of the ability to implement factors, the ability to serve, the ability to lead, the ability to manage, the ability to direct, the ability to lead groups, the ability to think, and the ability to behave in a competitive strategy using multiple regression analysis. Referring to the results of the study, showing that the ability to implement, the ability to serve, the ability to lead, the ability to manage, the ability to direct, the ability to lead groups, the ability to think, and the ability to behave are variables that describe competitive strategies, because the results of statistical calculations have a significant influence.

Keywords: Ability, Human Resources, Competitive Strategy

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh Rumah Makan, yaitu modal, pemasaran, kurangnya pengetahuan dan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam konteks peningkatan daya saing, perolehan pengetahuan merupakan faktor penting untuk meningkatkan daya saing, ini adalah kelemahan terbesar Rumah Makan. Kurangnya akuisisi pengetahuan di Rumah Makan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, yang bertujuan untuk melihat hubungan antara dua variabel yang sebagian berguna untuk mengetahui deskripsi sampel dan melihat konsistensi hasil interpretasi dari hubungan yang terjadi ketika dikaitkan dengan hasil analisis inferensial. Untuk menentukan pengaruh faktor kemampuan mengimplementasikan, kemampuan melayani, kemampuan memimpin, kemampuan mengelola, kemampuan mengarahkan, kemampuan memimpin kelompok, kemampuan berpikir, dan kemampuan bersikap dewasa pada strategi bersaing menggunakan analisis regresi berganda. Mengacu pada hasil penelitian, menunjukkan bahwa kemampuan mengimplementasikan, kemampuan melayani, kemampuan memimpin, kemampuan mengelola, kemampuan mengarahkan, kemampuan memimpin kelompok, kemampuan berpikir, dan kemampuan bersikap dewasa adalah variabel yang menggambarkan strategi bersaing, karena hasil dari perhitungan statistik memiliki pengaruh yang signifikan.

Kata kunci: Kemampuan, Sumber Daya Manusia, Strategi Bersaing

1. Pendahuluan

Krisis ekonomi yang terjadi akhir-akhir ini membawa dampak sangat besar pada dunia bisnis Indonesia. Maraknya krisis ekonomi banyak terjadi pemutusan hubungan kerja baik secara sukarela atau sepihak dan ini menunjukkan bahwa SDM (Sumber Daya Manusia) masih

dianggap sebagai salah satu faktor produksi dan bukan sebagai aset perusahaan yang berarti mitra kerja perusahaan.

Setiap organisasi perusahaan beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber dayanya untuk dapat menghasilkan produk baik barang/jasa yang bisa dipasarkan. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, SDM, dan kemampuan teknologis dan sistem (Simamora, 2000). Karena sumber-sumber yang dimiliki perusahaan bersifat terbatas sehingga perusahaan dituntut agar mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan kompetitif. Dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, SDM menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya. Tetapi dalam kenyataannya masih banyak perusahaan tidak menyadari pentingnya SDM bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Sejalan dengan berkembangnya pengakuan bahwa satu-satunya sumber daya yang mampu memberikan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan bagi organisasi terletak pada kepemilikan sumber daya yang bersifat *intangible*. Menurut Becker, Huselid dan Ulrich (2001) dalam HR Scorecard mengemukakan bahwa kepemilikan aset *intangible* akan memberikan manfaat yang *tangible* (profitabilitas), (Wijayanto, 2008). Aset *strategic intangible* yang dimiliki suatu organisasi diantaranya adalah kompetensi sumber daya manusia, manajemen pengetahuan, kapabilitas organisasi dan pengalaman (CEO).

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peranan dalam menunjang kegiatan ekonomi masyarakat terutama dalam menggerakkan sektor riil dan ini merupakan realitas dalam kegiatan ekonomi nasional yang sangat penting dan strategis. Tetapi untuk dapat bersaing dan berkembang suatu hal yang sangat sulit dilakukan, karena banyak permasalahan yang dihadapi UKM.

Secara umum, permasalahannya yang sering dihadapi UKM adalah permodalan, pemasaran, kurangnya pengetahuan dan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Dalam konteks peningkatan daya saing, penguasaan pengetahuan adalah faktor penting untuk mendongkrak daya saing, disinilah kelemahan terbesar dari UKM. Rendahnya penguasaan pengetahuan pada UKM dipengaruhi faktor internal dan faktor eksternal (Muttaqien, 2008).

Dari hasil observasi dan hasil penelitian (Siti Nur Barokah, 2011) menunjukkan bahwa UKM sering dikelola dengan menggunakan manajemen yang sederhana yaitu pengelolaan dengan model kekeluargaan dengan melibatkan (bapak, ibu, anak/anak menantu dan kerabat dekat), sehingga pengelolaannya dilakukan secara turun temurun. Dengan demikian kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki adalah apa adanya sesuai dengan keturunan yang dimiliki dan ini menjadi masalah yang sering dihadapi oleh UKM dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

Salah satu UKM yang sangat banyak tumbuh saat ini di Pekanbaru adalah Rumah Makan. Kenyataannya ada Rumah Makan yang bertahan, dan ada juga Rumah Makan yang tidak tahan bersaing. Oleh karena itu perlu ada penelitian untuk dapat mengetahui dan menganalisis lebih detail tentang "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Sumber Daya Manusia dalam Menentukan Strategi Bersaing pada Rumah Makan di Kota Pekanbaru".

