

**Analisis Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Nasabah  
Pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**Oleh:**

**DEWA AYU PRADNYA PARAMITHA**

**NIM 2415764008**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS**

**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS  
INTERNASIONAL**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

**Analisis Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Nasabah  
Pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Oleh:**

**DEWA AYU PRADNYA PARAMITHA**

**NIM 2415764008**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS**

**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS  
INTERNASIONAL**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

## *ABSTRACT*

*This study evaluates the service quality of PT. Pegadaian Kreneng Branch based on customer interviews. The findings indicate strong performance in the aspects of physical facilities (Tangibles) and security assurance (Assurance), where customers expressed satisfaction with the neat and clean building, spacious parking area, and a sense of security in transactions due to Pegadaian's status as a state-owned enterprise (BUMN) supervised by the Financial Services Authority (OJK) and the availability of product insurance.*

*However, the study also identified significant challenges and inconsistencies in three other service quality aspects: reliability (Reliability), responsiveness (Responsiveness), and empathy (Empathy). Despite existing internal procedures and staff training, customers often encountered issues such as: incomplete or rushed information delivery, lack of friendliness and smiles during initial interactions, as well as difficulties in accessing complaint services, long queues due to insufficient cashiers and suboptimal service speed, impersonal attention and flat tones from some employees, and underutilized digitalization, both in promoting the mobile app (PDS) and managing online reviews (Google Review) as feedback and promotional tools.*

*Overall, the service quality of PT. Pegadaian Kreneng Branch is considered fairly good in certain dimensions but still has notable gaps that require improvement to achieve higher and more consistent customer satisfaction.*

***Keywords: Service Quality, Customer Satisfaction, Google Review, Mobile App***

## DAFTAR ISI

KULIT MUKA .....	
JUDUL PROYEK AKHIR .....	i
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA .....	iii
ABSTRACT .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
1.5 Sistematika Penulisan .....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	15
2.1 Telaah Teori .....	15
2.2 Penelitian Terdahulu .....	25
2.3 Kerangka Teoritis .....	31
BAB III METODE PENELITIAN .....	33
3.1 Tempat Penelitian .....	33
3.2 Obyek Penelitian .....	33
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	34
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.5 Metode Analisis Data .....	36
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	39
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	39

4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan .....	5
4.3 Implikasi Hasil Penelitian.....	74
4.3.1 Implikasi Teoritis.....	74
4.3.2 Implikasi Praktis .....	76
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	79
5.1 Simpulan.....	79
5.2 Saran .....	80

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 SURAT KETERANGAN LAYAK UJIAN

LAMPIRAN 2 LEMBAR BIMBINGAN SKRIPSI

LAMPIRAN 3 SURAT KETERANGAN DARI PERUSAHAAN

LAMPIRAN 4 PHOTO DOKUMENTASI

LAMPIRAN 5 FLOWCHART

LAMPIRAN 6 INSTRUMEN PENELITIAN

LAMPIRAN 7 TABULASI DATA MENTAH

LAMPIRAN 8 SURAT PERMOHONAN PENGAMBILAN DATA

LAMPIRAN 9 BIOGRAFI

LAMPIRAN 10 SURAT KETERANGAN PENGGUNAAN KARYA

LAMPIRAN 11 UJI VALIDITAS

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era digitalisasi seperti saat ini persaingan bisnis semakin banyak, kualitas layanan menjadi salah satu faktor keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya. PT. Pegadaian merupakan salah satu perusahaan jasa keuangan yang menjadikan kualitas layanan sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan. Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di dalam bidang jasa keuangan berbasis gadai di bawah naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT. Pegadaian dituntut untuk meningkatkan mutu pelayanannya demi memenuhi ekspektasi dari nasabah dan menjaga kepercayaan nasabah. Perusahaan harus berusaha belajar memahami kebutuhan dan keinginan nasabah karena nasabah merupakan inti dari perusahaan, perusahaan dapat berkembang karena mempunyai nasabah yang memiliki kepuasan terhadap layanan. Meningkatnya kebutuhan terhadap kepuasan nasabah dapat mendukung produktivitas perusahaan, menuntut perusahaan mengelola kualitas

layanan yang diberikan terhadap setiap nasabah dengan baik. Layanan yang diberikan oleh perusahaan bukan hanya sekedar transaksi melainkan melayani segala hal kebutuhan dari nasabah. Sebagai pemilik perusahaan, PT. Pegadaian harus mengetahui dan memahami hal tersebut agar nasabah tidak berpindah tempat karena pelayanan yang tidak memuaskan. Adapun lima cara perusahaan yang bisa dilakukan untuk meningkatkan pelayanan pada bisnis diantaranya: membantu nasabah mendapatkan kebutuhan, mampu memberikan solusi, menyediakan layanan komplain, memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, serta menerima kritik dan saran (Amartha.com, 2022). Dengan terpenuhnyanya cara untuk meningkatkan layanan maka kepuasan nasabah akan semakin meningkat. Setiap perusahaan harus memiliki tujuan memperoleh suatu keuntungan dan pencapaian yang maksimal, sehingga dapat dikatakan memiliki profitabilitas yang baik dalam memberikan suatu pelayanan yang memuaskan termasuk di PT Pegadaian. PT. Pegadaian berkomitmen untuk mencapai kepuasan nasabah serta mempertahankannya guna menciptakan nasabah yang loyal terhadap layanannya. Sebagai salah satu *stakeholder* kunci, nasabah menempati posisi penting bagi perusahaan (Pegadaian, dalam Melida & Pramestari, 2023).

PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar merupakan salah satu cabang yang melayani pergadaian di wilayah Denpasar dan sekitarnya. Sebagai cabang

yang memiliki aktivitas transaksi yang cukup tinggi, pelayanan yang optimal menjadi kunci dalam menjaga kepuasan nasabah. Hingga Juli 2024, jumlah nasabah Pegadaian Kantor Wilayah Denpasar mencapai 1,5 juta, mengalami pertumbuhan sebesar 10% dibandingkan dengan data akhir Desember 2023 (Baliviralnews, 2024). Namun berdasarkan observasi pada saat pra penelitian dan sejumlah keluhan dari nasabah masih terdapat beberapa aspek layanan yang dinilai kurang optimal seperti lamanya waktu pelayanan, kurangnya karyawan yang bertugas, aplikasi pelayanan yang kurang optimal, keramahan staff, serta kurang jelasnya informasi produk yang disampaikan. Hal ini dapat berdampak pada penurunan tingkat kepuasan nasabah terhadap perusahaan.



Gambar 1.1 *Review* Nasabah 2024

Sumber: Situs website PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar.



Gambar 1.2 Photo Nasabah PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar.

Sumber: Photo peneliti di PT.Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar saat Pra Penelitian.

PT. Pegadaian terus menunjukkan kinerja pertumbuhan yang signifikan, terlihat dari peningkatan drastis jumlah nasabah. Pada awal tahun 2024 tercatat bahwa lebih dari 25 juta nasabah telah memanfaatkan beragam layanan yang disediakan oleh PT. Pegadaian di seluruh Indonesia.

Dengan basis nasabah yang mencapai angka lebih dari 25 juta dan didukung oleh total aset sebesar Rp 99,93 triliun, PT. Pegadaian mempunyai peluang besar sekaligus tanggung jawab yang lebih besar pula. Dalam posisi ini, menjadi sangat krusial bagi PT. Pegadaian untuk memastikan dan secara berkelanjutan meningkatkan kualitas pelayanan. Pelayanan yang optimal akan menjadi kunci utama agar setiap nasabah merasa senang, nyaman, dan terlayani dengan baik, yang pada akhirnya akan memperkuat kepuasan nasabah.



Gambar 1.3 Jumlah aset PT. Pegadaian tahun 2023-2024

Sumber: Instagram resmi Sahabat Pegadaian

Dalam mengukur kualitas layanan secara sistematis menurut Kotler dan Keller, 2021 (dalam bukunya *Marketing Management*) menentukan bahwa ada lima dimensi kualitas layanan (*Five Service Quality Dimensions*). Konsep-konsep ini dibahas dan ditekankan dalam konteks desain dan pengelolaan layanan serta kepuasan pelanggan. Lima dimensi tersebut adalah:

- a. *Tangibles* (Bukti Fisik) Ini mencakup aspek-aspek fisik dari fasilitas layanan, peralatan, penampilan personel, dan materi komunikasi. Dalam konteks pemasaran, bukti fisik ini penting karena layanan bersifat tidak berwujud, sehingga aspek-aspek ini menjadi sinyal penting bagi pelanggan tentang kualitas layanan yang akan mereka terima.

- b. *Reliability* (Keandalan) Dimensi ini merujuk pada kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten. Ini adalah fondasi utama kepercayaan pelanggan; pelanggan berharap layanan diberikan dengan benar pada kali pertama, setiap kali.
- c. *Responsiveness* (Daya Tanggap) mengacu pada kesiapan dan kecepatan karyawan dalam membantu pelanggan serta memberikan pelayanan yang efisien. Waktu tunggu yang singkat, respons yang cepat terhadap pertanyaan, dan kesediaan untuk membantu saat dibutuhkan adalah indikator penting dari daya tanggap.
- d. *Assurance* (Jaminan) Dimensi ini berkaitan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan pada pelanggan. Ini mencakup kompetensi, kredibilitas, dan rasa aman yang dirasakan pelanggan saat berinteraksi dengan penyedia layanan.
- e. *Empathy* (Kepedulian) merupakan bentuk perhatian personal dan pemahaman mendalam yang ditunjukkan perusahaan terhadap kebutuhan khusus setiap pelanggan. Ini mencakup kemampuan untuk memahami kebutuhan unik pelanggan, memberikan perhatian personal, dan menunjukkan bahwa perusahaan benar-benar peduli terhadap kepentingan mereka.

Dalam jurnal Zalelawati, et al. 2023 berjudul 'Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Bank Syariah' membuktikan adanya hubungan tidak terpisahkan antara kualitas layanan dan tingkat kepuasan nasabah, semakin baik kualitas pelayanan maka semakin banyak pula nasabah yang dapat ditarik atau digapai. Kualitas pelayanan dapat dinilai dari *Tangibles, Reliability, Responsiveness Assurance, Empathy*.

Manajemen pelayanan adalah suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasi rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan (Ratminto, dalam Sumigar, et al. 2018). Adapun manajemen pelayanan yang baik akan dapat diciptakan apabila terdapat beberapa faktor yang mendukung adalah sumber daya manusia pelayanan, sistem pelayanan dan kultur organisasi. Pemahaman mendalam terhadap kebutuhan, keinginan, dan permintaan nasabah menjadi input penting bagi perusahaan dalam menyusun strategi pemasaran guna mencapai kepuasan pelanggan. Pada PT. Pegadaian manajemen pelayanan mencakup berbagai aspek yang berkaitan diantaranya pelatihan karyawan, penggunaan teknologi, hingga proses layanan secara efektif dan efisien. Dengan menitik beratkan pada kepuasan nasabah dan meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan. Berikut adalah beberapa aspek utama yang berkaitan dengan manajemen pelayanan pada PT. Pegadaian :

1) Fokus kepada kepuasan nasabah

PT. Pegadaian menempatkan kepuasan nasabah sebagai prioritas utama dalam setiap aspek pelayanan. Kepuasan nasabah dapat dicapai dengan beberapa hal seperti pelayanan yang cepat, ramah dan berkualitas.

2) Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM)

PT. Pegadaian mengedepankan pelatihan dan pengembangan karyawan secara efektif dengan tujuan karyawan dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabahnya. Beberapa pelatihan yang diberikan antara lain: pelatihan ketrampilan komunikasi, pelatihan pengetahuan produk, pelatihan ketrampilan digital.

3) Penggunaan teknologi dalam layanan

PT. Pegadaian memanfaatkan teknologi digital dalam manajemen pelayanan diantaranya aplikasi pegadaian digital, layanan virtual, sistem informasi manajemen.

4) Peningkatan infrastruktur dan fasikitas

PT. Pegadaian berfokus pada peningkatan infrastruktur fisik dengan memperhatikan kenyamanan, kebersihan serta kelayakan fasilitas cabang demi terciptanya pengalaman positif bagi nasabah.

5) Manajemen proses layanan

Setiap proses layanan pada PT. Pegadaian dirancang untuk meminimalisir kesalahan dan memastikan efisiensi operasional.

Adapun Motto dari Pegadaian “Pegadaian Solusi Tanpa Batas” yang menggambarkan upaya pegadaian untuk terus memberikan layanan yang fleksibel, inovatif dan terpercaya guna menjawab beragam kebutuhan finansial masyarakat. Pegadaian sebagai lembaga keuangan yang memberikan solusi keuangan tanpa batas memiliki komitmen kuat untuk memberdayakan masyarakat melalui akses finansial yang mudah dan aman.

Penelitian ini memiliki urgensi yang sangat besar terkait pentingnya kualitas layanan dalam meningkatkan kepuasan nasabah, hal ini sangat memiliki dampak berkelanjutan dan perkembangan perusahaan. PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar yang sebagai salah satu insan lembaga keuangan yang memberikan layanan pinjaman berbasis gadai, Pegadaian sangat memiliki peranan sangat penting bagi kebutuhan finansial masyarakat, terutama yang membutuhkan dana cepat. Oleh karena itu, kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah harus dijaga dan ditingkatkan untuk memastikan nasabah merasa puas, aman, dan nyaman bertransaksi. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut lebih tidak hanya sekedar memberikan layanan dasar namun mampu memberikan pengalaman yang memuaskan bagi nasabah agar perusahaan mampu berkompetitif dan dipercayai oleh masyarakat.

PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar melayani masyarakat dengan jumlah banyak, terutama tempat perusahaan yang bertepatan di perkotaan dengan mobilitas ekonomi tinggi. Meskipun perusahaan sudah memberikan berbagai inovasi layanan

tetapi masih terdapat berbagai macam keluhan yang mencerminkan ketidaksesuaian antara harapan dan realitas pengalaman nasabah. Berdasarkan hal tersebut dapat berdampak pada kepuasan serta citra perusahaan jika tidak segera diatasi. Oleh karena itu analisis kualitas layanan sangatlah penting dilakukan demi citra baik perusahaan. Penelitian ini mendesak dilakukan untuk mengidentifikasi jenis layanan yang perlu ditingkatkan serta memahami antasa kualitas layanan dengan kepuasan nasabah. Diharapkan hasil dari penelitian ini akan memberikan kontribusi nyata dalam perbaikan dan pembenahan sistem layanan dan peningkatan kepuasan nasabah sekaligus memberikan dukungan upaya perusahaan dalam mencapai keunggulan yang kompetitif dalam sektor lembaga keuangan.

