

## **IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PEGADAIAN SYARIAH KEBOMAS GRESIK**

**Moch. Azhar Hidayatullah<sup>1</sup>; Nasrulloh Nasrulloh<sup>2</sup>**

### **Abstrak**

*Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui kualitas pelayanan yang diberikan oleh Pegadaian Syariah Kebomas Gresik, 2). Untuk mengetahui Tugas dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Yang Sudah Ada Di Pegadaian Syariah Kebomas Gresik. Jenis dan pendekatan penelitian adalah pendekatan Deskriptif Kualitatif atau penelitian lapangan. Teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi, wawancara dan literatur berupa buku dan segala hal yang berkaitan dengan kualitas pelayanan serta bagaimana model yang diterapkan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang sudah ada di Pegadaian Syariah Kebomas Gresik. Teknik analisis data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah penulis lakukan, 1) Kualitas pelayanan yang diberikan oleh Pegadaian Syariah Kebomas Gresik cukup baik. Pegadaian Syariah Kebomas Gresik sudah memenuhi syarat, dalam arti pegawai telah melakukan pekerjaannya dan memberikan pelayanan dengan baik kepada pengguna jasa. Jika ada keluhan konsumen yang mengatakan pelayanannya sudah lama, atau kurang ramah, itu semua sudah menjadi aturan dari pusat dan karyawan hanya menjalaninya saja, serta ada perbedaan karakter dari pihak kurir sehingga terlihat kurang ramah. 2) Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pegadaian Syariah Kebomas Gresik, Dalam upaya menciptakan SDM Pegadaian Syariah Kebomas Gresik yang kompeten (pekerja yang berpengetahuan), Pegadaian Pusat, Kanwil dan Cabang Gresik terus memperkuat fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi serta koordinasi yang berkesinambungan. Namun yang masih kurang adalah pelatihan yang diberikan kepada karyawan, peningkatan penilaian, dan fasilitas sarana dan prasarana.*

**Kata Kunci:** *Pegadaian Syariah, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan*

### **Abstract**

*The purpose of this research is 1) To find out the quality of services provided by Pegadaian Syariah Kebomas Gresik, 2). To find out the Duties and Functions of Human Resource Management in Improving the Quality of Services that already exist at Pegadaian Syariah Kebomas Gresik. The type and approach of research is a Qualitative Descriptive approach or field research. Data collection techniques are obtained from observations, interviews and literature in the form of books and*

*everything related to service quality and how the model applied by human resource management in improving service quality already exists at Pegadaian Syariah Kebomas Gresik. The data analysis technique used is the Miles and Huberman model. Based on the results of research and analysis that the author has done, 1) The quality of services provided by Pegadaian Syariah Kebomas Gresik is quite good. Pegadaian Syariah Kebomas Gresik is qualified, in the sense that employees have done their jobs and provided services well to service users. If there are consumer complaints that say the service is old, or less friendly, it has all become a rule from the center and employees only live it, and there are differences in the character of the carrier so that it looks less friendly. 2) Human Resource Management In Improving the Quality of Services of Pegadaian Syariah Kebomas Gresik, In an effort to create competent human resources of Pegadaian Syariah Kebomas Gresik (knowledgable workers), the Central Pegadaian, Regional Offices and Gresik Branches continue to strengthen the functions of planning, organizing, supervising and evaluating as well as continuous coordination. But what is still lacking is the training provided to employees, improvement of assessments, and facilities of facilities and infrastructure.*