2. Tinjauan Pustaka

Sumber Daya Manusia

Tidak dapat dimungkiri, sebagian besar orang bekerja untuk mendapatkan uang. Sangat sedikit orang yang bekerja sekadar untuk mengisi waktu luang atau sekadar menjalankan hobi. Dalam memilih sebuah pekerjaan, saat ini gaji masih menjadi salah satu penentu utama apakah seorang karyawan mau atau tidak mau bekerja di sebuah perusahaan. Meskipun begitu, kadangkala gaji menjadi bahan pertimbangan kedua, ketiga, atau kesepuluh seseorang dalam bekerja.

Sesuai dengan pernyataan Bob Nelson "*People may take a job for more money, but they often leave it for more recognition*", sering kali pengakuan dan penghargaan menjadi suatu hal yang lebih penting dari sebuah gaji. Pernyataan ini juga sesuai dengan piramida kebutuhan manusia milik Abraham Maslow. Menurutnya, *esteem needs* (kebutuhan akan penghargaan) berada padatingkat kedua, tepat di bawah kebutuhan puncak manusia yakni *self-actualization needs* (kebutuhan akan eksistensi diri).

Berdasarkan hal-hal tersebut, saat ini mulai marak perusahaan yang rela memberikan *treatment* lebih bagi karyawan mereka. Bagi perusahaan-perusahaan ini, investasi sumber daya manusia menjadi penting karena akan memberikan dampak yang signifikan bagi kemajuan perusahaan mereka. Sejatinya, sumber daya manusia adalah hal yang perlu digarap secara serius oleh perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan dapat melahirkan potensi-potensi keuntungan bisnis yang tidak pernah terduga sebelumnya.

Pengertian Sumber Daya Manusia

Secara umum, pengertian sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yakni sumber daya manusia secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia makro adalah jumlah penduduk usia produktif yang ada di sebuah negara, sedangkan pengertian sumber daya manusia mikro lebih mengerucut pada individu yang bekerja pada sebuah institusi.

Sementara itu, pengertian sumber daya manusia menurut para ahli memiliki arti yang lebih beragam. Menurut Malayu Hasibuan, sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Kemampuan sumber daya manusia tidak dapat dilihat dari satu sisi saja, namun harus mencakup keseluruhan dari daya pikir dan juga daya fisiknya.

Seorang karyawan misalnya, sebagai sumber daya manusia yang bekerja di kantor, kemampuan pikir tentunya harus ia gunakan untuk memecahkan segala persoalan pada pekerjaannya. Kegiatan ini harus juga didukung dengan kemampuan fisiknya untuk bisa mengatasi rasa lelah ketika harus duduk selama lebih kurang 8 jam menghadap komputer.

Hampir sama dengan Malayu Hasibuan, Veithzal Rivai mendefinisikan sumber daya manusia sebagai seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan yang berbeda-beda, maka dari itu kemampuan sumber daya manusia yang dibutuhkan pun akan berbeda pada tiap-tiap perusahaan.

Meskipun kemampuan sumber daya manusia bersifat fleksibel, namun kata-kata 'siap' dan 'mau' dari definisi Rivai di atas harus menjadi poin yang digarisbawahi. Sebaik apapun kemampuan sumber daya manusia tidak akan mampu menghasilkan *output* maksimal jika kemampuannya tersebut tidak bersifat praktis atau dengan kata lain 'tidak siap pakai'. Selain itu, kemampuan juga tidak akan berarti apa-apa jika individu sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan tidak mau memberikan sumbangan usahanya di tempat tersebut.

Masih menurut Veithzal Rivai, sumber daya manusia ia sebut sebagai salah satu unsur masukan (*input*) yang nantinya akan diubah menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebagai *input*, sumber daya manusia tidak dapat menjadi unsur tunggal, melainkan harus dikombinasikan pula bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin, metode dan juga teknologi.

Selain menurut para ahli, terminologi sumber daya manusia juga telah didefinisikan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia. Pengertian sumber daya manusia menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Potensi sumber daya manusia berbeda-beda pada tiap individu. Untuk bisa mengembangkan potensi sumber daya manusia yang berbeda-beda tersebut, dibutuhkan suatu sistem manajemen unik yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam sebuah perusahaan. Berbanding lurus dengan hal tersebut, manusia juga merupakan sumber daya yang paling rumit untuk dipahami. Kerumitan ini adalah sebagai akibat dari uniknya sifat dari masing-masing individu yang ada di dunia, khususnya dunia kerja.

Homogenya tingkat pendidikan, usia, sosial dan budaya masing-masing karyawan pada suatu perusahaan ternyata tidak menjamin jika mereka dapat diperlakukan dengan cara yang sama. Masing-masing individu membutuhkan penanganan yang khusus untuk menjamin kontribusi karyawan pada perusahaan berjalan dengan maksimal.