Berdasarkan latar belakang dan urgensi yang ada saat ini, penulis menetapkan judul penelitian ini sebagai “**Analisis Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Nasabah pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar**”. Penetapan judul ini didasarkan pada pentingnya peran kualitas layanan dalam memberikan kepuasan kepada nasabah. Mengingat pesatnya jumlah nasabah Pegadaian yang mencapai lebih dari 25 juta nasabah pada akhir 2024 di seluruh Indonesia. Penelitian ini sangat berpengaruh untuk menggali faktor-faktor yang memengaruhi pengalaman nasabah di PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar. Selain itu kebutuhan menjaga standar pelayanan yang baik di tengah persaingan semakin ketat menjadi urgensi yang tidak bisa diabaikan oleh perusahaan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah dari proposal ini adalah:

- 1.2.1 Bagaimanakah tingkat kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar?
- 1.2.2 Jenis layanan apa saja yang perlu ditingkatkan dalam meningkatkan kepuasan nasabah?
- 1.2.3 Bagaimanakah kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar?
- 1.2.4 Bagaimanakah kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar terhadap nasabah?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.3.1 Untuk mengetahui tingkat kualitas layanan PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar dari berbagai aspek.
- 1.3.2 Untuk mengetahui jenis layanan apa saja yang perlu di tingkatkan dalam PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar.
- 1.3.3 Untuk mengetahui kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar.

- 1.3.4 Untuk mengetahui kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar terhadap nasabah?

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai tambah dalam beberapa dimensi berikut:

- 1.4.1 Bagi Perusahaan PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar. Dalam penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan suatu masukan Bagi PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar, hasil studi ini dapat menjadi evaluasi terhadap kualitas layanan saat ini, sekaligus menjadi dasar untuk optimalisasi *service excellence* guna memberikan pengalaman terbaik bagi nasabah.

- 1.4.2 Bagi Politeknik Negeri Bali (PNB).

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu sumber yang dapat memperkaya ilmu pengetahuan khususnya kepada mahasiswa Politeknik Negeri Bali terkait dengan penelitian khususnya pada judul kualitas pelayanan yang baik sehingga nanti bisa digunakan untuk di masa mendatang dan menjadi sumber informasi bagi penelitian selanjutnya yang erat kaitannya.

### 1.4.3 Bagi Umum.

Penelitian ini dapat dijadikan referensi tambahan untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang berkaitan dengan kualitas layanan dan kepuasan nasabah.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan proposal ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN, bab ini berisi penjelasan latar belakang dan dasar pemikiran dari penelitian yang dilakukan. Sub bab yang terdapat dalam bab ini meliputi, Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA, bab ini berisi kajian teoritis, penelitian terdahulu, dan kerangka berpikir yang mendasari penelitian. Sub bab yang terdapat dalam bab ini meliputi, Kajian Teori, Penelitian Terdahulu, Kerangka Teoritis.

BAB III METODE PENELITIAN, bab ini menjelaskan metode yang digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Sub bab yang terdapat dalam bab ini meliputi tempat penelitian, obyek penelitian, Jenis dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Metode Analisis Data.

BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN, bab ini menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, jenis layanan yang disediakan oleh perusahaan, hasil analisis dan pembahasan serta hasil implikasi teoritis dan praktis.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN, bab ini akan menjelaskan kesimpulan dari penelitian dan saran yang diberikan terhadap perusahaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### 2.1 TELAAH TEORI

Grand theory yang menjadi landasan penelitian ini adalah *Marketing Concept*, yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kemampuannya memahami dan memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing. Dalam konteks jasa, pemasaran dipandang sebagai proses pertukaran nilai (*exchange*) antara perusahaan dan pelanggan, di mana nilai tersebut diwujudkan melalui kualitas layanan yang mampu memberikan kepuasan. Prinsip utama teori ini menekankan orientasi pada pelanggan, penciptaan nilai, dan pemeliharaan hubungan jangka panjang untuk membangun loyalitas. Kotler & Keller, (2020) mendefinisikan pemasaran sebagai proses sosial dan manajerial untuk menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan nilai demi memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar sasaran. Sementara itu, konsep *marketing mix* yang dikemukakan oleh McCarthy, et al (2024) melalui 4P (*product, price, place, promotion*) dalam pemasaran jasa berkembang menjadi 7P dengan penambahan *people, process, dan physical*

*evidence*, yang seluruhnya memiliki peran penting dalam membentuk persepsi kualitas layanan. Dalam penelitian ini, teori pemasaran digunakan sebagai kerangka besar yang menjelaskan bahwa kualitas layanan yang baik akan meningkatkan kepuasan nasabah, yang pada gilirannya dapat menciptakan loyalitas dan keberlanjutan hubungan antara perusahaan dan nasabah.

### 2.1.1 *Customer Service*

Teori utama dalam penelitian ini adalah *Customer Service* atau layanan pelanggan. Layanan pelanggan adalah kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kepuasan pelanggan atau nasabah dengan cara memenuhi kebutuhan dan keinginan dari nasabah tersendiri secara berkelanjutan dan konsisten. Menurut Kasmir, (dalam Srihandoko dan Ayu,2021) pengertian *Customer Service* secara umum adalah kegiatan yang diperuntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada konsumen, melalui pelayanan yang dapat memenuhi kegiatan dan kebutuhan nasabah. *Customer Service* memegang peran penting tidak hanya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, tetapi juga harus mampu memberikan penyelesaian atas berbagai keluhan yang dialami nasabah. Sedangkan menurut Mediana dan Rahadi, 2020 *Customer Service* merupakan setiap aktivitas yang bertujuan untuk memberikan sebuah pelayanan dalam kepuasan melalui pelayanan yang diberikan seorang secara memuaskan. Layanan yang disediakan mencakup penanganan keluhan atau permasalahan yang sedang dihadapi pelanggan. Seorang *customer service* wajib bisa mencari jalan keluar untuk menyelesaikan suatu kasus yang dihadapi oleh pelanggannya. Berdasarkan dua

teori di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa *customer service* adalah seluruh aktivitas yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, di mana melalui pelayanan yang diberikan, kebutuhan dan ekspektasi pelanggan dapat terpenuhi, sekaligus mampu memberikan solusi atas keluhan yang mereka alami. *Customer service* bukan sekadar melayani, melainkan juga memastikan kepuasan menyeluruh dengan memberikan solusi dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

a. Fungsi *customer service*

Adapun beberapa fungsi dari *customer service*, diantaranya:

- 1) Membantu pelanggan mulai dari memberikan respon atas pertanyaan, menyelesaikan masalah dan memberikan informasi produk.
- 2) Membangun hubungan, menciptakan pengalaman positif untuk membangun kepuasan nasabah.
- 3) Meningkatkan citra perusahaan dengan memberikan pelayanan yang prima guna meningkatkan nama baik perusahaan.
- 4) Menangani keluhan dengan memberikan solusi dan merasakan empati dengan keluhan yang disampaikan nasabah.

b. Jenis-jenis *customer service*

Adapun jenis-jenis layanan *customer service* yang ada pada setiap Perusahaan diantaranya:

- 1) Layanan tatap muka adalah nasabah berinteraksi langsung dengan staff Perusahaan.
- 2) Layanan via telepon adalah berupa call center atau hotline pelanggan.
- 3) Layanan digital adalah berupa email, media sosial, live chat, website.
- 4) *Self service* adalah FAQ, pusat bantuan online atau video tutorial.

c. Prinsip dasar *customer service*

Adapun prinsip dasar *customer service* diantaranya

- 1) Ramah dan sopan,
- 2) Responsif, cepat dalam menanggapi permintaan nasabah.
- 3) Solutif, memberikan solusi yang tepat bukan sekedar jawaban.
- 4) Empatik, mengerti perasaan nasabah.
- 5) Konsisten, memberikan pelayanan yang seragam dan berkelanjutan.

### 2.1.2 Kualitas Layanan

Kualitas layanan menurut Tjiptono dan Chandra, 2016 berpendapat bahwa kualitas pelayanan sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu terwujud sesuai harapan pelanggan. Sedangkan menurut Lupiyoadi, (dalam Widyaningrum, I D., 2020), kualitas layanan merupakan serangkaian aktivitas atau tindakan yang dapat diberikan suatu pihak kepada pihak lainnya yang bersifat *intangible* (tidak berwujud) dan tidak menyebabkan transfer kepemilikan. Dalam

lingkup yang lebih luas, kualitas layanan mencakup seluruh interaksi, termasuk di dalamnya adalah *e-service quality* untuk layanan digital. Menurut Chase, et al. (2020) *e-service quality* adalah bentuk kualitas layanan yang lebih luas untuk media internet yang menghubungkan penjual dan pembeli untuk memenuhi aktivitas berbelanja secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pengertian kualitas layanan dan *e-service quality* dari ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan dan *e-service quality* adalah cerminan dari sejauh mana suatu pelayanan yang biasanya tak berbentuk dan tak menghasilkan kepemilikan berhasil memenuhi ekspektasi pelanggan saat diberikan. Dapat dikatakan bahwa perusahaan telah memberikan kualitas setiap kali produk atau layanannya memenuhi atau melampaui harapan pelanggan namun dari segi nasabah belum tentu menilai hal yang sama jika kualitas yang diterapkan tidak sesuai. Kualitas merupakan pandangan dasar yang wajib diimplementasikan perusahaan baik untuk menarik konsumen baru maupun mempertahankan pelanggan eksisting agar tidak beralih ke kompetitor. Kualitas layanan adalah salah satu faktor penting yang memberikan pengaruh baik terhadap kepuasan nasabah dalam industri jasa keuangan seperti pada PT. Pegadaian.

### 2.1.3 Aspek Kualitas Layanan

Menurut Kotler dan Keller, 2021(dalam bukunya *Marketing Management*) menentukan bahwa ada lima dimensi kualitas layanan (*Five Service Quality Dimensions*). Berikut adalah lima aspek yang mempengaruhi kualitas layanan diantaranya:

- a. *Tangibles* (Bukti Fisik) Ini mencakup aspek-aspek fisik dari fasilitas layanan, peralatan, penampilan personel, dan materi komunikasi. Dalam konteks pemasaran, bukti fisik ini penting karena layanan bersifat tidak berwujud, sehingga aspek-aspek ini menjadi sinyal penting bagi pelanggan tentang kualitas layanan yang akan mereka terima.
- b. *Reliability* (Keandalan) Dimensi ini merujuk pada kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten. Ini adalah fondasi utama kepercayaan pelanggan; pelanggan berharap layanan diberikan dengan benar pada kali pertama, setiap kali.
- c. *Responsiveness* (Daya Tanggap) mengacu pada kesiapan dan kecepatan karyawan dalam membantu pelanggan serta memberikan pelayanan yang efisien. Waktu tunggu yang singkat, respons yang cepat terhadap pertanyaan, dan kesediaan untuk membantu saat dibutuhkan adalah indikator penting dari daya tanggap.
- d. *Assurance* (Jaminan) Dimensi ini berkaitan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan pada pelanggan. Ini mencakup kompetensi,

kredibilitas, dan rasa aman yang dirasakan pelanggan saat berinteraksi dengan penyedia layanan.

- e. *Empathy* (Kepedulian) merupakan bentuk perhatian personal dan pemahaman mendalam yang ditunjukkan perusahaan terhadap kebutuhan khusus setiap pelanggan. Ini mencakup kemampuan untuk memahami kebutuhan unik pelanggan, memberikan perhatian personal, dan menunjukkan bahwa perusahaan benar-benar peduli terhadap kepentingan mereka.

Pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar ada beberapa aspek yang dapat menilai kualitas layanan seperti fasilitas yang nyaman, keandalan dalam memberikan layanan gadai dan produk lainnya, responsivitas terhadap kebutuhan nasabah, jaminan keamanan transaksi, dan empati dalam memberikan solusi keuangan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

#### 2.1.4 Kepuasan Nasabah

Menurut Kotler dan Keller, 2021 kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai respons emosional (senang atau kecewa) yang muncul dari hasil perbandingan antara persepsi kinerja produk atau jasa dengan ekspektasi yang dimiliki. Sedangkan menurut Tjiptono, 2019 “Kepuasan pelanggan merupakan situasi yang ditunjukkan oleh konsumen ketika mereka menyadari bahwa kebutuhan dan keinginannya sesuai dengan yang diharapkan serta terpenuhi secara baik.” Kepuasan pelanggan merupakan suatu hal yang dicari atau dibutuhkan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan yang

dibutuhkan, seperti suatu barang ataupun jasa yang dimana kepuasan terjadi bila ada kesesuaian antara ekspektasi dan realitas layanan yang diterima. Berdasarkan pengertian dari ahli diatas maka dapat disimpulkan kepuasan nasabah Kepuasan nasabah merupakan suatu perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan antara harapan nasabah dengan kinerja aktual layanan yang diterima. Jika kinerja layanan memenuhi atau melebihi dari harapan maka nasabah merasa puas, begitu pula sebaliknya jika kinerja layanan di bawah dari harapan maka nasabah merasa tidak puas atau kecewa.

#### 2.1.5 Indikator kepuasan nasabah

Indikator kepuasan nasabah sangat berkaitan erat dengan standar kualitas yang diberikan oleh Perusahaan. Indrasari, (2019) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor kunci yang perlu menjadi perhatian perusahaan dalam menetapkan indikator kepuasan pelanggan, diantaranya:

- a. Kualitas produk, pelanggan akan merasa puas bila evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk yang mereka gunakan memang berkualitas.
- b. Kualitas pelayanan, pelanggan akan merasa puas apabila mendapatkan pelayanan yang baik atau sesuai dengan yang di harapkan,
- c. Emosional, Dari segi emosional, konsumen akan memperoleh rasa bangga dan keyakinan bahwa mereka akan dipandang positif oleh orang lain ketika menggunakan produk tertentu yang memberikan tingkat kepuasan tinggi.

- d. Harga, produk dengan kualitas yang sama tetapi harga yang relatif rendah menawarkan nilai yang lebih besar kepada pelanggan.
- e. Biaya, pelanggan yang tidak mengeluarkan biaya tambahan atau tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan suatu produk cenderung merasa puas dengan produk tersebut.

Kepuasan pelanggan akan timbul setelah membandingkan antara kinerja aktual.

Berikut adalah indikator kepuasan nasabah yang dapat digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

- a. Kesesuaian harapan

Mengukur sejauh mana layanan yang diterima nasabah kurang sesuai, sesuai atau melebihi ekspektasi awal nasabah. Tingkat kepuasan nasabah ditentukan oleh sejauh mana pelayanan memenuhi atau melebihi ekspektasi mereka

- b. Kepuasan terhadap kinerja layanan

Menilai seberapa puas nasabah dengan pelayanan yang diterima seperti kecepatan, ketepatan dan prosedur yang sesuai SOP (standar operasional prosedur).