**Keywords:** Syariah Pawnshop, Human Resource Management, Service Quality.

## **PENDAHULUAN**

Gadai merupakan suatu ikatan dalam sebuah perjanjian dimana ketika seorang nasabah ingin meminjam uang kepada sebuah lembaga keuangan non bank, dan di tempat tersebut barang yang harus di simpan untuk dijadikan jaminan dengan waktu yang telah ditentukan oleh lembaga tersebut. Pada era masa kini kebutuhan akan ekonomi manusia, seiring berjalannya waktu kian hari semakin meningkat. Sehingga dari meningkatnya kebutuhan manusia, meningkat pula perkembangan lembaga keuangan non bank.(Batubara et al., 2020) yang salah satunya adalah pegadaian. Akan tetapi dalam perkembangan pegadaian di Indonesia yang menjadi sorotan dalam dunia islam, bahwa terdapat beberapa pendapat bahwa Pegadaian menjadi wadah untuk orang-orang melakukan kegiatan riba. Hal tersebut dikarenakan adanya salah satu lembaga pegadaian yang apabila dilihat dari praktik pelaksanaan pada saat nasabah melakukan kegiatan seperti menggadaikan barangnya, maka lembaga pegadaian akan memberikan uang dengan nominal sesuai benda yang nasabah jaminkan. Lalu ketika nasabah membayar utang tersebut, maka lembaga pegadaian meminta tambahan uang atau persentase dengan nominal dari pokok utang tersebut pada nasabah. Sehingga di saat ini di Indonesia sendiri sudah mulai berkembang lembaga-lembaga pegadaian syariah

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PEGADAIAN SYARIAH  
KEBOMAS GRESIK

---

Perkembangan pegadaian syariah sendiri didorong oleh perkembangan bank-bank dengan sistem syariah di Indonesia. juga karena mayoritas masyarakat di Indonesia beragama islam dan islam sangat mengharamkan riba. karena dalam pelaksanaan kegiatannya, pegadaian yang bukan syariah di Indonesia baik dalam bentuk prinsip, metode dan pelaksanaannya tidak sesuai syariat islam serta terpandang sebagai "riba".(Fitroh, 2016) Disamping itu, para pengguna jasa pegadaian di Indonesia yang mayoritas beragama islam membuat keberadaan pegadaian syariah di Indonesia sangat didukung kalangan masyarakat Indonesia, yang mana, para pengguna jasa tersebut dapat merasakan keamanan dalam melakukan transaksi karena sudah sesuai syariat islam. Perkembangan pegadaian syariah sendiri dimulai dalam hasil kerja sama Bank Muamalah Indonesia (BMI) dengan perum pegadaian pada bulan Mei di tahun 2002. Sampai saat ini pegadaian syariah sendiri telah memiliki kurang lebih 22 kantor cabang di 9 kantor wilayah dalam lingkup jangkauan yang masih terbatas. Dan salah wilayah dengan unit pelayanan syariah yang lumayan banyak dan berkembang pesat berada di wilayah kabupaten Gresik.(*Pegadaian, n.d.*)

Sampai saat ini, terdapat lebih dari lima jaringan yang terdiri dari kantor cabang dan kantor cabang pembantu yang tersebar di kabupaten Gresik. Kabupaten Gresik merupakan salah satu daerah yang ada di provinsi Jawa Timur. Kabupaten Gresik sendiri masuk kedalam kategori kabupaten dengan perekonomian terbesar di Jawa Timur selain Kabupaten Sidoarjo dan kota Surabaya.(Nuraini, 2017) Geliat perekonomian di daerah Gresik sendiri ditopang oleh sektor industri, jasa, kuliner dan lain sebagainya.(Iswanto, 2015) Kabupaten Gresik juga merupakan salah satu daerah yang terkenal agamis. Hal tersebut ditandai dengan adanya dua makam dari sembilan wali di Indonesia yang biasa dikenal dengan wali sanga. Kedua wali tersebut ialah Maulana Malik Ibrahim atau Sunan Gresik dan Sunan Giri.(Leksono, 2022) Keagamisan tersebut juga tercermin dari sebutan Gresik kota santri. Masyarakat di kabupaten Gresik sendiri didominasi oleh penduduk dengan agama islam.(Anwar et al., 2017) Dengan lingkungan yang terdiri dari unsur pergerakan ekonomi yang besar dan masyarakat yang didominasi oleh pemeluk agama Islam, akan menjadi tempat yang sangat baik untuk pegadaian syariah dalam menjalankan operasionalnya.