Seperti yang telah dijelaskan di atas, awalnya faktor gaji seringkali menjadi faktor penentu apakah seseorang mau atau tidak mau bekerja di sebuah perusahaan. Seiring berjalannya waktu, faktor gaji dapat digeser oleh faktor-faktor lain, salah satunya adalah penghargaan yang diterima oleh karyawan dari perusahaan tempatnya bernaung. Hal inilah yang membuat manajemen sumber daya manusia menjadi penting.

Untuk bisa memahami pengertian manajemen sumber daya manusia, maka kita harus mengetahui pengetahuan manajemen terlebih dahulu. Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement* yang memiliki arti seni melaksana dan mengatur. Sementara menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen memiliki dua pengertian. Pertama, manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Kedua, manajemen merujuk pada pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Manajemen merupakan cabang ilmu yang universal. Semua hal di dunia ini membutuhkan manajemen supaya memiliki sistem kelola yang baik. Untuk mengatur sumber daya manusia pun dibutuhkan sebuah manajemen. Pengertian manajemen sumber daya manusia secara umum adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja, baik secara individu maupun yang ada kaitannya dengan hubungan antar tenaga kerja.

Menurut Robert L. Mathis & Jackson John H., pengertian manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut T. Hani Handoko, pengertian manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Kedua pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli di atas sama-sama menyoroti perihal sistem dan tujuan. Sebuah manajemen sumber daya manusia yang baik memerlukan sistem atau proses yang terstruktur. Selain itu manajemen sumber daya manusia juga harus berorientasi pada tujuan dari perusahaan tempat individu tersebut bernaung. Jangan sampai sebuah manajemen yang dibuat tidak sejalan atau justru berlawanan dengan tujuan sebuah perusahaan. Terlepas dari tujuan tiap perusahaan yang berbeda-beda, secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Secara umum, fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengatur dan mengelola sumber daya manusia semaksimal dan seefektif mungkin agar diperoleh kinerja yang maksimal. Sementara itu, Malayu Hasibuan mengelompokkan manajemen sumber daya manusia ke dalam dua fungsi yang berbeda, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial terbagi menjadi empat, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*). Sedangkan fungsi operasional terbagi menjadi lima, yakni pengadaan tenaga kerja (*procurement*), pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*), pengintegrasian (*integration*), dan pemeliharaan (*maintenance*).

Pengertian Strategi

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Strategi dibedakan dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat, walaupun pada umumnya orang sering kali mencampur adukkan ke dua kata tersebut.

Lima Strategi Dasar Bersaing

Secara umum kalau dikaitkan dengan target pasar serta bentuk keunggulan bersaing yang ingin dicapai perusahaan, yaitu:

1. *Low cost leadership strategy*: suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara luas, dengan harga yang serendah mungkin.
2. *A broad differentiation strategy*: Suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara luas, dengan cara dan spesifikasi produk yang ditampilkan beda dibandingkan pesaing.
3. *A best-cost provider strategy*: Suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa yang nilainya lebih besar daripada uang yang dikeluarkan konsumen.
4. *A focus market niche strategy based on lower cost*: Strategi yang memfokuskan pada penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi pasar yang sempit dengan harga yang lebih rendah daripada pesaing.
5. *A focused or market niche strategy based on differentiation*: Strategi untuk melayani pasar yang sempit dan spesifik dengan cara yang betul-betul beda.

Ada sejumlah strategi yang bersifat defensive yang dapat digunakan untuk mempertahankan keunggulan bersaing, yaitu:

1. Berusaha menutup pesaing atau membuat penghalang di sepanjang lokasi strategis dengan cara memberikan *value added services* (VAS) dan menginformasikannya.
2. Mengirimkan signal gertakan pada pesaing mengenai kerugian yang lebih besar daripada manfaat yang dapat diperoleh pesaing jika mereka melakukan tindakan pemasaran yang dapat mengganggu keseimbangan peta persaingan.

Strategi Bersaing Dalam Industri Baru Berkembang

Ada tiga isu menarik dalam industri yang masih baru berkembang yaitu:

1. Segmen pasar apa yang akan dimasuki
2. *Core competencies* apa yang diperlukan untuk menjamin keunggulan bersaing
3. Bagaimana pendanaan tahap start-up

Penentuan segmentasi pasar sangat diperlukan agar *positioning* dan target pasar dapat ditentukan dengan jelas dan mudah dikomunikasikan pada karyawan maupun konsumen.

Strategi Untuk Pemimpin Pasar

Ada tiga kemungkinan strategi yang dapat diterapkan pemimpin pasar yaitu:

1. Menjalankan strategi yang ofensif – Strategi tersebut didasarkan konsep bahwa bersikap menyerang merupakan pertahanan yang baik. Pemimpin pasar menekankan pada sikap bergerak lebih dulu untuk mempertahankan keunggulan bersaing.
2. Strategi mempertahankan pangsa pasar - Strategi tersebut didasarkan konsep mempersulit para pesaing untuk masuk dan mendapatkan posisi berpijak dalam pasar. Tujuannya untuk

mempertahankan dan memperkuat pangsa pasar yang sekarang dan melindungi kekuatan bersaing perusahaan.

3. Mengikuti Strategi Leader – Strategi tersebut mengayangkut penggunaan *its competitive muscle* secara etis dan fair untuk mendorong perusahaan runner up untuk tetap menjadi hanya sekedar pengikut daripada penantang yang agresif.