- c. Pengalaman selama berinteraksi

Mengukur sikap, keramahan, kesopanan, dan kemampuan karyawan dalam melayani serta memberikan respons terhadap nasabah secara profesional.

d. Kesiediaan untuk menggunakan layanan kembali (loyalitas)

Indikator loyalitas ini mengukur kepuasan nasabah yang cenderung ingin menggunakan layanan tersebut Kembali.

e. Kepuasan terhadap nilai layanan

Menilai sejauh mana kualitas layanan yang diberikan sesuai dengan tingkat kepuasan nasabah terhadap tarif yang ditetapkan.

f. Kemudahan akses layanan

Menggambarkan kemudahan nasabah dalam bertransaksi, baik secara langsung di kantor maupun melalui layanan digital.

#### 2.1.6 Jenis-Jenis Layanan Nasabah

Menurut Kotler dan Keller, 2021 *“Every activity designed to enhance the level of customer satisfaction before, during, and after the purchase”* yang berarti setiap pengalaman nasabah di Perusahaan adalah bertujuan untuk meningkatkan kepuasan nasabah. Adapun jenis-jenis layanan diantaranya:

- a. *Pre-purchase service* (sebelum transaksi) Memberikan informasi, konsultasi, dan edukasi kepada pelanggan.
- b. *During purchase service* (saat transaksi) Pelayanan transaksi yang ramah, cepat, dan mudah.
- c. *Post-purchase service* (setelah transaksi) Penanganan keluhan dan pemeliharaan hubungan dengan pelanggan setelah transaksi.

Sedangkan menurut Tjiptono, F (2014) layanan nasabah adalah Segala bentuk aktivitas yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan dengan tujuan memberikan kepuasan dan menciptakan hubungan jangka panjang dan Adapun jenis-jenis layanan pelanggan atau nasabah diantaranya:

- a. Layanan fungsional adalah layanan utama yang berkaitan dengan produk atau jasa inti (misalnya transaksi gadai, penebusan).
- b. Layanan tambahan adalah layanan yang mendukung dan meningkatkan kenyamanan pelanggan (seperti informasi, kenyamanan ruang tunggu).
- c. Layanan purna jual adalah bentuk pendampingan pasca transaksi yang mencakup penanganan keluhan dan penyelesaian berbagai masalah yang mungkin timbul.

Berdasarkan pemaparan dari ahli diatas maka dapat disimpulkan ada enam jenis-jenis layanan diantaranya:

- a. Layanan informasi adalah pemberian data atau penjelasan yang diperlukan pelanggan dengan tingkat kejelasan dan akurasi yang tinggi.
- b. Layanan transaksi adalah melayani proses pembelian, pembayaran, atau kegiatan keuangan lainnya.
- c. Layanan Pengaduan adalah menangani keluhan, kritik, dan saran pelanggan dengan responsif.
- d. Layanan digital adalah fasilitas berbasis teknologi seperti aplikasi atau website layanan.

- e. Layanan purna jual adalah bentuk pendampingan pasca transaksi yang mencakup penanganan keluhan dan penyelesaian berbagai masalah yang mungkin timbul.
- f. Layanan personalisasi adalah pendekatan yang menyesuaikan layanan dengan kebutuhan atau karakter pelanggan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Wati, et al. (2023)	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah	kepuasan pelanggan di bidang jasa merupakan faktor penting dan menentukan untuk mengembangkan perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan.	Persamaan: kepuasan pelanggan di bidang jasa merupakan faktor penting dan menentukan untuk mengembangk

				an perusahaan Perbedaan: Tempat penelitian yang berbeda
2.	Anggabrata & Rahanata (2015)	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada PT. BPR Bali Dana Niaga Denpasar	kualitas layanan yang mencakup aspek keandalan (reliability), jaminan (assurance), dan daya tanggap (responsiveness) terbukti mampu berpengaruh besar terhadap kepuasan nasabah pada PT BPR Bali Dana Niaga Denpasar.	Persamaan: Kualitas layanan berpengaruh besar terhadap kepuasan pelanggan Perbedaan: Tempat penelitian yang berbeda
3.	Seke, et al. (2022)	Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap	Penelitian ini menemukan bahwa Hipotesis diterima yang berarti Kualitas	Persamaan: Kualitas layanan berpengaruh

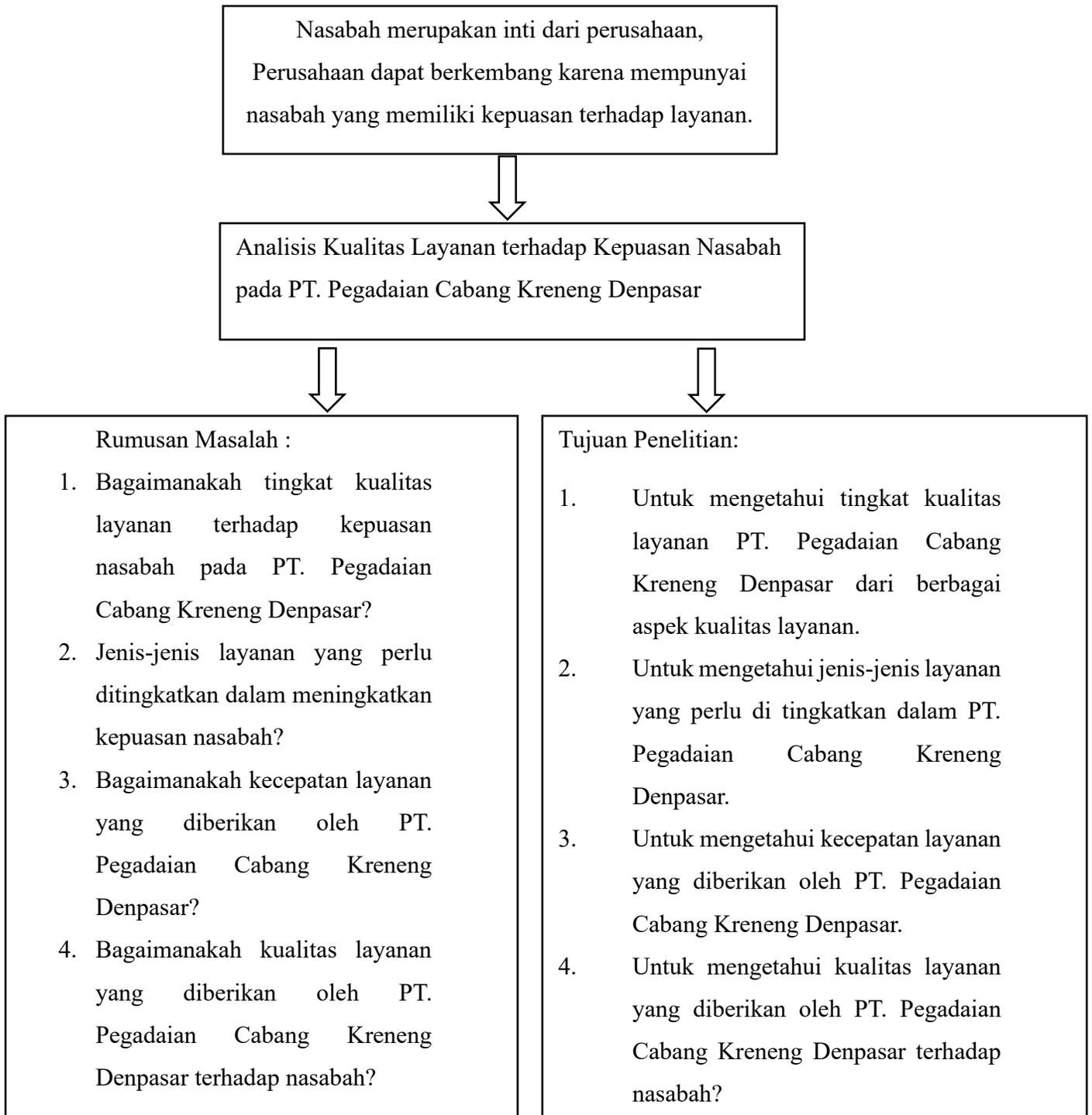
		Kepuasan Nasabah Pengguna Aplikasi Pegadaian Digital Cabang Megamas Kota Manado	Pelayanan berpengaruh terhadap Kepuasan Nasabah Pengguna Aplikasi Pegadaian Digital Cabang Megamas Kota Manado	terhadap kepuasan pelanggan Perbedaan: Tempat penelitian yang berbeda
4.	Wijayanti, et al. (2023)	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Studi Kasus Bank Mandiri	Faktor-faktor seperti keandalan, responsivitas, jaminan, dan empati memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan nasabah.	Persamaan: Kualitas layanan memiliki peran penting terhadap kepuasan nasabah. Perbedaan: Obyek yang diteliti berbeda

5.	Hastuti, et al. (2014)	Kualitas Pelayanan, Kepuasan, Dan Loyalitas Nasabah: Aplikasi Servqual Model Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Kota Malang	Kualitas layanan yang terdiri dari reliability, assurance dan responsiveness berdasarkan hasil penelitian ini mampu untuk meningkatkan kepuasan nasabah	Persamaan: Kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan Perbedaan: Tempat penelitian yang berbeda
6.	Amalia et al. (2025)	<i>Behavioral Economy:</i> Penggunaan <i>Google Review</i> untuk Mengetahui Tingkat Kepuasan Konsumen	Perusahaan berhasil mempertahankan kepuasan konsumen secara stabil selama periode tiga tahun (2021-2023), berdasarkan analisis ulasan <i>Google Review</i> . Meskipun tidak ada	Persamaan: Pentingnya penggunaan <i>google review</i> untuk meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman baik nasabah.

			peningkatan signifikan, kualitas pelayanan tetap dipandang positif.	Perbedaan: Obyek yang diteliti berbeda
7.	Pratiwi, et al. (2025)	Analisis Kecepatan dan Kehandalan Pelayanan Jasa Perawatan dan Perbaikan terhadap Tingkat Kepuasan Pelayanan Unit Penunjang Akademik Perawatan dan Perbaikan Politeknik Negeri Bali.	kecepatan pelayanan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan kecepatan dan kehandalan pelayanan di UPA-PP Politeknik Negeri Bali dapat meningkatkan tingkat kepuasan pelayanan secara efektif.	Persamaan: Kecepatan pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelayanan. Perbedaan: Obyek yang diteliti berbeda

8.	Lestari dan Widyaningsih (2024)	Pengaruh Service Excellent, Keamanan, Dan Kecepatan Pelayanan Terhadap Keputusan Nasabah Muslim Menggunakan Jasa Pegadaian CP Kartasura	Pertimbangan nasabah muslim dalam memilih jasa gadai syariah di Pegadaian Cabang Kartasura akan meningkat jika service excellent, keamanan, dan kecepatan pelayanan juga mengalami peningkatan, begitupun sebaliknya yaitu Keputusan nasabah akan mengalami penurunan jika service excellent, keamanan, dan kecepatan pelayanan yang diberikan menurun	Kecepatan pelayanan memiliki peran penting untuk keputusan menggunakan jasa. Perbedaan: Obyek yang diteliti berbeda
----	---------------------------------	---	--	---

### 2.3 Kerangka Teoritis





Tjiptono dan Chandra (2016), berpendapat bahwa kualitas pelayanan sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu terwujud sesuai harapan pelanggan.

Kotler dan Keller (2021), kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai respons emosional (senang atau kecewa) yang muncul dari hasil perbandingan antara persepsi kinerja produk atau jasa dengan ekspektasi yang dimiliki.



Metode Penelitian: Penelitian Kualitatif dengan pendekatan study kasus

Teknik Analisis Data: Menggunakan teori Sugiyono, 2020

Uji Validitas : Miles and Huberman menggunakan Triangulasi Data berdasarkan Sumber Data dan Teknik Data

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### 3.1 Tempat Penelitian

Lokasi penelitian merupakan objek penelitian dimana kegiatan penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar, Bali. Dipilihnya cabang Kreneng sebagai lokasi penelitian karena merupakan pusat Pergadaian di daerah tersebut dengan jumlah penduduk yang banyak sehingga akan lebih menjamin adanya banyak wawancara yang kompeten untuk penelitian ini serta memiliki urgensi yang tinggi untuk penelitian.

#### 3.2 Obyek Penelitian

Sugiyono, 2020 mendefinisikan objek penelitian sebagai atribut, karakteristik, atau nilai tertentu yang melekat pada individu, objek, maupun aktivitas yang memiliki kualitas dan ciri khas khusus yang ditetapkan peneliti untuk dikaji dan

dianalisis guna memperoleh kesimpulan. Dalam penelitian ini, objek yang diteliti meliputi dimensi kualitas pelayanan berupa: Keandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), Empati (*Empathy*), dan Bukti Fisik (*Tangibles*)."

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Penelitian yang dilakukan merupakan analisis kualitatif dengan pendekatan study kasus. Menurut Sugiyono, 2020 metode penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci. Pendekatan dalam penelitian ini diambil karena peneliti ingin mendeskripsikan dan mendapatkan gambaran terkait kualitas pelayanan dari PT Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar yang sedang diteliti dengan melibatkan lima informan diantaranya pimpinan cabang, *customer relations*, dan tiga nasabah.

#### 3.3.2 Sumber Data

##### a. Data Primer

Sugiyono, 2020 mendefinisikan data primer sebagai data yang diperoleh langsung dari sumber pertama oleh peneliti melalui proses pengumpulan data. Data

primer dalam penelitian ini diperoleh langsung oleh peneliti dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi.

#### b. Data Sekunder

Sugiyono, 2020 mendefinisikan data sekunder sebagai data yang diperoleh tidak secara langsung dari sumber pertama, melainkan melalui dokumen atau pihak perantara. Dalam penelitian ini, data sekunder berupa studi-studi terdahulu berfungsi sebagai data pendukung dan pelengkap

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2020), secara umum terdapat empat macam teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi (observasi, wawancara, dan dokumentasi). Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data secara gabungan atau triangulasi agar hasil yang dicapai mencapai titik jenuh. Berikut adalah teknik pengumpulan data triangulasi yang dilakukan oleh penulis:

#### 3.4.1 Wawancara

Sugiyono, 2020 teknik wawancara cocok digunakan untuk studi eksploratif dalam mengidentifikasi masalah penelitian, serta penggalan data mendalam dengan jumlah responden terbatas. Dalam penelitian ini, penulis menerapkan wawancara semi

terstruktur untuk memvalidasi dan mengelaborasi data terkait kinerja PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar.

#### 3.4.2 Observasi

Sugiyono, 2020 mendefinisikan observasi sebagai suatu metode pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai konteks data dalam situasi sosial secara utuh. Observasi dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengamati kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar. Pengamatan tersebut ditinjau secara langsung dengan kepala cabang, karyawan serta konsumen agar mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian.