Layanan operasional merupakan salah satu elemen penting yang perlu diperhatikan dalam suatu perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Hal tersebut sejalan dengan dengan kualitas layanan prima pada perusahaan.(Achnes, 2012) Menurut Tjiptono yang dimaksud dengan kualitas pelayanan merupakan upaya pemenuhan kebutuhan konsumen atau pelanggan dari segi produk maupun jasa yang ditawarkan dan

tepatnya proses penyampainya sesuai dengan harapan konsumen. Sebuah perusahaan jasa diharuskan selalu menjaga kualitas jasa yang ditawarkan dan dipastikan selalu ada di atas saingannya. Mungkin banyak yang menyepelekan akan hal pelayanan ini, akan tetapi jika pelayanan sendiri tidak dapat memenuhi paling tidak dimensi-dimensi yang biasa digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan tersebut maka akan menimbulkan dampak buruk pada perusahaan atau instansi terkait. Salah satu tolak ukur atas keberhasilan dalam memberikan jaminan atas kepuasan pelanggan ialah kualitas pelayanan. Bidang usaha yang bergerak dalam bidang jasa di era ini sangat dituntut untuk senantiasa menjaga reputasi yang baik di mata para pelanggan (Veronica, 2017). Kualitas pelayanan sangat penting untuk menjadi perhatian bagi pemilik jasa karena dianggap sebagai suatu strategi yang penting dalam keberhasilan dalam lingkungan yang kompetitif ini (Variano, 2017). Akan tetapi, dalam hal kualitas pelayanan yang khususnya terkait pegadaian syariah di kabupaten Gresik sendiri masih sedikit akan penjabaran secara mendalam. Dalam beberapa ulasan di media internet sendiri juga terdapat beberapa ulasan yang berbeda dan lebih condong kearah yang negatif, meski juga ulasan tersebut tidak dapat di jadikan patokan masyarakat untuk menilai kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak pegadaian syariah khususnya di kabupaten Gresik. Masih minimnya penjelasan secara lengkap terkait kualitas pelayanan serta penjabaran dari tiap-tiap dimensi yang ada di dalamnya merupakan sebuah gap atau hal yang belum jelas di kalangan publik. Sehingga dapat membuat simpang siur informasi yang dapat mengarah pada hal merugikan lembaga keuangan syariah dalam hal ini instansi pegadaian syariah tersebut. Maka, seyogyanya hal yang bias dan abu-abu tersebut dapat dihilangkan agar tidak mengakibatkan kesalahpahaman informasi yang mengarah pada kerugian baik bagi masyarakat maupun bagi instansi pegadaian syariah sendiri.

Dalam tubuh organisasi instansi pegadaian syariah sendiri terdapat elemen penting yang berkaitan erat dengan pelayanan kepada konsumen. Dimana dalam korporasi atau perusahaan yang sektor bisnisnya ialah jasa, pelayanan merupakan hal yang vital. Elemen tersebut ialah sumber daya manusia di pegadaian syariah Kebomas. Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga perlu diarahkan melalui pengelolaan sumber daya baik. (Sugiarti dan Meilani, 2021) Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah organisasi harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang pegawai dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja baik, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang

baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada para pegawainya. Yang mana fungsi-fungsi utama dari pemimpin dalam pegadaian syariah kebomas sendiri terdistribusikan kepada manajemen sumber daya insani. Terdapat empat fungsi utama yang umumnya dilakukan manajemen sumber daya insani dalam meningkatkan kualitas dari staf atau pegawai yang terdiri dari *Planning* (penjadwalan), *Organizing* (pengaturan), *actuating* (menggerakkan) dan *Controlling* (mengendalikan). Dengan harapan apabila empat fungsi utama tersebut dapat dilaksanakan dengan baik maka dapat menghasilkan peningkatan kualitas dari staf atau pegawai yang berimbas pada meningkatnya kualitas pelayanan yang diberikan karena pelayanan merupakan hal yang vital pada usaha yang berbasis pada sektor jasa. (Dakhi, 2016)