Ruang Lingkup Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Pembahasan mengenai Usaha Kecil dan Menengah (UKM) meliputi defenisi atau kriteria usaha kecil dan menengah, jenis dan bentuk usaha yang akan didirikan serta keunggulan-keunggulan dan kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Dengan memahami hal-hal tersebut, usaha kecil dan menengah (UKM) akan mempunyai suatu pedoman yang jelas dalam mendirikan, menjalankan dan mengembangkan usahanya.

Pengertian atau Kriteria Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Pengertian Usaha Kecil dan Menengah (UKM) ternyata sangat bervariasi, tergantung pada konsep yang digunakan. Setiap defenisi sedikitnya tercakup dua aspek, yaitu aspek penyerapan tenaga kerja dan aspek pengelompokan perusahaan ditinjau dari jumlah tenaga kerja yang diserap dalam gugusan/kelompok perusahaan tersebut.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 kriteria usaha kecil dilihat dari segi keuangan dan modal yang dimilikinya adalah:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200 juta (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau,
2. Memiliki hasil penjualan paling banyak Rp. 1 Milyar/tahun (Rachmat, 2004;14).

Sedangkan untuk kriteria usaha menengah:

1. Untuk sektor industri, memiliki total aset paling banyak Rp. 1 milyar dan
2. Untuk sektor non industri, memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.600 juta tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 3 milyar.

Pengertian pengelompokan kegiatan usaha dapat ditinjau dari jumlah pekerja sebagai berikut: Usaha skala kecil adalah unit usaha dengan jumlah tenaga kerja paling sedikit lima orang dan paling banyak sembilan belas orang termasuk pengusaha. Sedangkan industri rumah tangga adalah unit usaha dengan jumlah tenaga kerja paling banyak empat orang termasuk pengusaha. Sedangkan industri skala menengah dan besar adalah unit usaha dengan jumlah pekerja lebih dari 20 orang.(Tambunan, 1999).

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor. 316/KMK.061/1994, usaha kecil didefinisikan ssebagai perorangan atau badan usaha yang telah melakukan kegiatan/usaha yang mempunyai penjualan/omset per tahun setinggi-tingginya Rp. 600 juta (di luar tanah dan bangunan yang di tempati) terdiri dari:

- Badan usaha (Fa, CV, PT dan Koperasi)
- Perorangan (pengrajin/industri rumah tangga, petani, peternak, nelayan, perambah hutan, penambang, pedagang baran dan jasa dan sebagainya.)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Makan di Kota Pekanbaru, yaitu ada 300 Rumah Makan yang tersebar di Kota Pekanbaru.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang bersifat kualitatif berupa quesioner yang sudah disusun sesuai dengan kebutuhannya dan di sebarakan kepada pemilik atau pengelola Rumah Makan di Kota Pekanbaru. Data yang diperlukan dalam

penelitian ini merupakan data primer, dimana diperoleh melalui penyebaran questioner yang sudah disusun sesuai dengan data yang diperlukan.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel Kemampuan Sumber Daya Manusia (X), yaitu Kemampuan Mengimplementasikan (X1), Kemampuan Melayani (X2), Kemampuan Memimpin (X3), Kemampuan Mengelola (X4), Kemampuan Mengarahkan (X5), Kemampuan Memimpin Kelompok (X6), Kemampuan Berfikir (X7), Kemampuan Bersikap Dewasa (X8) dan variabel Y, yaitu Kemampuan Menentukan Strategi Bersaing.

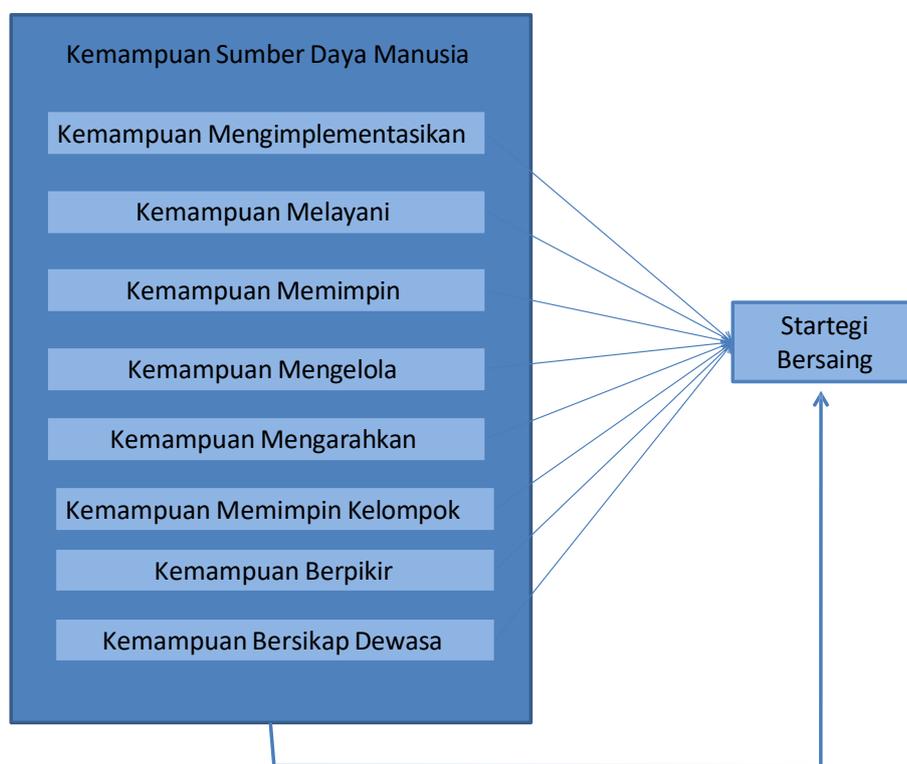
Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Rumah Makan yang ada di Kota Pekanbaru. Adapun jumlah Rumah Makan yang ada di Kota Pekanbaru, yaitu sebanyak 300 Rumah Makan.