#### 3.4.3 Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui pencatatan informasi relevan terkait masalah penelitian, yang menghasilkan data komprehensif, valid, dan objektif. Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan sebagai metode pendukung untuk memperoleh informasi profil PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar beserta data penunjang lainnya.

### 3.5 Metode Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman, (2020) analisis data kualitatif merupakan proses

yang bersifat interaktif dan berlangsung secara terus-menerus dalam suatu siklus yang meliputi tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Proses ini bersifat sirkuler dimana peneliti terus-menerus melakukan pengumpulan data, analisis, dan interpretasi secara simultan hingga mencapai titik jenuh teoritis, yaitu ketika penambahan data baru tidak lagi memberikan pemahaman atau temuan yang signifikan. Adapun langkah-langkah analisis data diantaranya:

#### 3.5.1 Reduksi Data (*Data Reduction*)

Dalam melakukan penelitian lapangan yang lebih panjang akan menghasilkan volume data yang semakin besar dan kompleks. Oleh karena itu, proses analisis data melalui reduksi perlu segera dilakukan. Reduksi data merupakan proses merangkul, menyeleksi, dan memfokuskan pada aspek-aspek pokok dengan mengidentifikasi tema dan pola tertentu. Proses ini akan menghasilkan data yang lebih terstruktur, mempermudah interpretasi peneliti, serta memudahkan pelacakan data jika diperlukan di kemudian hari.

#### 3.5.2 Penyajian Data (*Data Display*)

Proses *display data interpretasi* tahap reduksi, dimana data kualitatif ditampilkan melalui uraian tekstual yang bersifat deskriptif

#### 3.5.3 Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan penelitian merupakan inti temuan yang merepresentasikan pandangan akhir peneliti berdasarkan analisis sebelumnya, baik melalui pendekatan induktif maupun deduktif. Sebuah kesimpulan yang baik harus konsisten dengan

fokus penelitian, tujuan penelitian, dan temuan empiris. Dalam konteks kualitatif, kesimpulan diharapkan mampu menghasilkan temuan orisinal yang belum pernah diungkap sebelumnya.

Untuk meningkatkan keabsahan data ,maka dipakai teknik Triangulasi yaitu:

1) Triangulasi sumber data:

Triangulasi sumber data dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari lima informan berbeda guna menguji konsistensi data.

2) Triangulasi teknik data:

Triangulasi Teknik data dilakukan dengan membandingkan hasil pengumpulan data melalui berbagai metode, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, untuk memverifikasi validitas temuan.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### 4.1.1 Sejarah PT. Pegadaian

PT. Pegadaian merupakan perusahaan milik BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di bawah status hukum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. yang bergerak pada jasa keuangan, khususnya layanan berbasis gadai. Perusahaan PT. Pegadaian sudah ada sejak masa pemerintahan colonial Belanda. Pada tahun 1746, Belanda memperkenalkan Lembaga keuangan yang memberikan pinjaman dengan jaminan berupa barang yang dikenal dengan nama *Bank Van Leening* di Batavia hal tersebut merupakan cikal bakal pegadaian di Indonesia. Pada awal usaha ini dibentuk di Indonesia oleh pihak swasta dengan tidak terkontrol, sehingga sering menimbulkan praktik riba Dimana praktik tersebut sangat merugikan Masyarakat. Untuk mengatasi hal tersebut pemerintah Hindia Belanda mendirikan pegadaian secara resmi pada tanggal 1 April 1901 di Sukabumi, Jawa Barat. Lembaga ini diberi nama "*Pandhuis Dienst*" berasal dari bahasa Belanda, Dimana *Pandhuist* artinya pegadaian dan *Dienst*

artinya dinas atau layanan, jadi "*Pandhuis Dienst*" dapat diartikan dinas pegadaian atau layanan pegadaian. Tujuannya adalah untuk memberikan alternatif pinjaman yang legal dan terjangkau sebagai pengganti rentenir.

Setelah Indonesia Merdeka, pengelolaan pegadaian diambil alih oleh pemerintah Republik Indonesia. Seiring berjalannya waktu pegadaian mengalami perubahan PT. Pegadaian telah menjadi salah satu Lembaga non- bank terbesar yang memberikan solusi keuangan berbasis gadai, fidusia dan mikro. Berikut adalah perkembangan status kelembagaan PT. Pegadaian:

- a. Pada tahun 1901, didirikan Pegadaian negara pertama di Sukabumi (Jawa Barat pada tanggal 1 April 1901)
- b. Pada tahun 1905, Pegadaian berbentuk lembaga resmi "JAWATAN"
- c. Pada tahun 1961, Bentuk badan hukum berubah "JAWATAN" ke "PN" berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (Perpu) No. 19 Tahun 1960 Peraturan Pemerintah (PP) No. 178 Tahun 1961
- d. Pada tahun 1969, Bentuk badan hukum berubah dari "PN" ke "PERJAN" berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 7 Tahun 1969.
- e. Pada tahun 1990, Bentuk badan hukum berubah dari "PERJAN" ke "PERUM" berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 10 Tahun 1990 yang diperbarui dengan Peraturan Pemerintah (PP) No. 103 Tahun 2000.

- f. Pada tahun 2012, Bentuk badan hukum berubah dari "PERUM" ke "PERSERO" pada tanggal 1 April 2012 berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 51 Tahun 2011.
- g. Pada tahun 2021- Saat ini, Bentuk badan hukum berubah dari "PERSERO" ke "PERSEROAN TERBATAS" pada tanggal 23 September 2021 berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 73 Tahun 2021. PT. Pegadaian bergabung ke dalam struktur Holding Ultra Mikro (Umi) yang dibentuk oleh kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Bersama PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) dan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. sebagai induk holding.

Sebagai entitas bisnis milik negara, PT. Pegadaian tetap menjalankan fungsi ganda, yakni sebagai Perusahaan yang berorientasi terhadap profitabilitas sekaligus memiliki peran sosial terutama dalam memberikan akses pembiayaan mikro berbasis gadai dan non-gadai kepada masyarakat berpendapatan rendah dan pemilik usaha mikro menengah ke bawah.

Dalam konteks transformasi kelembagaan PT. Pegadaian mengalami perubahan yang sangat signifikan dengan mengadopsi teknologi digital melalui layanan Pegadaian Digital dan sistem agen berbasis komunitas. Hal tersebut menjadikan bagian integral dari strategi inklusi keuangan nasional.



Gambar 4.1 Aplikasi Pegadaian Digital

Sumber: Aplikasi Pegadaian dari Penulis

#### 4.1.2 Identitas Perusahaan

Nama Perusahaan : PT. Pegadaian

Status Hukum : Perseroan Terbatas

Status Kepemilikan : Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Anak perusahaan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Bidang Usaha : Jasa Keuangan berbasis gadai dan non-gadai, investasi emas, pembiayaan syariah, serta layanan keuangan digital.

Alamat Kantor Pusat : Jl. Kramat Raya No.162, Jakarta Pusat 10430,  
Indonesia

Website Resmi : [www.pegadaian.co.id](http://www.pegadaian.co.id)

Visi Perusahaan : "Menjadi The Most Valuable Financial Company di  
Indonesia dan sebagai Agen Inklusi Keuangan Pilihan  
Utama Masyarakat."

Misi Perusahaan :

- a. Memberikan manfaat dan keuntungan optimal bagi seluruh stakeholder dengan mengembangkan bisnis inti.
- b. Memperluas jangkauan layanan UMKM melalui sinergi Ultra Mikro untuk meningkatkan proposisi nilai ke nasabah dan stakeholder.
- c. Memberikan *service excellence* dengan fokus nasabah melalui: bisnis proses yang lebih sederhana dan digital, teknologi informasi yang handal dan mutakhir, praktek manajemen risiko yang kokoh dan SDM yang *professional* berbudaya kinerja baik.

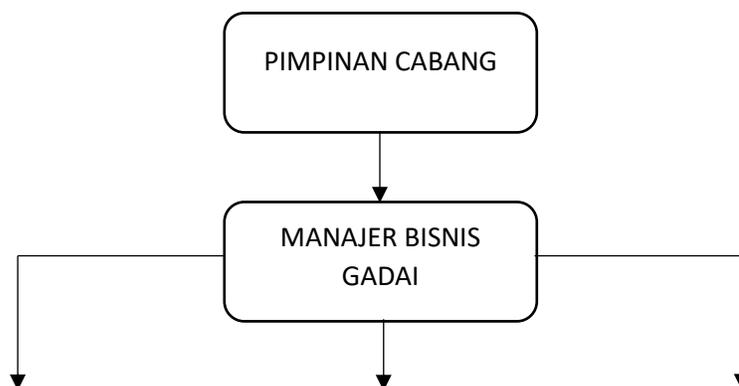
#### 4.1.3 Struktur Organisasi PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar

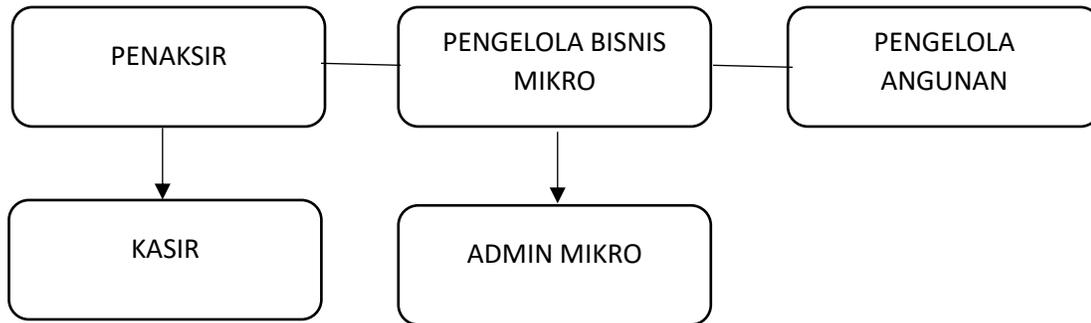
Struktur organisasi merupakan kerangka kerja formal yang membentuk pola interaksi dan alokasi tugas dalam suatu entitas. Salah satu bentuk struktur yang paling fundamental dan historis adalah struktur organisasi lini. Konsep ini, meskipun sering

dikaitkan dengan prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol, menekankan adanya rantai komando (*chain of command*) yang jelas dan tidak terputus.

Dalam struktur ini, kewenangan dan arahan dialirkan secara langsung dan vertikal dari atasan kepada bawahan. Implikasinya, setiap bawahan memiliki jalur pertanggungjawaban yang eksplisit dan langsung kepada pimpinan yang mendelegasikan wewenang tersebut. Karakteristik ini menciptakan suatu sistem pengawasan dan pengendalian yang langsung dan terpusat.

Pada praktiknya, struktur organisasi lini umumnya ditemukan dan dianggap paling efektif pada perusahaan atau organisasi yang memiliki skala operasional yang relatif kecil. Kesederhanaan dalam hierarki dan jalur komunikasi yang ringkas memfasilitasi kemudahan bagi pimpinan dalam melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap seluruh aktivitas perusahaan. Hal ini krusial untuk memastikan efisiensi dan responsivitas di fase awal pengembangan organisasi. Berikut adalah struktur organisasi pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar dengan menerapkan struktur organisasi lini:





Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Pegadaian Cabang Kreneng

Sumber: PT. Pegadaian Cabang Kreneng

PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar mengadopsi struktur organisasi lini dalam kerangka operasionalnya. Desain struktural ini secara spesifik dirancang untuk menggarisbawahi pembagian tugas, pendelegasian wewenang, dan penetapan tanggung jawab yang jelas di setiap tingkatan hierarki dalam menjalankan kegiatan operasional cabang.

Penyusunan struktur lini ini memiliki tujuan strategis. Pertama, untuk meningkatkan efisiensi dalam alur kerja dan pengambilan keputusan. Kedua, untuk mencapai efektivitas pelayanan kepada nasabah melalui jalur komando yang ringkas dan responsif. Terakhir, struktur ini juga mempermudah pengawasan internal yang ketat, sehingga seluruh aktivitas dapat terpantau dan terkendali.

Melalui penerapan struktur organisasi lini yang terdefinisi dengan baik, PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar berupaya mengoptimalkan pencapaian target

perusahaan serta menjamin operasional yang lancar dan akuntabel. Berikut uraian fungsi dan tanggung jawab dari jabatan struktur organisasi di atas diantaranya:

a. Pimpinan Cabang

Pimpinan cabang di PT. Pegadaian cabang Kreneng ada satu orang, dimana pimpinan cabang adalah kepala pimpinan yang menjadi penanggung jawab utama operasional cabang, mengawasi segala aktivitas cabang, menyusun strategi penjualan hingga keamanan dari sebuah cabang. Selain menjadi penanggung jawab utama dari sebuah cabang, pimpinan cabang juga bertugas sebagai jembatan penting antara pusat, wilayah dan staff cabang serta memastikan kinerja layanan yang optimal demi tercapainya sebuah tujuan.

b. Manajer Bisnis Gadai

Manajer bisnis gadai di PT. Pegadaian cabang Kreneng ada satu orang, dimana seorang manager berada satu posisi dibawah pimpinan cabang yang bertugas sebagai perancang strategi pengembangan, menjaga kualitas layanan, memastikan pencapaian KPI, dan kepatuhan regulasi sesuai standar operasional prosedur (SOP).

c. Penaksir

Penaksir di PT. Pegadaian cabang Kreneng ada dua orang dimana seorang penaksir adalah karyawan pegadaian yang bertugas di *front line* kantor selain sebagai *customer service* penaksir juga mempunyai tugas sebagai penaksir barang jaminan, menganalisis barang, menginput data nasabah, menentukan

jumlah pinjaman dan melakukan laporan administrasi sesuai standar operasional prosedur (SOP) berlaku.

d. Kasir

Kasir di PT. Pegadaian cabang Kreneng ada satu orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan seluruh aktivitas transaksi keuangan pada unit kerja. Kasir pegadaian juga bertempat pada *front line* kantor dan tentu menjadi *customer service* pegadaian. Posisi kasir sangat diperlukan ketelitian dan integritas tinggi dalam mengelola uang tunai dan mencatat semua transaksi secara akurat.

e. Pengelola Bisnis Mikro

Pengelola bisnis mikro di PT. Pegadaian cabang Kreneng ada satu orang yang memiliki tugas dan tanggung jawab mengelola dan mengembangkan portofolio pembiayaan mikro di lingkungan pegadaian. Posisi ini berada di back office sebagai pemberi dan pelaksana program pelayanan prima kepada nasabah yang ingin melakukan pembiayaan mikro.

f. Admin Mikro

Admin mikro di PT. Pegadaian cabang kreneng ada satu orang yang bertugas mendukung operasional kegiatan pembiayaan mikro dengan menangani proses administrasi, pencatatan transaksi, dokumentasi, serta kelengkapan data nasabah,. Peran admin mikro sangat berkontribusi penting dalam menjaga kelancaran proses kredit mikro dan arsip data.