Oleh karenanya, dengan adanya uraian tersebut peneliti berkeinginan melakukan penelitian untuk menjawab kekhawatiran yang disampaikan penelitian sebelumnya, khususnya pada model kualitas pelayanan publik yang diperuntukan kepada stake holder seperti nasabah, investor dan lainnya. Agar alur penelitian ini mendapatkan hasil yang detail dan jelas, peneliti menggunakan konsep 10 dimensi yang telah dikemukakan oleh Zeithaml dalam Hardiyansyah yaitu *Tangibles, Reliability, Responsiveness, Competence, Courtesy, Credibility, Security, Access, Communication, Understanding the customer*. (Hardiansyah, 2018) Serta di tambah dengan dimensi *Compliance* atau kepatuhan, yang berarti kemampuan untuk memenuhi dengan hukum Islam dan beroperasi di bawah prinsip-prinsip Islam dan ekonomi karena yang akan diteliti ialah lembaga keuangan syariah. Sehingga dalam penelitian ini diharapkan hasil deskripsi yang jelas dan gamblang akan kualitas layanan yang ada di lembaga keuangan syariah yang dituju dan dapat menjadi informasi yang valid bagi khalayak umum demi menghilangkan semu atau bias yang terjadi akibat isu kekhawatiran yang ada tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan prosedur yang berlangsung secara sistematis yang berstandar dengan tujuan untuk mendapatkan data yang diinginkan, yakni:

#### **a. Observasi**

Observasi merupakan proses awal dalam suatu penelitian untuk mengamati obyek yang akan diteliti. Segala aspek yang diamati berfokus pada fenomena yang telah dirumuskan terlebih dahulu. Proses pengamatan ini menghendaki agar peneliti mengosongkan pikirannya dari bias yang ada pada dirinya. Berarti peneliti memulai

pengamatan dengan tidak tahu (seperti gelas kosong) terhadap obyek yang sedang diamatinya. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan tersebut peneliti akan memperoleh banyak informasi baik tertulis, lisan, dan gejala alami fenomena yang dihadapinya. Hal yang akan dilakukan obeservasi dalam penelitian ini ialah bagaimana potret kualitas pelayanan yang ada di pegadaian syariah dan langkah-langkah yang diambil oleh pada sumber daya insaninya yang tercermin dari tugas-tugas utama manajemen sumber daya insani.

b. Wawancara

Wawancara (*interview*) ialah suatu percakapan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang ke orang yang jumlahnya bisa dua atau lebih dimana terdapat seorang (peneliti) yang mengajukan pertanyaan kepada pihak lainnya (narasumber) dengan maksud tertentu (mendapatkan informasi yang diinginkan). Wawancara dapat dilakukan secara langsung tatap muka (*personal interview*) atau bisa menggunakan prantara seperti telepon. Adapun jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini ialah wawancara terstruktur, dimana peneliti sudah membawa daftar pertanyaan yang sudah disusun atau dipersiapkan sejak awal sebelum melakukan wawancara.

c. Dokumentasi

Dokumentasi ialah sebuah teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai pelengkap dan hasilnya biasa dibuat sebagai bukti penguat untuk tulisan-tulisan dari penarikan kesimpulan yang ada dan biasa dibuat sebagai pelengkap dalam suatu penelitian. Penelitian ini menggunakan beberapa jenis dokumentasi seperti dokumentasi tertulis yang terdiri dari dokumen-dokumen, maupun surat-surat yang memuat informasi instansi, dokumentasi audio visual yang terdiri dari semacam file-file rekaman, atau data-data yang memuat informasi instansi, dokumentasi elektronik yang bisa didapatkan dari situs-situs website maupun internet lainnya.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam proses analisis data ini dilaksanakan pada saat penelitian berlangsung di lapangan dan juga setelah semua data-data dirasakan cukup atau terpenuhi. Terdapat tiga hal yang akan dilakukan dalam proses menganalisis data, antara lain seperti reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Reduksi data atau *Data Reduction* tahap dimana peneliti memilih hal pokok dan penting, lalu ketika semua sudah terseleksi dengan baik dan benar maka hal-hal tersebut dirangkum. Hasil rangkuman tersebut akan menggambarkan lebih jelas akan fokus penelitian, sehingga