Jumlah sampel (*size of samples*) ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus **Slovin** dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10%. Dengan menggunakan rumus Slovin, maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 75 responden.

Model Penelitian

Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini dapat diilustrasikan dalam gambar dibawah ini.



Gambar 1. Kerangka Skematis Model Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan literatur dan kerangka penelitian di atas, maka dirumuskan beberapa hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini:

- a. Hipotesis 1: Faktor Kemampuan Mengimplementasikan berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.
- b. Hipotesis 2: Faktor Kemampuan Melayani berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.

- c. Hipotesis 3: Faktor Kemampuan Memimpin berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.
- d. Hipotesis 4: Faktor Kemampuan Mengelola berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.
- e. Hipotesis 5: Faktor Kemampuan Mengarahkan berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.
- f. Hipotesis 6: Faktor Kemampuan Memimpin Kelompok berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.
- g. Hipotesis 7: Faktor Kemampuan Berfikir berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.
- h. Hipotesis 8: Faktor Kemampuan Bersikap Dewasa berpengaruh terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan di Kota Pekanbaru.

4. Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat kemampuan suatu instrumen dalam mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilahirkan dengan instrumen tersebut. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji Korelasi Product Moment dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

1. Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ $df = 75$ (jumlah sampel) dan $\alpha = 5\%$ adalah sebesar 0,349 dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa indikator adalah valid
2. Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ $df = 75$ (jumlah sampel) dan $\alpha = 5\%$ adalah sebesar 0,349 dan nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa indikator tidak valid

Berikut ini diuraikan hasil pengujian validitas indikator yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Kemampuan SDM .

Variabel dan Indikator	Koefisien Korelasi	Signifikansi
1. Var. Kemampuan Implementasi		
dorongan berprestasi (X1)	0,811	0,000
kejelasan tugas (X2)	0,834	0,000
ketelitian kualitas (X3)	0,865	0,000
proaktif (X4)	0,695	0,000
2. Var. Kemampuan Melayani		
melayani dengan empati (X5)	0,884	0,000
orientasi terhadap pelanggan (X6)	0,841	0,000
3. Var. Kemampuan Memimpin		
mampu mempengaruhi bawahan (X7)	0,910	0,000
mampu membangun hubungan (X8)	0,899	0,000
4. Var. Kemampuan Mengelola		
mengembangkan karyawan (X9)	0,955	0,000
kemampuan manajemen (X10)	0,943	0,000
5. Var. Kemampuan Mengarahkan		
mampu bekerja sama (X11)	0,829	0,000
pemimpin mampu memberikan teladan (X12)	0,864	0,000
6. Var. Kemampuan Memimpin Kelompok		
kemampuan memimpin (X13)	0,856	0,000
kemampuan membangun hubungan (X14)	0,854	0,000
7. Var. Kemampuan Berpikir		
mampu berpikir analisis (X15)	0,655	0,000
mampu berpikir konseptual (X16)	0,894	0,000

keahlian teknik/profesional (X17)	0,740	0,000
8. Variabel Kemampuan Bersikap Dewasa		
mampu mengendalikan diri (X18)	0,773	0,000
kemampuan cepat tanggap (X19)	0,922	0,000
penuh percaya diri (X20)	0,807	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

a. Kemampuan Sumber Daya Manusia

Mengacu pada hasil uji validitas indikator variabel tampak dalam Tabel diatas, menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki nilai Koefisien Korelasi atau r_{hitung} yang lebih besar dari nilai r_{tabel} (0,349) dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut adalah valid.

b. Variabel Strategi Bersaing

Pengukuran variabel strategi bersaing dilakukan dengan menggunakan delapan indikator yang meliputi : menggali peluang (X21), berinovasi dan kreasi (X22), unik dan spesifik (X23), langka (X24), tidak mudah ditiru (X25), mahal (X26), tidak mudah digantikan (X27), dan tidak dapat tergantikan sempurna (X28). Berikut ini adalah hasil pengujian validitas terhadap kedelapan indikator pengukur variabel strategi bersaing.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Strategi Bersaing