g. Pengelola Agunan

Pengelola agunan di PT. Pegadaian cabang Kreneng ada satu orang yang berada di bawah manajemen bisnis gadai secara langsung yang memiliki tanggung jawab atas pengelolaan fisik dan administrasi barang jaminan (agunan) yang diserahkan oleh nasabah. Tugas utamanya mencakup penerimaan, penyimpanan, pengamanan, dan penyerahan kembali barang agunan dengan memastikan barang dalam kondisi aman, terdata, dan sesuai prosedur operasional Pegadaian

#### 4.1.4 Jenis Layanan

PT. Pegadaian sebagai salah satu lembaga keuangan non-bank milik negara (BUMN) menyediakan berbagai jenis layanan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan masyarakat khususnya di sektor mikro dan ultra mikro. Jenis layanan yang tersedia di PT. Pegadaian dapat dikelompokkan menjadi 5 kelompok diantaranya:

a. Layanan Gadai (kredit dengan agunan)

Layanan ini merupakan layanan inti pegadaian sejak awal berdiri. Dimana pembiayaan yang diberikan dengan jaminan barang milik nasabah seperti emas, kendaraan, barang elektronik atau barang berharga sejenisnya. Adapun produk unggulan dari layanan gadai adalah KCA (Kredit Cepat Aman) dengan jaminan emas, Gadai efek dengan jaminan surat berharga, dan Gadai kendaraan bermotor.

b. Layanan Pembiayaan Non- Gadai

Layanan ini ditujukan kepada pelaku usaha mikro dan kecil yang membutuhkan modal namun tidak memiliki agunan dalam bentuk barang fisik. Adapun produk unggulan dari layanan pembiayaan non-gadai adalah Kreasi dengan jaminan BPKB, KUPEDES Pegadaian dengan jaminan BPKB untuk pelaku usaha kecil, dan KUR (Kredit Usaha Rakyat) dengan jaminan tempat usaha.

c. Layanan Investasi dan Tabungan Emas

Layanan ini adalah sebagai bentuk inovasi dari PT. Pegadaian dengan memberikan peluang untuk nasabah berinvestasi sekaligus memperoleh likuiditas. Layanan Tabungan emas adalah program menabung dalam bentuk emas mulai dari pecahan kecil (0,01gram) senilai Rp. 16.000. Selain menabung terdapat juga layanan Cicil Emas dan Gadai Emas.

d. Layanan Pembayaran dan Keuangan Digital

Dalam upaya mendukung inklusi keuangan, PT. Pegadaian menyediakan layanan keuangan retail seperti pembayaran tagihan listrik, air BPJS, pembelian pulsa dan transfer dana. Layanan ini juga terintegrasi dalam aplikasi Pegadaian Digital.

e. Layanan berbasis prinsip Syariah

Layanan ini dikhususkan untuk pembiayaan sesuai dengan syariat islam seperti program Arrum haji dengan jaminan emas 3,5gram dan program Amanah khusus untuk pegawai tetap dalam membantu memiliki kendaraan bermotor secara cicil.

## 4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan

### 4.2.1 Hasil Analisis dan Pembahasan

Pada sub bab ini penulis menyajikan hasil penelitian yang diperoleh dari proses wawancara mendalam kepada lima informan diantaranya Pimpinan PT. Pegadaian Cabang Kreneng, Karyawan Pegadaian dan 3 nasabah yang telah menggunakan layanan langsung Perusahaan. Adapun tujuan dari wawancara ini adalah sebagai gambaran nyata mengenai persepsi dan pengalaman nasabah terhadap kualitas layanan yang diberikan terhadap kepuasan nasabah.

Proses pengumpulan data dilakukan secara kualitatif (study kasus) dengan teknik analisis pendekatan Miles and Huberman, dimana peneliti menggali informasi berdasarkan dimensi kualitas layanan seperti *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati) dengan menggali informasi 5 informan.

Penelitian ini berangkat dari keingintahuan mendalam untuk mengungkap seberapa jauh kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar mampu menyentuh hati dan memenuhi harapan nasabahnya. Peneliti ingin menyelami dinamika interaksi antara layanan yang ditawarkan dengan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh para nasabah setia Pegadaian.

Untuk menggali informasi yang mendalam, penelitian ini akan melibatkan wawancara tatap muka dengan lima informan kunci. Mereka adalah sosok-sosok yang

memiliki perspektif unik dan berharga mengenai kualitas layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar. Para informan tersebut antara lain:

- a. Informan 1 adalah Pimpinan PT. Pegadaian Cabang Kreneng, yang akan memberikan pandangan strategis dan manajerial mengenai standar serta upaya peningkatan layanan dari sisi internal perusahaan.
- b. Informan 2 adalah *Customer Relationship (CR)* di PT. Pegadaian Cabang Kreneng, yang setiap hari berinteraksi langsung dengan nasabah. Beliau akan membagikan pengalamannya dalam menghadapi berbagai dinamika kebutuhan dan keluhan nasabah.
- c. Dan Informan 3, 4 dan 5 adalah nasabah. Mereka bertiga telah merasakan langsung berbagai layanan yang ditawarkan. Perspektif mereka sebagai pengguna langsung akan sangat krusial dalam memahami bagaimana kualitas layanan benar-benar dirasakan di lapangan, serta apa saja harapan dan pengalaman yang mereka miliki.

Penelitian kualitatif ini mengandalkan perspektif langsung dari individu yang terlibat. Melalui wawancara mendalam, peneliti berhasil mengumpulkan data yang merangkum inti temuan yang akan dibahas. Hasil wawancara telah dilakukan uji validitas (Lampiran 11).

Berikut adalah rangkuman dari apa yang informan sampaikan:

- a. Tingkat kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar.

Ketika peneliti menggali lebih dalam mengenai tingkat kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah kepada informan 1 memberikan pandangannya bahwa:

“Kalau bicara soal bukti fisik, kita sementara ini kan diberi anggaran dari 5 tahun kemarin kita udah ada standarisasi standar gedung juga dan standar yang lainnya itu ya. Sekarang sih sudah mulai memenuhi untuk standar. standar layanan di bidang bangunan, berikutnya untuk aspek keandalan kita kan memang sudah rutin ya kita kan sudah memberikan pelatihan pelatihan sesuai jabatan masing-masing. Setiap tahunnya pasti dapat pembekalan, pelatihan, diklat ke Surabaya seperti itu. Terus untuk daya tanggap kita memang harus ada respons penyambutan seperti itu karena kalau tidak kita ada seperti funishmen nanti kalau ada penilaian, itu juga dinilai. Kadang ada mystery guest, kalau dari situ tanggapan kita tidak bagus otomatis cabang tersebut kurang baik. Jadi kita harus betul-betul harus sesuai dengan SOP. Begitujuga dengan aspek jaminan product kita semua tercover dengan asuransi walau gadai biasa dan cover asuransinya kecil tapi tetap tercover. Untuk di gadai sendiri jika ada nasabah meninggal ada pengcoveran asuransi dan di mikro itu kita memang istilahnya full jika ada nasabah meninggal dunia otomatis kreditnya lunas dan untuk aspek Tetap ya walau SOP mengharuskan seperti itu, sebelum lelang juga sudah ada pemberitahuan, kalau pun ada nasabah meminta penundaan itu hanya pengecualian saja. Tetap ada memprioritaskan nasabah, namanya juga nasabah adalah raja, kalau kita masih bisa bantu ada toleransi seperti itu, pasti kita

toleransi, namanya juga kita mengikat nasabah menjaga nasabah, biar tidak lepas, pasti ada rasa empaty.”

Menurut pandangan informan 2 mengenai tingkat kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah mengatakan bahwa:

“Kalau dilihat dari bukti fisik, Pegadaian sendiri sudah melakukan transformasi besar, dulu gedung kita tidak seperti sekarang, biasa saja, sekarang sudah ada SOP perusahaan, dan hingga saat ini, gedung Pegadaian sudah bagus dan selalu direnovasi pada bagian-bagian yang perlu dibenahi. Ini dilakukan agar lebih menarik bagi nasabah dan calon nasabah. Karena kalau mereka ingin bertransaksi, biasanya dinilai dari penampilan dulu. Kalau gedungnya rapi dan bagus, mereka akan nyaman di sini. Kenyamanan itu yang paling utama. Kalau untuk keandalan sendiri ya sudah pasti ya pegawai-pegawai pegadaian sudah mempunyai standarisasinya, mereka sudah punya predikatnya sendiri, sudah punya licensi jadi bukan yang sembarangan karena mereka juga menempuh Pendidikan untuk menjadi seoran penaksir, kasir, marketing itu kan mereka juga belajar diklat. Sedangkan untuk daya tanggap ya namanya juga kita di pelayanan pasti ada aja kritik yang masuk ya memang kalau terjadi hal tersebut ya kita sebagai Perusahaan harus cepat menangani hal tersebut agar tidak merembet kemana-mana dan mempengaruhi kualitas layanan jadi semisal ada nasabah yang complain itu kita selalu memberikan arahan solusi yang terbaik sehingga masalah yang dihadapi oleh nasabah tersebut bisa cepat selesai kemarin itu ada salah satu nasabah yang complain di *google review*, jadi kita gak bisa langsung bertemu, jadi kita cari nasabah terkait nasabah itu, dan ketemu lah dengan nasabahnya. Kita minta maaf kita berikan edukasi dan solusi. Jadi dari situ kita menarik Kembali hati nasabah biar dia gak pindah ke pesaing. Namun dari segi jaminan pegadaian itu kan salah satu institusi keuangan yang dibawah BUMN dan diawasi langsung oleh OJK, jadi tentu saja

apabila nasabah ataupun calon nasabah bertransaksi sudah aman pastinya. Jadi untuk penjaminnya itu kalau nasabah yang bertransaksi sudah mendapatkan surat bukti gadai kalau misalnya mereka gadai, kalau misalnya mereka melakukan pembayaran kita selalu memberikan bukti struk pembayaran. Nasabah tidak boleh tidak mendapatkan struknya jadi itu salah satu point penting dari pegadaian untuk memberikan rasa aman kepada nasabah. Yang terakhir dari segi empati jadi dari pihak pegadaian tidak serta merta melelang barang nasabah, jadi kita akan menunggu dulu biasanya paling maksimal jika kita kenal dengan nasabahnya 1 minggu tapi kalau misalnya nasabah baru itu biasanya kurang dari seminggu, jika memang tidak di proses kita berikan SP. Untuk menghindari ketidakpahaman jadi kita sudah melakukan usaha atau sebuah peringatan sebelum barang dilelang”

Menurut pandangan informan 3 mengenai tingkat kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah mengatakan bahwa:

“Mengenai tampilan gedung sudah sesuai dengan yang diharapkan, sedangkan untuk keandalan sendiri pegawai kurang lengkap memberikan informasi mengenai produk yang dimiliki, dan terkesan terburu-buru dalam melayani begitupula saat saya datang disambut oleh satpam, dan disuruh duduk menunggu antian, pegawai kurang ramah dan senyum. Namun untuk merasa aman, saya merasa aman-aman saja untuk gadai maupun ambil emas disini. Tetapi dari segi empathy karyawan kurang fleksibel dari segi tenggang waktu pembayaran.”

Sedangkan menurut pandangan informan 4 mengenai tingkat kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah mengatakan bahwa:

“Untuk gedung dan kantor pegadaian sudah nyaman sih menurut saya sudah tertata bagus dan rapi, untuk keandalan sendiri kurang sih untuk informasinya,

“mungkin itu perlu ditingkatkan sedangkan kalau dari segi respon sudah di tanggap dengan baik. biasanya kalau saya ada kendala saya langsung ajukan ke petugas di depan begitupula untuk jaminan saya merasa aman sih, karena kan pegadaian ini dibawah BUMN dan diawasi OJK jadi terkait tidak amannya sih tidak ya, saya rasa aman dan untuk rasa empati saya merasa cukup sih sampai saat ini.”

Dan menurut pandangan informan 5 mengenai tingkat kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah mengatakan bahwa:

“Untuk gedung dan area sudah bagus dan ada area parkir yang cukup luas dari segi keandalan penjelasan dan saran yang diberikan ketika kita ingin gadai terlalu singkat, sehingga saya harus bertanya lebih aktif sedangkan dari daya tanggap tidak adanya layanan pengaduan di depan sehingga kita harus menunggu giliran untuk mengadu, begitupula Nada suara dari karyawan datar, terkesan kurang ramah namun untuk jaminan sudah terjamin sih, karena pegadaian ada di seluruh Indonesia, jadi gampang klaim jika ada sesuatu yang tidak diinginkan”

Berdasarkan jawaban dari kelima informan, terlihat bahwa PT. Pegadaian Cabang Kreneng telah menunjukkan kualitas yang baik pada aspek Bukti Fisik (gedung rapi, nyaman) dan Jaminan (aman di bawah BUMN & OJK), yang dikonfirmasi oleh hampir semua informan. Namun, terdapat kesenjangan signifikan pada dimensi Keandalan, Daya Tanggap, dan Empati. Meskipun pihak internal mengklaim sudah sesuai SOP dan memberikan pelatihan, mayoritas nasabah merasakan kurangnya kelengkapan informasi,

kecepatan yang terburu-buru, kurangnya keramahan/senyum, sulitnya akses pengaduan langsung, dan kurangnya fleksibilitas dalam toleransi pembayaran. Hal ini menunjukkan bahwa fokus perbaikan harus diarahkan pada peningkatan kualitas interaksi personal dan efisiensi komunikasi staf di lapangan.

Dari Penjelasan diatas penulis setuju dengan pendapat yang disampaikan oleh informan dimana secara keseluruhan, analisis dari berbagai menyoroti bahwa PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar telah berhasil menciptakan pengalaman yang sangat positif dalam aspek bukti fisik (gedung yang nyaman dan rapi) serta jaminan (rasa aman bertransaksi berkat pengawasan OJK dan sistem asuransi yang jelas). Ini adalah kekuatan utama yang secara konsisten diakui oleh manajemen, staf, dan nasabah.

Namun, ada tantangan yang perlu diatasi dalam interaksi langsung dengan nasabah. Meskipun pihak internal menekankan pelatihan karyawan dan prosedur penanganan keluhan yang cepat, nasabah masih merasakan kekurangan dalam keandalan penyampaian informasi yang lengkap dan tidak terburu-buru, keramahan personal (seperti senyum atau nada suara), serta fleksibilitas dalam menanggapi situasi khusus (terutama terkait tenggang waktu pembayaran). Ini mengindikasikan bahwa sementara sistem dan infrastruktur sudah baik, implementasi kualitas layanan di garis depan perlu penyempurnaan agar lebih konsisten dan benar-benar memenuhi harapan personal setiap nasabah.

Secara keseluruhan, PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar unggul dan konsisten dalam menciptakan kualitas layanan pada dimensi Bukti Fisik dan Jaminan, yang sangat sesuai dengan standar teori Five Service Quality Dimensions menurut menurut Kotler dan Keller, 2021 (dalam bukunya *Marketing Management*) Namun, perbaikan signifikan perlu dilakukan pada dimensi Keandalan, Daya Tanggap, dan Empati. Perusahaan perlu fokus pada pelatihan yang tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga keterampilan komunikasi dan pelayanan personal, agar setiap karyawan dapat secara konsisten mewujudkan janji layanan yang andal, responsif, dan empatik, sebagaimana diharapkan dalam standar teori *Five Service Quality Dimensions*. Ini akan menjembatani kesenjangan persepsi antara pihak internal dan pengalaman nyata nasabah. Hasil ini juga dikuatkan dengan jurnal Anggabrata & Rahanata (2015) yang berjudul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Studi Kasus Bank Mandiri” menemukan hasil bahwa aspek bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empaty berpengaruh nyata secara simultan terhadap kepuasan nasabah pada PT. BPR Balidana Niaga Denpasar. Begitujuga dalam jurnal Wijayanti, et al. (2023) yang berjudul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Studi Kasus Bank Mandiri” dengan hasil penelitian bahwa Faktor-faktor seperti keandalan, responsivitas, jaminan, dan empati memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan nasabah.

Jadi secara keseluruhan, temuan dari informan memvalidasi keberhasilan PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar dalam menciptakan kualitas layanan yang solid pada dimensi Bukti Fisik dan Jaminan, selaras dengan ekspektasi teori ahli dan jurnal terdahulu. Namun, data juga mengungkapkan adanya kesenjangan yang signifikan dan area untuk perbaikan pada dimensi Keandalan, Daya Tanggap, dan Empati. Ini berarti bahwa meskipun kebijakan dan pelatihan telah ada, pengalaman nyata nasabah menunjukkan bahwa implementasi di lapangan masih memerlukan penyeragaman dan peningkatan, khususnya dalam komunikasi personal dan fleksibilitas layanan, agar dapat sepenuhnya memenuhi standar kualitas layanan yang ditekankan oleh teori *Five Service Quality Dimensions* menurut Kotler dan Keller, 2021 (dalam bukunya *Marketing Management*).

b. Jenis kualitas layanan yang perlu ditingkatkan

Ketika peneliti menanyakan kepada informan 1 untuk jenis kualitas layanan yang perlu ditingkatkan, informan mengatakan bahwa:

“Yang perlu ditingkatkan kan memang sekarang kan kita memang dibasis apa yang namanya basis kalau bilang di basis online kan ya kita mungkin perlunya di sana biar lebih dikenal istilah kan sekarang Digitalisasi dan kebetulan kita juga sudah punya PDS namanya ya digitalisasi sistem. Nah mungkin itu yang perlu kita kenalkan ke masyarakat dan nasabahnya. Ya jelas tugasnya dia jelas dan di customer service untuk lebih Mengenalkan PDS nya kita mungkin di

sana yang untuk perlu kita lebih tingkatkan untuk Kualitas Layanannya lebih lewat digital lah.”

Namun jawaban informan 2 untuk jenis kualitas layanan yang perlu ditingkatkan adalah

“Ya jadi sebenarnya ada beberapa point yang perlu di tingkatkan ya, khususnya di cabang kreneng. Kalau di pegadaian itu masih minim ada *google review*, nah *google review* ini ikan penting banget ya untuk bisa memberikan Kesan positive pertama dari sebuah Perusahaan. Nah ini belum semua cabang menerapkannya, jadi orang-orang biasanya lihat *google review* untuk pertama kali, bagaimana reviewnya bagus tidak terus pelayanannya bagus atau tidak. Nah di pegadaian itu belum semua cabang. Jadi penting banget pegadaian kedepannya bisa menerapkan *google review* ini, jadi annti skemanya bisa dibuat yang simple aja, dari nasabah datang kita memberikan pelayanan dan juga informasi layanan, dan jika sudah selesai mereka disuruh scan barcode gitu, nah itu langsung masuk ke *google review* untuk kritik sarannya seperti apa, memberikan Bintang lah untuk cabang yang mereka transaksi, jadi semakin bagus Bintang reviewnya semakin bagus pelayanannya. Dan di mata Masyarakat juga baik dan bagus gitu pelayanannya.”

Begitupula jawaban informan 3 hampir sama dengan jawaban informan 1 untuk jenis kualitas layanan yang perlu ditingkatkan adalah:

“Mungkin di pelayanan di aplikasinya error kadang-kadang”

Namun jawaban informan 4 untuk jenis kualitas layanan yang perlu ditingkatkan adalah

“Mungkin ada staff yang ditambahkan atau gak mungkin terkait aplikasi untuk mempermudah transaksi agar lebih cepat kedepannya. Mungkin sebelumnya sudah ada tapi tidak semua orang tau, jadi tetap ramai nasabahnya.”

Begitupula jawaban informan 5 untuk jenis kualitas layanan yang perlu ditingkatkan adalah

“Sedikitnya staff yang bertugas, dan ramainya nasabah antri membuat saya harus meluangkan banyak waktu untuk membayar transaksi”

Berdasarkan jawaban dari kelima informan, terlihat bahwa area utama yang perlu ditingkatkan dalam kualitas layanan PT. Pegadaian Cabang Kreneng adalah optimalisasi dan sosialisasi layanan berbasis digital (aplikasi PDS), serta peningkatan efisiensi operasional di cabang (penambahan staf untuk mengurangi antrean). Selain itu, mekanisme umpan balik pelanggan yang mudah diakses dan terlihat publik (seperti *Google Review*) juga dianggap penting untuk membangun kepercayaan dan citra positif. Ada konsensus bahwa meskipun ada upaya digitalisasi, implementasi dan pemanfaatannya oleh nasabah masih perlu ditingkatkan, seiring dengan perbaikan pada aspek layanan tatap muka.

Peneliti sepakat dengan identifikasi area peningkatan yang disampaikan informan. Dimana informasi yang diberikan dari informan memberikan berbagai saran mengenai jenis kualitas layanan yang perlu ditingkatkan, dengan fokus utama pada digitalisasi dan efisiensi pelayanan. Informan 1 dan 3 menyoroti pentingnya digitalisasi dan pengenalan aplikasi (PDS) untuk layanan yang lebih dikenal dan menghindari

*error*. Ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengoptimalkan platform digital. Informan 2 secara spesifik menekankan perlunya *Google Review* untuk setiap cabang sebagai alat penting untuk memberikan kesan positif dan mendapatkan *feedback* langsung. Sementara itu, informan 4 dan 5 menyoroti kebutuhan akan penambahan staf dan peningkatan kecepatan transaksi melalui aplikasi atau sistem yang lebih efisien untuk mengatasi antrean panjang dan menghemat waktu nasabah.

Saran-saran ini relevan dengan kualitas layanan modern. Peningkatan digitalisasi dan integrasi teknologi (seperti aplikasi dan *online review*) sejalan dengan dimensi *e-service quality* yang semakin penting. Kebutuhan akan penambahan staf atau efisiensi proses mencerminkan keinginan nasabah akan kecepatan dan kemudahan akses layanan. Mengatasi antrean panjang berhubungan langsung dengan dimensi *responsiveness* dan *efficiency*. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan jurnal Seke, et al. (2022) yang berjudul “Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Nasabah Pengguna Aplikasi Pegadaian Digital Cabang Megamas Kota Manado” dimana dalam jurnal tersebut mengatakan tujuan adanya aplikasi di perusahaan adalah agar para nasabah tidak perlu repot-repot melakukan transaksi secara manual lagi yang dapat membantu permasalahan nasabah dalam hal apapun yang menyangkut pembiayaan di PT. Pegadaian, dan agar dapat melakukan transaksi cepat serta dapat beralih menggunakan sistem pelayanan secara online dengan menggunakan aplikasi Pegadaian Digital. Dimana dalam jurnal tersebut mendapatkan hasil bahwa Hipotesis diterima yang berarti Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap Kepuasan

Nasabah Pengguna Aplikasi Pegadaian Digital Cabang Megamas Kota Manado. Dan hasil penelitian ini juga dikuatkan dengan jurnal dari Amalia et al. (2025) yang berjudul “Behavioral Economy: Penggunaan *Google Review* untuk Mengetahui Tingkat Kepuasan Konsumen” dimana penelitian ini mendapatkan kesimpulan bahwa perusahaan berhasil mempertahankan kepuasan konsumen secara stabil selama periode tiga tahun (2021-2023), berdasarkan analisis ulasan *Google Review*. Meskipun tidak ada peningkatan signifikan, kualitas pelayanan tetap dipandang positif.

Prioritas peningkatan layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng harus mencakup penguatan platform digital, optimalisasi pengalaman pengguna aplikasi, aktif mengelola reputasi *online* melalui *Google Review*, dan peningkatan efisiensi proses pelayanan atau penambahan karyawan untuk mengurangi waktu tunggu.

c. Tingkat kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian cabang Kreneng.

Peneliti menanyakan kepada informan 1 untuk tingkat kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian cabang Kreneng, informan 1 mengatakan bahwa:

“Kalau kita ada standar bakunya istilahnya, kalau kita di 15 menit harus itu kan ya standar kecepatan kita. Kita memang masih bisa sih untuk standart yang itu ya 15 menit itu kan kita di standar gadai karena kita kan produknya bukan gedai aja. Alasan ada produk yang lain di mikro tidak bisa seperti itu 15 menit

langsung cair yang seperti itu kan kita kan memang punya punya apa istilahnya kalau penggantian itu 15 menit langsung”

Namun jawaban informan 2 untuk tingkat kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian cabang Kreneng adalah:

“Kalau untuk tingkat pelayanan dari cabang kreneng itu kan di cabang kasirnya Cuma ada 1 ya jadi sedangkan nasabah itu kan rame yang dating ke cabang untuk kecepatan layanan itu masih dibidang kurang, karena kan masih dibidang terbatas juga untuk pelayannya jadi itu mungkin solusinya nanti kedepan semoga di cabang kreneng ada penambahan kasir agar bisa maksimal lagi. Namun untuk kedepannya sih tetap berharap ada penambahan kasir lagi agar bisa mempercepat layanan di outlet.”

Sedangkan jawaban informan 3 untuk tingkat kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian cabang Kreneng adalah:

“Untuk tingkat kecepatannya sih sudah lumayan cepat semua proses transaksi sejauh ini.”

Begitupula jawaban informan 4 hampir sama dengan informan 2 untuk tingkat kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian cabang Kreneng adalah:

“Seperti di bilang tadi sih, standar ya. Ya karena nasabahnya banyak jadi ya kecepatannya kurang ya.”

Begitupula jawaban informan 5 untuk tingkat kecepatan layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian cabang Kreneng Denpasar adalah:

“Masih kurang, karena antrian nya masih banyak jadi kurang cepat pelayanannya”

Berdasarkan jawaban dari kelima informan mengenai tingkat kecepatan layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar, maka hasil reduksi data ada kesenjangan yang jelas antara target kecepatan layanan internal dan pengalaman nasabah. Pihak internal menetapkan standar 15 menit untuk transaksi gadai, yang mereka anggap bisa dicapai. Namun, sebagian besar informan 2, 4, dan 5 merasakan kecepatan layanan masih belum memuaskan. Keluhan utama mereka berkisar pada antrean yang panjang dan terbatasnya jumlah kasir, yang menghambat kelancaran pelayanan. Jadi, meskipun ada tolok ukur kecepatan untuk beberapa produk, dalam praktiknya, persepsi nasabah seringkali tidak sejalan dengan standar tersebut karena adanya kendala operasional yang dirasakan di lapangan.

Peneliti memandang bahwa masukan-masukan informan sangat berharga dan sejalan dengan kebutuhan mendesak untuk optimalisasi layanan. Dimana informan 1 menyatakan bahwa ada standar baku 15 menit untuk proses gadai, dan secara internal mereka merasa bisa memenuhi standar tersebut. Namun, informan 2, 4, dan 5 secara konsisten menyatakan bahwa kecepatan layanan masih kurang karena keterbatasan jumlah kasir (hanya 1) dan ramainya nasabah. Ini menyebabkan antrean panjang dan waktu tunggu yang lebih lama, meskipun untuk transaksi non-gadai (mikro) memang memiliki proses yang berbeda. Informan 3 memiliki pandangan yang berbeda, menyatakan "sudah lumayan cepat semua proses transaksi sejauh ini." Perbedaan ini mungkin bergantung pada jenis transaksi atau waktu kunjungan.

Kecepatan layanan adalah komponen kunci dari *responsiveness* dan *efficiency* dari teori *Five Service Quality Dimensions* menurut Kotler dan Keller, 2021 (dalam bukunya *Marketing Management*). Meskipun Pegadaian memiliki standar internal (15 menit), kapasitas operasional (jumlah kasir) yang tidak memadai untuk volume nasabah tinggi secara signifikan menurunkan persepsi kecepatan layanan dari sudut pandang nasabah. Standar internal tidak akan bermakna jika tidak dapat dipenuhi secara konsisten di lapangan akibat keterbatasan sumber daya. Hal ini sejalan dengan jurnal dari Pratiwi et al. (2024) berjudul “Analisis Kecepatan dan Keandalan Pelayanan Jasa Perawatan dan Perbaikan terhadap Tingkat Kepuasan Pelayanan Unit Penunjang Akademik Perawatan dan Perbaikan Politeknik Negeri Bali” dimana dalam hasil penelitian tersebut menghasilkan temuan kecepatan pelayanan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan kecepatan dan keandalan pelayanan di UPA-PP Politeknik Negeri Bali dapat meningkatkan tingkat kepuasan pelayanan secara efektif. Begitu juga hasil penelitian ini terkait aspek tingkat kecepatan dikuatkan oleh jurnal Lestari dan Widyaningsih (2024) berjudul “Pengaruh *Service Excellent*, Keamanan, Dan Kecepatan Pelayanan Terhadap Keputusan Nasabah Muslim Menggunakan Jasa Pegadaian CP Kartasura” dengan hasil penelitian bahwa keputusan nasabah muslim dalam menggunakan jasa Pegadaian CP Kartasura akan meningkat jika *service excellent*, keamanan, dan kecepatan pelayanan juga mengalami peningkatan, begitupun sebaliknya yaitu keputusan nasabah akan mengalami penurunan jika *service excellent*, keamanan, dan kecepatan pelayanan yang diberikan menurun.

Tingkat kecepatan layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng belum optimal, terutama karena keterbatasan staf (kasir) di tengah volume nasabah yang tinggi. Untuk meningkatkan kecepatan, perlu dipertimbangkan penambahan jumlah kasir atau implementasi solusi digital yang dapat mempercepat proses transaksi dan mengurangi antrean.

d. Kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng.