Variabel dan Indikator	Koefisien Korelasi	Signifikansi
Variabel Strategi Bersaing		
menggali peluang (X21)	0,366	0,040
berinovasi dan kreasi (X22)	0,389	0,028
unik dan spesifik (X23)	0,651	0,000
langka (X24)	0,781	0,000
tidak mudah ditiru (X25)	0,811	0,000
mahal (X26)	0,726	0,000
tidak mudah digantikan (X27)	0,681	0,000
tidak dapat tergantikan sempurna (X28)	0,776	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Mengacu pada hasil uji validitas indikator variabel strategi bersaing yang tampak dalam Tabel diatas, menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki nilai Koefisien Korelasi atau r_{hitung} yang lebih besar dari nilai r_{tabel} (0,349) dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kedelapan indikator tersebut adalah alat ukur yang tepat dari variabel strategi bersaing atau dengan kata lain bahwa indikator tersebut adalah valid.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Uji Alpha Cronbach dengan kriteria hasil pengujian sebagai berikut :

- Jika nilai Alpha Cronbach hasil perhitungan $> 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa variabel penelitian adalah reliabel
- Jika nilai Alpha Cronbach hasil perhitungan $< 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa variabel penelitian tidak reliabel

Hasil pengujian reliabilitas yang disajikan dalam Tabel dibawah, menunjukkan bahwa nilai Alpha Cronbach hitung pada masing-masing variabel penelitian adalah lebih besar dari 0,6. Mengacu pada hasil tersebut maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa hasil pengukuran pada masing-masing variabel penelitian adalah reliabel atau konsisten.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach
Kemampuan implementasi	0,816
Kemampuan melayani	0,654
Kemampuan memimpin	0,776
Kemampuan mengelola	0,887
Kemampuan mengarahkan	0,604
Kemampuan memimpin kelompok	0,632
Kemampuan berpikir	0,637
Kemampuan bersikap dewasa	0,784
Strategi bersaing	0,807

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan agar peneliti mendapatkan gambaran mengenai tendensi/kecenderungan jawaban responden mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Pada Tabel dibawah, diuraikan hasil analisis deskriptif pada masing-masing variabel penelitian.

Tabel 4. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Minimal		Maksimal		Mean		Std. Deviasi
	Teoritis	Aktual	Teoritis	Aktual	Teoritis	Aktual	
Kemampuan implementasi	4	10	28	28	14	19,87	5,302
Kemampuan melayani	2	3	14	13	7	7,94	3,242
Kemampuan memimpin	2	3	14	13	7	9,19	2,890
Kemampuan mengelola	2	3	14	14	7	8,50	3,111
Kemampuan mengarahkan	2	5	14	13	7	9,53	2,639
Kemampuan memimpin kelompok	2	2	14	12	7	7,25	2,328
Kemampuan berpikir	3	7	21	21	10,5	15,09	3,640
Kemampuan bersikap dewasa	3	5	21	18	10,5	10,97	3,441
Strategi bersaing	8	17	56	50	28	33,66	8,805

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Uji Asumsi Klasik

Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk menganalisis asumsi-asumsi dasar yang harus dipenuhi dalam penggunaan regresi. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini mencakup uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui sebaran data dari variabel bebas dan terikat. Pengujian normalitas perlu dilakukan karena dalam model regresi mensyaratkan agar sebaran data penelitian adalah normal.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.56545150
Most Extreme Differences	Absolute	.126
	Positive	.077
	Negative	-.126
Kolmogorov-Smirnov Z		.715
Asymp. Sig. (2-tailed)		.686
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Pengujian normalitas dilakukan dengan Uji Kolmogorov Smirnov dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa distribusi residual data penelitian adalah normal
- Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa distribusi residual data penelitian tidak normal

Pada Tabel diatas disajikan hasil analisis untuk uji normalitas data. Hasil pengujian Kolmogorov Smirnov untuk penelitian ini yang disajikan dalam Tabel diatas, menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,686. Apabila dibandingkan dengan nilai alpha (α) sebesar 0,05 maka nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Mengacu pada hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa distribusi atau sebaran data penelitian ini adalah normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui adanya korelasi antar variabel bebas (independent) yang dilakukan dengan menganalisis nilai VIF dan Tolerance dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai VIF > 10 maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi terdapat masalah multikolinieritas
- Jika nilai VIF < 10 maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi tidak terdapat masalah multikolinieritas

Pada Tabel dibawah adalah hasil pengujian multikolinieritas yang dilakukan pada penelitian ini.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF	Tolerance
Kemampuan implementasi	0,577	1,734
Kemampuan melayani	0,699	1,432
Kemampuan memimpin	0,690	1,449
Kemampuan mengelola	0,830	1,204
Kemampuan mengarahkan	0,590	1,694
Kemampuan memimpin kelompok	0,713	1,403
Kemampuan berpikir	0,598	1,673
Kemampuan bersikap dewasa	0,863	1,158

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Hasil nilai Tolerance dan VIF pada masing-masing variabel bebas (independent) menunjukkan bahwa nilai Tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas (independent).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Grafik Scatter Plot dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika sebaran titik-titik tidak ada pola tertentu dan menyebar di atas dan di bawah titik nol sumbu Y, maka tidak ada masalah heteroskedastisitas
- Jika sebaran titik-titik membentuk pola tertentu dan tidak menyebar di atas dan di bawah titik nol sumbu Y, maka ada masalah heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan Grafik Scatter Plot menunjukkan bahwa sebaran titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu serta penyebarannya berada di atas dan di bawah titik nol sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Uji Regresi Berganda

Pengujian statistik dengan uji regresi berganda dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji lebih dari satu pengaruh variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Berikut ini hasil pengujian regresi berganda.

1. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menganalisis nilai t hitung atau nilai signifikansinya dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai t hitung $> t$ tabel pada df (jumlah sampel = 75 ; alpha = 0,05) adalah sebesar 2,039 atau nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen terbukti secara statistik berpengaruh terhadap variabel dependen
- Jika nilai t hitung $< t$ tabel pada df (jumlah sampel = 75 ; alpha = 0,05) adalah sebesar 2,039 atau nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen tidak terbukti secara statistik berpengaruh terhadap variabel dependen

Mengacu pada output SPSS pada Tabel Rekapitulasi Hasil Hipotesa Masing-masing Variabel, maka dapat dilakukan pengujian atas hipotesis penelitian hasilnya sebagaimana Tabel dibawah ini.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-46.302	8.260			-5.606	.000
Kemampuan Implementasi	.540	.185	.325		2.926	.008
Kemampuan Melayani	1.325	.274	.488		4.828	.000
Kemampuan Memimpin	1.278	.310	.420		4.128	.000
Kemampuan Mengelola	1.119	.262	.395		4.267	.000
Kemampuan Mengarahkan	1.103	.367	.331		3.009	.006
Kemampuan Memimpin Kelompok	1.045	.378	.276		2.763	.011
Kemampuan Berpikir	.695	.264	.287		2.632	.015
Kemampuan Berpikir Dewasa	.808	.233	.316		3.475	.002

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	-46.302	8.260		-5.606	.000
Kemampuan Implementasi	.540	.185	.325	2.926	.008
Kemampuan Melayani	1.325	.274	.488	4.828	.000
Kemampuan Memimpin	1.278	.310	.420	4.128	.000
Kemampuan Mengelola	1.119	.262	.395	4.267	.000
Kemampuan Mengarahkan	1.103	.367	.331	3.009	.006
Kemampuan Memimpin Kelompok	1.045	.378	.276	2.763	.011
Kemampuan Berpikir	.695	.264	.287	2.632	.015
Kemampuan Berpikir Dewasa	.808	.233	.316	3.475	.002

a. Dependent Variable: Strategi Bersaing

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel 8. Rekapitulasi Hasil Hipotesa Masing-masing Variabel

Hipotesa	Variabel	t- hitung	t- tabel	Signifikan	Hasil
H1	Kemampuan Implementasi	2,926	2,039	0,008	Berpengaruh Signifikan
H2	Kemampuan Melayani	4,828	2,039	0,000	Berpengaruh Signifikan
H3	Kemampuan Memimpin	4,128	2,039	0,000	Berpengaruh Signifikan
H4	Kemampuan Mengelola	4,267	2,039	0,000	Berpengaruh Signifikan
H5	Kemampuan Mengarahkan	3,009	2,039	0,006	Berpengaruh Signifikan
H6	Kemampuan Memimpin Kelompok	2,763	2,039	0,011	Berpengaruh Signifikan
H7	Kemampuan Berpikir	2,632	2,039	0,015	Berpengaruh Signifikan
H8	Kemampuan Berpikir Dewasa	3,475	2,039	0,002	Berpengaruh Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Mengacu pada hasil pengujian pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial maka dapat dikembangkan sebuah model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -46,302 + 0,325X_1 + 0,488X_2 + 0,420X_3 + 0,395X_4 + 0,331X_5 + 0,276X_6 + 0,287X_7 + 0,316X_8$$

Keterangan:

Y = Strategi bersaing

X₁ = Kemampuan implementasi

X₂ = Kemampuan melayani

X₃ = Kemampuan memimpin

X₄ = Kemampuan mengelola

X₅ = Kemampuan mengarahkan

X₆ = Kemampuan memimpin kelompok

X₇ = Kemampuan berpikir

X₈ = Kemampuan bersikap dewasa

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagaimana Tabel dibawah ini.

Tabel 9. Persamaan Regresi

1. $\beta_1 = 0,325$	→ β_1 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan implementasi semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik
2. $\beta_2 = 0,488$	→ β_2 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan melayani semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik
3. $\beta_3 = 0,420$	→ β_3 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan memimpin semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik
4. $\beta_4 = 0,395$	→ β_4 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan mengelola semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik
5. $\beta_5 = 0,331$	→ β_5 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan mengarahkan semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik
6. $\beta_6 = 0,276$	→ β_6 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan memimpin kelompok semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik
7. $\beta_7 = 0,287$	→ β_7 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan berpikir semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik
8. $\beta_8 = 0,316$	→ β_8 bertanda positif yang berarti bahwa bila kemampuan bersikap dewasa semakin baik maka strategi bersaing juga akan semakin baik

Pengujian Kelayakan Model

Pengujian kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang digunakan model mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis. Untuk menguji kelayakan model penelitian ini digunakan Uji Anova (uji F) dengan kriteria sebagai berikut :

- Jika nilai F hitung > F tabel pada df (8 ; 67 ; 0,05) adalah sebesar 2,375 atau nilai signifikansi < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas yang diuji merupakan variabel yang tepat dalam memprediksi variabel terikat.
- Jika nilai F hitung < F tabel pada df (8 ; 67 ; 0,05) adalah sebesar 2,375 atau nilai signifikansi > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas yang diuji merupakan variabel yang tidak tepat dalam memprediksi variabel terikat.