Informan 1 memberikan pandangan mengenai kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng bahwa:

“Di sini memang ada standar pelayanan namanya itu yang *customer service* yang lumayan lah kalau kita di sini kan memang sesuai prosedur SOP kita memang sudah ya istilahnya sebisa mungkin mengasih pelayanan yang terbaik untuk nasabah kan gitu.”

Begitupula jawaban informan 2 untuk kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng adalah:

“Baik tentu saja, untuk pegawai cabang kreneng kan ada beberapa unit jadi setiap unitnya sudah memberikan layanan dan informasi cukup baik untuk nasabah, juga kita sudah memberikan respons kepada nasabah jika mereka mengalami masalah kendala jika datang ke cabang itu biasanya kita memberikan informasi mengenai dengan pelunasannya berapa. jadi untuk pelayanan yang sudah kita berikan ke nasabah sudah cukup baik.”

Begitupula jawaban informan 3 untuk kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng adalah

“Puas sih, karena kan gak hanya offline tapi bisa online juga”

Namun jawaban informan 4 untuk kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng adalah

“Kurang puas sih ya, karena satu sisi rame antriannya jadi kurang puas, petugas yang melayani sedikit”

Begitupula jawaban informan 5 untuk kualitas layanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian Cabang Kreneng adalah:

“kesulitan untuk menghubungi secara online kepada petugas, jadi saya harus ke outlet langsung, terkesan terburu-buru memberikan informasi, jadi kurang nyaman”

Berdasarkan jawaban dari kelima informan, ditemukan bahwa pihak internal (Informan 1 dan 2) meyakini bahwa layanan sudah sesuai standar dan cukup baik, persepsi nasabah terbagi. Satu nasabah (Informan 3) merasa puas dengan ketersediaan opsi online dan offline. Namun, mayoritas nasabah (Informan 4 dan 5) mengungkapkan ketidakpuasan yang signifikan. Keluhan utama nasabah mencakup antrean panjang, kurangnya staf yang melayani, kesulitan akses online, dan kurangnya kenyamanan akibat informasi yang terburu-buru. Hal ini menunjukkan bahwa ada area yang perlu diperbaiki dalam efisiensi operasional dan komunikasi layanan agar sesuai dengan harapan sebagian besar nasabah.

Penulis setuju dengan pelayanan yang kurang optimal, selain dari informan 4 dan 5 yang “kurang puas” juga dikarenakan adanya beberapa aduan yang penulis lihat saat Pra-Penelitian melalui *Google Review* mengatakan “Pelayanan buruk, staff kebanyakan ngobrol, staff yang bertugas terkesan tidak ramah”



Gambar 4.3 *Google Review* nasabah.

Namun secara keseluruhan, melalui informasi dari informan mengenai kualitas layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng menunjukkan campuran positif dan negatif. Informan 1 dan 2 menyatakan bahwa ada standar pelayanan yang baik dan upaya untuk memberikan layanan terbaik, termasuk respons yang baik terhadap masalah. Informan 3 merasa "puas" karena adanya pilihan layanan *offline* dan *online*. Namun, informan 4 dan 5 mengekspresikan ketidakpuasan. Informan 4 merasa "kurang puas" karena antrean ramai dan sedikitnya petugas, sementara informan 5 mengeluhkan kesulitan menghubungi secara *online* dan petugas yang terkesan terburu-buru dalam memberikan informasi. Ini mengindikasikan bahwa sementara ada fondasi layanan yang baik, inkonsistensi dalam implementasi dan kapasitas staf menjadi hambatan utama dalam

memberikan pengalaman yang memuaskan bagi semua nasabah. Hal ini sejalan dengan jurnal dari Wati, et. al. (2023) berjudul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah” Studi ini secara spesifik menunjukkan bahwa kemampuan sebuah perusahaan jasa, seperti bank syariah, untuk menciptakan dan mempertahankan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi bukanlah sekadar tujuan, melainkan strategi fundamental untuk memastikan daya saing jangka panjang. Implikasinya adalah bahwa investasi dalam peningkatan kualitas pelayanan akan berujung pada peningkatan kepuasan nasabah, yang pada gilirannya akan menjadi fondasi kuat bagi pertumbuhan dan stabilitas bisnis di tengah dinamika pasar. Penelitian Wati et al. (2023) ini semakin memperkuat argumen bahwa fokus pada kepuasan pelanggan adalah kunci keberhasilan yang tidak bisa diabaikan oleh penyedia layanan jasa. Begitujuga dengan Hastuti et al. (2014) dengan judul penelitian “Kualitas Pelayanan, Kepuasan, Dan Loyalitas Nasabah: Aplikasi Servqual Model Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Kota Malang” dengan hasil penelitian Kualitas layanan yang terdiri dari reliability, assurance dan responsiveness berdasarkan hasil penelitian ini mampu untuk meningkatkan kepuasan nasabah. Hasil reduksi data di PT. Pegadaian Cabang Kreneng mengkonfirmasi bahwa dimensi jaminan sudah menjadi kekuatan, namun dimensi keandalan (terutama dalam penyampaian informasi) dan daya tanggap (terkait efisiensi proses dan ketersediaan staf/akses online) masih menjadi tantangan yang perlu diperbaiki untuk secara signifikan meningkatkan kepuasan nasabah, sebagaimana disarankan oleh penelitian Hastuti et al. (2014).

Kualitas layanan keseluruhan adalah agregat dari semua dimensi kualitas layanan Kotler dan Keller, 2021 (dalam bukunya Marketing Management). Temuan ini menunjukkan bahwa PT. Pegadaian Cabang Kreneng memiliki kekuatan dalam *tangibles* dan *assurance*, namun kelemahan muncul pada *reliability* (informasi tidak lengkap/terburu-buru), *responsiveness* (keramahan awal, akses pengaduan), dan terutama kapasitas layanan (jumlah staf) yang mempengaruhi kecepatan dan kenyamanan. Kegagalan dalam aspek *reliability* dan *responsiveness* yang sering dikaitkan dengan interaksi langsung staf berdampak signifikan pada persepsi kepuasan nasabah.

Kualitas layanan PT. Pegadaian Cabang Kreneng secara keseluruhan cukup baik, namun masih memiliki ruang perbaikan yang signifikan. Untuk meningkatkan kepuasan nasabah secara menyeluruh, PT. Pegadaian Cabang Kreneng perlu meninjau ulang rasio staf terhadap volume nasabah, meningkatkan pelatihan staf dalam aspek komunikasi dan keramahan (empati), dan mengoptimalkan platform digital agar nasabah tidak selalu harus datang ke kantor cabang.

#### 4.2.2 Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan analisis data informan, dan Interpretasi data di atas dapat ditarik kesimpulan progresif dan diverifikasi sebagai berikut:

- a. Penarikan kesimpulan Tingkat Kualitas Layanan PT. Pegadaian Cabang Kreneng:

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar telah berhasil menciptakan layanan yang kuat pada aspek fisik dan jaminan, namun masih terdapat tantangan dalam aspek layanan langsung yang menyangkut keandalan, daya tanggap, dan empati. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan pada komunikasi personal, kapasitas staf, dan pendekatan yang lebih fleksibel terhadap kebutuhan nasabah.

Hasil ini selaras dengan teori *Five Service Quality Dimensions* menurut Kotler dan Keller (2021), serta diperkuat oleh temuan jurnal Anggabrata & Rahanata (2015) dan Wijayanti et al. (2023), yang menegaskan bahwa semua dimensi kualitas layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah. Dengan demikian, perbaikan pada dimensi yang masih lemah menjadi kunci untuk meningkatkan keseluruhan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

b. Kesimpulan mengenai kualitas layanan yang perlu ditingkatkan

Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa prioritas utama peningkatan layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng adalah optimalisasi digitalisasi dan efisiensi proses operasional cabang. Digitalisasi melalui aplikasi PDS harus diiringi dengan sosialisasi yang masif agar dikenal dan digunakan luas oleh nasabah. Di sisi lain, pengelolaan reputasi melalui *Google Review* dapat menjadi media kontrol

publik sekaligus sarana peningkatan kepercayaan pelanggan. Penambahan staf atau sistem pelayanan yang lebih cepat juga penting guna mengurangi antrean dan meningkatkan kenyamanan pelanggan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Seke et al. (2022) yang menunjukkan bahwa digitalisasi melalui aplikasi Pegadaian Digital dapat meningkatkan kepuasan nasabah, serta penelitian Amalia et al. (2025) yang menunjukkan bahwa penggunaan *Google Review* secara aktif berdampak pada stabilitas kepuasan konsumen. Oleh karena itu, PT. Pegadaian Cabang Kreneng perlu mengintegrasikan strategi digital dan operasional secara sinergis untuk memenuhi tuntutan layanan modern dan meningkatkan kepuasan nasabah secara menyeluruh.

c. Penarikan kesimpulan kecepatan layanan pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar

Dapat disimpulkan bahwa kecepatan layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng masih belum optimal. Meskipun tolok ukur internal telah dirancang dengan baik, penerapannya memerlukan dukungan dari sistem operasional yang memadai. Hambatan berupa keterbatasan staf menjadi faktor utama dalam menciptakan antrean panjang dan memperlambat proses transaksi, sehingga menurunkan persepsi kualitas layanan oleh nasabah. Temuan ini sejalan dengan teori *responsiveness* dan *efficiency* dari Five Service Quality Dimensions

menurut Kotler dan Keller (2021), serta diperkuat oleh temuan dalam penelitian Pratiwi et al. (2024) dan Lestari & Widyaningsih (2024) yang menegaskan bahwa kecepatan pelayanan memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan dan keputusan nasabah.

Dengan demikian, untuk meningkatkan persepsi kecepatan layanan, PT. Pegadaian Cabang Kreneng perlu mempertimbangkan penambahan jumlah kasir, atau implementasi solusi digital yang mampu mempercepat transaksi dan mengurangi antrean, sehingga standar layanan dapat dijalankan secara konsisten dan meningkatkan kepuasan nasabah.

d. Penarikan kesimpulan kualitas layanan pada PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar

Secara menyeluruh dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar berada pada kategori cukup baik namun belum optimal. Kekuatan utama perusahaan terletak pada dimensi Bukti Fisik (gedung yang nyaman dan bersih) dan Jaminan (kepercayaan terhadap institusi BUMN yang diawasi OJK). Namun demikian, kelemahan signifikan masih ditemukan pada dimensi Keandalan (reliability), Daya Tanggap (responsiveness), dan Empati, yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan pelanggan. Kesimpulan ini juga dikuatkan oleh jurnal Wati et al. (2023) dan Hastuti et al. (2014), yang menunjukkan bahwa kualitas layanan yang baik dalam aspek-aspek seperti keandalan, daya tanggap, dan empati sangat menentukan tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, untuk

mencapai pelayanan yang optimal, PT. Pegadaian Cabang Kreneng perlu meninjau kembali rasio staf terhadap jumlah nasabah, meningkatkan pelatihan dalam hal komunikasi dan keramahan, serta memperkuat layanan digital sebagai alternatif saluran layanan.

Dengan demikian, temuan penelitian ini secara konsisten mencerminkan pentingnya keselarasan antara sistem dan pelaksanaannya di lapangan. Pendekatan Miles dan Huberman memungkinkan peneliti melihat bahwa meskipun terdapat fondasi layanan yang kuat, inkonsistensi dalam implementasi menjadi hambatan utama dalam pencapaian kepuasan nasabah secara menyeluruh.

#### 4.3 Implikasi Teoritis dan Praktis

##### 4.3.1 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian mengenai kualitas layanan PT. Pegadaian Cabang Kreneng ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan model *Five Service Quality Dimensions*, khususnya dalam konteks industri keuangan modern. Temuan menunjukkan bahwa meskipun institusi ini telah berhasil memenuhi dimensi *Tangibles* (fasilitas fisik yang memadai) dan *Assurance* (sistem keamanan yang terpercaya), terdapat tantangan serius dalam aspek pemanfaatan teknologi digital, optimalisasi sumber daya manusia, serta kualitas interaksi personal (yang mencakup *Reliability*,

*Responsiveness*, dan *Empathy*). Hal ini mengindikasikan perlunya reorientasi dalam penilaian bobot dimensi *Five Dimensions Service*.

Secara teoretis, penelitian ini mengungkapkan bahwa pemenuhan dimensi dasar seperti fasilitas fisik dan jaminan keamanan meskipun tetap penting harus diintegrasikan dengan penguatan kapasitas teknologi dan SDM. Temuan ini memperluas pemahaman bahwa digitalisasi dan pengembangan kompetensi karyawan bukan sekadar aspek pendukung operasional, melainkan elemen fundamental untuk mencapai konsistensi dalam dimensi keandalan, responsivitas, dan empati.

Implikasinya terhadap *Five Dimensions Service* adalah perlunya penyempurnaan dengan mempertimbangkan:

- a. Pengaruh faktor internal organisasi (seperti strategi digital dan manajemen SDM) terhadap persepsi nasabah
- b. Pentingnya konsistensi layanan sebagai determinan utama kepuasan pelanggan
- c. Perlunya pendekatan yang lebih holistik dalam menilai kualitas layanan di era digital

Penelitian ini memperkuat proposisi bahwa dalam konteks layanan kontemporer, keunggulan pada satu atau dua dimensi saja tidak cukup, yang diperlukan adalah sinergi antara aspek fisik, keamanan, teknologi, dan kualitas interaksi manusiawi.

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Zeithaml et al. (2018) dalam karya mereka "Understanding the Role of Technology in Service Delivery" memberikan perspektif penting dalam analisis kualitas layanan dan kepuasan nasabah kontemporer. Studi tersebut mengungkapkan bahwa teknologi digital berperan sebagai faktor katalis yang secara signifikan memperkuat keterkaitan antara tiga dimensi kualitas layanan utama *Reliability* (keandalan sistem), *Responsiveness* (kecepatan tanggap), dan *Empathy* (kedekatan emosional) dengan tingkat kepuasan nasabah.

Dalam konteks penelitian kualitas layanan pada institusi keuangan seperti Pegadaian, implikasi temuan ini bersifat multidimensional seperti transformasi digital dapat meningkatkan kualitas layanan, Perubahan cara mengukur kualitas (Penambahan penilaian digital *experience* sebagai penilaian moderasi), dan Implikasi Manajerial. Dalam kerangka penelitian kualitas layanan terkini, temuan Zeithaml et al. (2018) ini memberikan landasan teoretis yang kuat untuk mengeksplorasi bagaimana transformasi digital dapat menjadi solusi bagi tantangan klasik dalam dimensi *Reliability*, *Responsiveness* dan *Empathy* yang ditemukan pada banyak institusi keuangan tradisional.

#### 4.3.2 Implikasi Praktis

Saat ini era digitalisasi semakin di depan, dengan mengedepankan teknologi dan informasi untuk meningkatkan kualitas layanan pada PT. Pegadaian cabang Kreneng Denpasar, proyek akhir ini mengusulkan strategi *real-time customer feedback* melalui pemasangan **QR Code** di area tunggu PT. Pegadaian Cabang

Kreneng. Nasabah dapat langsung memberikan ulasan di **Google Review** dengan memindai QR Code selama menunggu antrian, mengatasi masalah keterbatasan akses pengaduan dan kurangnya partisipasi nasabah dalam memberikan umpan balik.

Adapun mekanisme kerja dalam implikasi praktis yang diusulkan penulis diantaranya:

a. Tahap Persiapan

- 1) QR Code dicetak pada poster/stiker dan dipasang di lokasi strategis (meja customer service, dinding area tunggu, dll.).
- 2) Tautan mengarah ke halaman *Google Review* cabang Kreneng yang sudah dioptimalkan.
- 3) Dilengkapi dengan petunjuk singkat: **"Scan disini untuk memberi ulasan! Masukan Anda sangat berarti bagi kami! Mohon luangkan waktu sebentar untuk berbagi kritik atau saran agar kami bisa terus berbenah dan melayani Anda lebih baik."**

b. Tahap Implementasi

- 1) Nasabah yang sedang menunggu dapat memindai QR Code menggunakan smartphone.
- 2) Sistem akan langsung membuka halaman ulasan Google dengan nasabah memberikan bintang dan memberikan ulasan deskripsi.

- 3) Ulasan terkirim secara *real-time* ke manajemen untuk dipantau.

Implementasi QR Code *feedback* system ini tidak hanya meningkatkan kepuasan nasabah melalui pengumpulan umpan balik yang mudah, tetapi juga menjadi langkah awal transformasi digital Pegadaian Kreneng menuju layanan yang lebih *responsive* dan *customer-centric*. Proyek ini dapat menjadi model untuk cabang Pegadaian lainnya. Hal ini sejalan dengan visi transformasi digital BUMN 2024. Solusi ini tidak hanya menjawab kebutuhan saat ini tetapi membangun fondasi untuk pengembangan layanan berbasis AI di masa depan.

## **BAB 5**

### **Simpulan dan Saran**

#### 5.1 Simpulan Penelitian

5.1.1 PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar memiliki keunggulan dalam aspek fisik seperti bangunan yang tertata dan nyaman, serta keamanan transaksi yang terjamin karena berada di bawah pengawasan BUMN dan OJK. Namun, terdapat kelemahan dalam hal keandalan, responsivitas, dan empati. Beberapa keluhan nasabah meliputi ketidakjelasan informasi, pelayanan yang terkesan tergesa-gesa, sikap kurang ramah, kesulitan dalam menyampaikan pengaduan, serta pembayaran yang kurang fleksibel.

5.1.2 Jenis layanan yang perlu ditingkatkan di PT. Pegadaian Cabang Kreneng yaitu perlu meningkatkan layanannya dengan fokus pada digitalisasi dan efisiensi operasional. Langkah strategis meliputi pengoptimalan dan sosialisasi aplikasi Pegadaian Digital *Service* (PDS), penambahan tenaga kerja untuk meminimalkan antrean, serta pemanfaatan umpan balik pelanggan melalui platform seperti *Google Review* guna memperkuat kepercayaan dan reputasi.

5.1.3 PT. Pegadaian Cabang Kreneng Denpasar mengalami tantangan dalam kecepatan layanan, khususnya pada transaksi gadai. Meski memiliki target waktu 15 menit, kenyataannya nasabah kerap menghadapi antrean panjang akibat terbatasnya jumlah kasir. Hal ini menunjukkan ketidaksesuaian antara kapasitas operasional dan jumlah nasabah, yang akhirnya berdampak pada penilaian negatif terhadap kecepatan layanan.

5.1.4 PT. Pegadaian Cabang Kreneng menampilkan performa layanan yang tidak merata. Di satu sisi, mereka memiliki keunggulan dalam fasilitas fisik dan keamanan transaksi, namun di sisi lain masih kurang dalam memenuhi ekspektasi nasabah terkait keandalan, daya tanggap dan empati. Bukti dari masalah ini terlihat jelas melalui keluhan nasabah di *Google Review*.

## 5.2 Saran Penelitian

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah saran-saran untuk PT. Pegadaian Cabang Kreneng guna meningkatkan kualitas layanan:

### 5.2.1 Peningkatan Konsistensi Pelayanan Staf

- a. Disarankan agar manajemen menyelenggarakan pelatihan komunikasi dan *soft skills* secara rutin minimal satu kali setiap triwulan bagi seluruh staf, khususnya petugas *front-liner*. Materi pelatihan mencakup teknik komunikasi efektif, penerapan prinsip 3S (*senyum, sapa, salam*), penggunaan nada bicara yang empatik, serta keterampilan menyampaikan informasi secara runtut, jelas, dan

lengkap tanpa terkesan terburu-buru. Untuk memastikan hasil pelatihan, perlu dilakukan sesi *role play* dan simulasi pelayanan dengan studi kasus nyata, disertai evaluasi kinerja melalui *customer feedback* dan metode *mystery shopping*. Langkah ini diharapkan dapat mengatasi keluhan nasabah terkait penjelasan yang terlalu singkat dan kurangnya perhatian personal dari staf.

- b. Manajemen perlu memastikan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berkaitan dengan pelayanan berbasis empati misalnya kebijakan toleransi penundaan lelang, tidak hanya dipahami sebagai aturan tertulis, tetapi juga dilaksanakan secara konsisten oleh seluruh staf dalam interaksi sehari-hari dengan nasabah. Pengawasan dapat dilakukan melalui pemantauan langsung oleh supervisor, pengisian *service checklist* setelah melayani nasabah, serta penilaian berkala yang mengukur sejauh mana staf menerapkan empati sesuai SOP. Hal ini bertujuan untuk menjaga keseragaman kualitas pelayanan dan membangun citra positif perusahaan di mata nasabah.
- Optimasi Efisiensi Operasional

#### 5.2.2 Optimasi Efisiensi Operasional

- a. Disarankan agar manajemen mempertimbangkan penambahan jumlah petugas kasir atau staf layanan pada jam-jam operasional yang memiliki volume transaksi tinggi, seperti pukul 09.00–11.00 dan 13.00–15.00. Strategi ini dapat dilakukan dengan merekrut tenaga kerja tambahan atau melakukan penjadwalan *shift* yang lebih fleksibel, sehingga jumlah petugas dapat

disesuaikan dengan tingkat kepadatan antrean. Selain itu, perlu dilakukan analisis beban kerja (*workload analysis*) untuk memastikan rasio ideal antara jumlah staf dengan rata-rata jumlah nasabah yang dilayani. Dengan adanya penambahan personel di waktu sibuk, diharapkan waktu tunggu dapat berkurang signifikan, proses transaksi menjadi lebih cepat, dan persepsi nasabah terhadap kecepatan layanan meningkat secara langsung.

### 5.2.3 Pemanfaatan Teknologi Digital

- a. Meningkatkan intensitas promosi dan edukasi terkait penggunaan aplikasi digital Pegadaian Digital Service (PDS) kepada nasabah, baik melalui media cetak (brosur, poster di cabang), media digital (media sosial resmi, *email marketing*), maupun melalui penjelasan langsung oleh petugas *front-liner* saat nasabah berkunjung. Kegiatan edukasi dapat dilaksanakan melalui sesi *workshop singkat* di cabang, video tutorial, dan panduan penggunaan berbasis gambar (*step-by-step guide*). Selain itu, diperlukan pemeliharaan dan pengujian sistem secara berkala untuk memastikan seluruh fitur aplikasi berjalan optimal tanpa *error*, termasuk proses login, pengecekan saldo, perpanjangan, dan pelunasan gadai. Optimalisasi promosi dan edukasi ini diharapkan dapat mendorong lebih banyak nasabah memanfaatkan layanan online, sehingga mengurangi kepadatan antrean di cabang serta meningkatkan efisiensi pelayanan.
- b. Mengaktifkan dan mengoptimalkan pemanfaatan platform *online review* seperti Google Review sebagai media umpan balik (*feedback*) dari nasabah. Untuk

memudahkan partisipasi, cabang dapat menempatkan kode QR dan tautan langsung ke halaman ulasan di area strategis seperti meja layanan, ruang tunggu, dan dekat kasir, sehingga nasabah dapat mengaksesnya menggunakan ponsel dalam hitungan detik. Petugas *front-liner* dapat secara sopan menginformasikan dan mengajak nasabah untuk memberikan penilaian atau ulasan setelah menerima layanan. Selanjutnya, setiap ulasan baik positif maupun negatif perlu ditanggapi secara cepat, sopan, dan konstruktif oleh pihak manajemen sebagai bentuk komitmen terhadap perbaikan layanan. Respons yang konsisten akan meningkatkan citra positif perusahaan, membangun kepercayaan nasabah, serta menunjukkan daya tanggap (*responsiveness*) yang baik.

#### 5.2.4 Evaluasi Berkelanjutan

- a. Melaksanakan survei kepuasan nasabah secara terjadwal, misalnya setiap enam bulan sekali, dengan menggunakan instrumen pengukuran yang mengacu pada lima dimensi kualitas layanan (*tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*). Survei dapat dilakukan dalam dua metode, yaitu *offline* melalui kuesioner yang dibagikan langsung di cabang setelah transaksi selesai, dan *online* melalui aplikasi Pegadaian Digital Service (PDS) atau tautan formulir digital yang dikirimkan ke nasabah melalui kanal komunikasi resmi. Data hasil survei perlu diolah untuk mengetahui tren perubahan persepsi nasabah dari waktu ke waktu dan mengidentifikasi prioritas perbaikan layanan. Temuan

survei sebaiknya dibahas dalam rapat evaluasi manajemen untuk dijadikan dasar penyusunan strategi peningkatan kualitas layanan yang tepat sasaran.

- b. Mempertahankan serta meningkatkan pelaksanaan *mystery guest program* guna memperoleh penilaian objektif terhadap kualitas layanan dari sudut pandang nasabah. Program ini dapat dilakukan dengan melibatkan pihak independen atau pegawai internal yang ditugaskan berperan sebagai nasabah, kemudian melakukan penilaian terhadap aspek-aspek layanan seperti kecepatan transaksi, ketepatan informasi, keramahan staf, serta konsistensi penerapan SOP. Evaluasi dari hasil kunjungan *mystery guest* perlu didokumentasikan dalam laporan berkala, kemudian ditindaklanjuti dengan pelatihan atau perbaikan prosedur pelayanan. Dengan langkah ini, perusahaan dapat menjaga standar layanan yang konsisten sekaligus memastikan pengalaman positif bagi seluruh nasabah.

## Daftar Pustaka

- Amalia, Et al. (2025). Behavioral economy: Penggunaan Google Review untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen. *EKUILNOMI: Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 7(1), 45–52.
- Amartha.com. (2022). 5 cara meningkatkan kualitas layanan pelanggan. Amartha. <https://amartha.com/blog/usaha-mikro-ukm/tips-bisnis/5-cara-meningkatkan-kualitas-layanan-pelanggan>
- Anggabrata, D. M. W., & Rahanata, G. B. (2015). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah pada PT BPR Bali Dana Niaga Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(5), 1196–1205.
- Bali Viral News. (2024). *Perebutkan Hadiah Rp 240 Juta, Pegadaian Gelar “Media Award 2024”*. <https://www.baliviralnews.com/perebutkan-hadiah-rp-240-juta-pegadaian-gelar-media-award-2024/>
- Cannon, J., Perreault, W. D., & McCarthy, E. J. (2024). *Essentials of marketing* (18th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hastuti, Et al (2014). Kualitas pelayanan, kepuasan, dan loyalitas nasabah: Aplikasi SERVQUAL model pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Kota Malang. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 3(3), 73–94.
- Indasari, M. (2019). *Pemasaran dan kepuasan pelanggan*. Unitomo Press. Surabaya
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
- Lestari, N., & Widyaningsih, M. (2024). Pengaruh *Service Excellent*, Keamanan, dan Kecepatan Pelayanan Terhadap Keputusan Nasabah Muslim Menggunakan Jasa Pegadaian CP Kartasura. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 4(5), 931–937.
- Meldiana, M. R., & Rahadi, D. R. (2020). Peran customer service dalam mendukung kompetensi pegawai pada perusahaan. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(3), 1570.
- Melida, S., & Pramestari, D. (2023). Analisis kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan PT. Pegadaian Cabang Salemba Jakarta dengan metode Customer Satisfaction Index (CSI) dan Importance Performance Analysis (IPA). *IKRAITH-TEKNOLOGI Vol 7 No 3 November 2023*, 7(3), 50.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2020). *Analisis data kualitatif: Buku sumber tentang metode-metode baru*. UI-Press.

Pratiwi, et al (2024). Analisis Kecepatan dan Keandalan Pelayanan Jasa Perawatan dan Perbaikan terhadap Tingkat Kepuasan Pelayanan Unit Penunjang Akademik Perawatan dan Perbaikan Politeknik Negeri Bali. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(9), 3512–3524.

Seke, P. C., Tumbel, T. M., & Mukuan, D. D. S. (2022). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah pengguna aplikasi Pegadaian Digital Cabang Megamas Kota Manado. *Productivity*, 3(3), 234–239.

Srihandoko, W., & Ayu, F. R. P. (2021). Peranan customer servis dalam meningkatkan mutu pelayanan pada Sekolah Islam Ibnu Hajar. *Jurnal Aplikasi Bisnis Kesatuan*, 1(1), 32.

Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. (2<sup>nd</sup> ed)

Sumigar, R. F., Kimbal, M., & Kairupan, J. (2018). Kualitas Pelayanan Publik di Kantor UPTD Samsat Kosio Kabupaten Bolaang Mongondow. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 1(1).

Tjiptono, F. (2014). *Pemasaran Jasa – Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Andi Offset. Yogyakarta

Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, Quality & Satisfaction*. (4<sup>th</sup> ed.) Yogyakarta: ANDI.

Wati, E. S., Fasa, M. I., & Suharto. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah Bank Syariah. *Jurnal Ambitek*, 3(1), 53–62.

Widyaningrum, I. D. (2020). Pengaruh kualitas pelayanan dan fasilitas terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan Hotel Luminor Mangga Besar Jakarta Barat. *Jurnal STEI Ekonomi*, 8(3), 1

Wijayanti, Et al. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah studi kasus Bank Mandiri. *Sahmiyya: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 407–419.

Zalelawati, S., Marlita, T., & Syaifudin. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah perbankan syariah. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(6), 1021-1026.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education