Tabel 10. Hasil Uji Kelayakan Model

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2009.133	8	251.142	14.657	.000a
Residual	394.086	67	17.134		
Total	2403.219	75			

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Berpikir Dewasa, Kemampuan Implementasi, Kemampuan Mengelola, Kemampuan Memimpin, Kemampuan Memimpin Kelompok, Kemampuan Melayani, Kemampuan Berpikir, Kemampuan Mengarahkan

b. Dependent Variable: Strategi Bersaing

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Hasil pengujian kelayakan model sebagaimana pada Tabel diatas, menghasilkan nilai F hitung sebesar 14,657 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Apabila nilai-nilai hasil perhitungan tersebut dibandingkan dengan nilai ketentuannya, maka diperoleh hasil bahwa nilai F hitung sebesar 14,657 > nilai tabel (2,375) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Mengacu pada hasil analisis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kemampuan Sumber Daya Manusia merupakan variabel yang layak atau tepat untuk menjelaskan terjadinya variasi pada variabel Strategi Bersaing.

Koefisien Determinasi

Tujuan dari analisis nilai koefisien determinasi (R^2) adalah untuk mengetahui kemampuan model (variabel bebas) dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel terikat.

Tabel 11. Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.914a	.836	.779	4.139

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Berpikir Dewasa, Kemampuan Implementasi, Kemampuan Mengelola, Kemampuan Memimpin, Kemampuan Memimpin Kelompok, Kemampuan Melayani, Kemampuan Berpikir, Kemampuan Mengarahkan

b. Dependent Variable: Strategi Bersaing

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Nilai Adjusted R Square yang dihasilkan pada penelitian ini, sebagaimana Tabel diatas, adalah sebesar 0,779 atau 77,9% yang berarti bahwa variabel Kemampuan Sumber Daya Manusia mampu menjelaskan sebesar 77,9% penyebab terjadinya variasi atau perubahan yang terjadi pada Strategi Bersaing sedangkan sisanya sebesar 22,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. Penutup

Kesimpulan

Mengacu pada hasil pengujian statistik yang dilakukan pada variabel-variabel yang diteliti maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini, yaitu: Pengujian pada variabel Kemampuan Sumber Daya Manusia secara statistik berpengaruh signifikan terhadap Strategi Bersaing pada Rumah Makan di Kota Pekanbaru. Variabel Kemampuan Melayani secara statistik berpengaruh dominan dan signifikan terhadap Strategi Bersaing pada Rumah Makan di Kota Pekanbaru.

Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian adalah sebagai berikut : Guna meningkatkan kompetensi pelaku usaha dalam rangka meningkatkan usahanya perlu dilakukan peningkatan pengetahuan, ketrampilan dari pelaku usaha Rumah Makan baik berupa diklat, kursus, magang, studi banding, ataupun perbandingan usaha, dengan materi sesuai dengan kebutuhan dan kegiatan usahanya. Adanya kebutuhan pembinaan manajerial, pelayanan bisnis lainnya untuk memudahkan akses pada sumber permodalan, kerjasama dengan sumber bahan baku, informasi pasar, untuk itu implementasi LPB (Lembaga Pelayanan Bisnis) ataupun pendamping bisnis hendaknya diperluas untuk pelaku usaha Rumah Makan.

Daftar Pustaka

- Dharma, Surya dkk, (2010), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Amara Books.
- Elu, Wilfridus B, (2012), *Manajemen Strategis Berbasis-Kompetensi: Pendekatan Integratif Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan*, *STIE Perbanas Jakarta*.
- Ferrinadewi, Erna; S. Pantja Djati. (2004). *Upaya Mencapai Loyalitas Konsumen dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* 6(1) : 15 – 26.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Maarif, Syamsul, (2013), Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Guna Mengantisipasi Kebutuhan Sektor Publik (Orasi Ilmiah Wisuda XXII/2003/STIA/LAN/ Bandung.
- Pfeffer, J.. (2015). Producing Sustained Competitive Advantage Through the Effective Management of People. *Academy Management Executive*. 9(1) : 55-72.
- Sarwono, Jonathan, (2006). Analisa Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS, Yogyakarta : ANDI,
- Schuller, R.S. (2010). Repositioning The Human Resources Function: Transforming or Demise. *Academy Management Executive*. 4(3) : 49-59
- Sekaran, (2003), *Research Methods For Business*, Edisi ke 4, Alih Bahasa
- Simamora, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi I*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sinulingga Sukaria, (2011), Metodologi Penelitian, *Universitas Sumatera Utara*
- Spencer, LM and SM, Spencer, (2013), *Competence at Work*, New York : John. Willy. Sons. Inc.
- Sugiyono, (2006). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : CV Alfabeta.
- Tjiptono F., (2008). *Service Managemen: Mewujudkan Layanan Prima*, Yogyakarta : Andi,
- Wijayanto, Bonifacius R, (2008), Pengetahuan Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif Berkesinambungan, Fokus Ekonomi