mempermudah peneliti untuk mencari data yang kurang apabila diperlukan dikemudian hari. Penyajian data atau *data display* merupakan langkah selanjutnya dimana data-data yang didapat akan disajikan dalam berbagai macam bentuk seperti bagan, hubungan antar kategori, uraian singkat dan lain sebagainya dengan tujuan agar peneliti dapat lebih jelas memahami bagaimana fenomena yang terjadi dilapangan. Penarikan kesimpulan merupakan tahap dimana peneliti meninjau ulang pada catatan-catatan lapangan dan pemikiran kembali dalam proses penulisan.

### **Teknik Keabsahan Data**

Dalam *body of knowledge* penelitian kualitatif itu sendiri, sejak awal pada dasarnya telah ada upaya untuk meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap data yang di sini disebut dengan validitas data. Uji validitas data pada dasarnya tidak hanya digunakan untuk menyanggah apa yang disebut sebagai penelitian kualitatif yang tidak ilmiah, tetapi juga merupakan bagian integral dari sistem pengetahuan penelitian kualitatif. Dengan kata lain, jika peneliti telah mencermati keabsahan data secara cermat mengikuti teknik yang diuraikan, maka jelas bahwa hasil dari upaya penelitiannya memang dapat dijelaskan dengan berbagai cara (Moeloeng, 2017). Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini ialah perpanjangan keikutsertaan dan ketekunan atau keajegan pengamatan. Perpanjangan keikutsertaan memiliki arti dimana peneliti datang dan menetap dalam waktu tertentu di lokasi penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Sedangkan ketekunan atau keajegan pengamatan berarti peneliti mencari interpretasi yang konsisten dalam berbagai cara dalam proses analisis yang konstan atau tentatif. Pengamatan yang gigih bertujuan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur suatu situasi yang sangat relevan dengan masalah atau isu yang dicari, kemudian memusatkan perhatian pada hal-hal tersebut secara mendetail. Dengan kata lain, jika perluasan partisipasi memberikan ruang lingkup, ketekunan observasi memberikan kedalaman (Moeleoeng, 2017).

## **PEMBAHASAN**

### **Potret Kualitas Layanan**

Hasil penelitian disajikan menurut jenis penelitian. Penelitian kualitatif menampilkan narasi dari data yang bersumber dari hasil wawancara, sedangkan penelitian kuantitatif lebih banyak menampilkan hasil pengolahan data berdasarkan metode statistik. Penelitian kuantitatif kualitatif menyajikan narasi dan nilai perhitungan. Sub-bab pada bagian hasil penelitian dibedakan

Berdasarkan teori, dimensi kualitas pelayanan terdiri dari 11 indikator yang dijadikan acuan dalam penelitian ini. Adapun hasil penelitian mengenai kualitas layanan yang diberikan Pegadaian Syariah

Cabang Kebomas Kabupaten Gresik sebagai berikut:

1. Kemampuan Fisik/Bukti Fisik (*Tangibles/Tangibility*)

Bukti fisik Bukti fisik (*tangibles*) merupakan fasilitas fisik yang ada di Pegadaian Syariah Kebomas yang meliputi perlengkapan serta sarana dan prasarana yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan, ada beberapa informan yaitu pegawai di Pegadaian Syariah Kebomas mengatakan bahwa fasilitas fisik yang masih terdapat pengembangan seperti yang dikatakan oleh informan berikut (Amri, 2022):

*"Jika fasilitas fisik sudah lumayan. Kalau dibilang lengkap itu memang sudah lengkap, akan tetapi masih akan ditingkatkan lagi mengingat kian hari semakin bertambahnya nasabah atau konsumen yang memakai jasa".*

Dijelaskan juga oleh informan (Amri, 2022) bahwa:

*"Fasilitas itu sudah ada. Standar dan yang mengatur masalah penambahan fasilitas fisik dari kantor wilayah. Tidak ada peralatan yang istimewa yang lain dari pada yang lain. Paling juga hanya ada meja, kursi, lemari, penyimpanan barang gadai dan peralatan lainnya".*

Berdasarkan hasil penelitian, keterangan dari infoman mengatakan bahwa fasilitas fisik di Pegadaian Syariah Kebomas sudah lengkap dan sudah sesuai dengan standar kantor pelayanan pada umumnya. Lebih lanjut (Amri, 2022) yang menyangkut hal hal fisik sendiri informan juga menjelaskan bahwa:

*"Untuk pengkomunikasian kadang-kadang, ada yang ramah dan ada juga yang tidak. Pada dasarnya semua pegawai itu memang dituntut untuk melayani dengan ramah, tapi memang karena pembawaan yang berbeda jadi terkesan kurang ramah."*

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti, sebagian pegawai sudah memiliki komunikasi yang baik dengan masyarakat akan tetapi juga terdapat beberapa yang pembawaan beda menjadi kesan yang kurang bagus pada konsumen.

2. Keandalan (*Reliable/Reliability*)

*Reliable* adalah kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan. Berdasarkan keterangan yang disampaikan oleh pegawai Pegadaian Syariah kebomas bahwa pegawai telah memberikan pelayanan yang baik. Telah dijelaskan oleh informan (Enggar, 2022) bahwasanya: *"Sejauh ini pelayanan yang diberikan sudah baik tapi kadang proses agak lama karena memang dari pusat atau terkadang server yang agak lama. Akan tetapi hal tersebut sangat jarang terjadi, pada dasarnya kami juga tidak ingin*



*masyarakat menunggu lama-lama karena pastinya mereka memiliki kesibukan masing masing."*

Berdasarkan Pegadaian Syariah Kebomas ini dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat bahwa mereka sudah memberikan pelayanan yang tepat tetapi terkadang ada kendala yang memang berasal dari pusat.

3. Daya Tanggap/Kesigapan (*Responsiveness/Responsibility*)

Daya Tanggap adalah keinginan dan kesediaan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap. Berdasarkan hasil wawancara kepada informan bahwa ketika pegawai sedang sibuk maka pegawai tidak memberikan pelayanan yang maksimal. Seperti hasil wawancara berikut: *"Kalau ada masyarakat yang datang, mereka langsung disambut dan diarahkan oleh para satpam. Para satpam yang berjaga membukakan pintu dan bertanya mereka ada urusan apa. Walaupun belum langsung dikerjakan setidaknya mereka sudah berusaha untuk melakukan yang terbaik."*

Lebih lanjut dijelaskan oleh informan (Enggar, 2022) terkait komitmen dan pertanggung jawabannya sebagai berikut:

*"Mereka mau melayani masyarakat yang punya urusan dengan baik sesuai dengan tugas mereka, pokoknya mereka ingin memberikan pelayanan yang maksimal agar tanggung jawab mereka terhadap mutu pelayanan yang diberikan bisa maksimal juga."*

Berdasarkan hasil wawancara kepada pegawai Pegadaian Syariah kebomas bahwasanya perihal mutu pelayanan khususnya daya tanggap dan respon sudah di atur sesuai standar yang ada dan hanya dilakukan sesuai dengan setandar tersebut. dan untuk rata-rata waktu pelayanan sendiri berbeda-beda pada tergantung setiap produk atau urusan yang akan dilakukan.

4. Jaminan (*Assurance*)

*Assurance* mencakup beberapa dimensi karakteristik yang berasal dari kesepuluh dimensi yang digunakan yakni antar lain *Competency* (kompeten), *Credibility* (dapat dipercaya) *Security* (merasa aman), *Acces* (akses) sifat dapat dipercaya yang dimiliki para karyawan, bebas dari bahaya fisik, risiko atau keragu-raguan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa informan bahwa mereka memiliki kompetensi yang baik karena sudah terjamin kompetensinya seperti yang dijelaskan oleh informan (Amri, 2022) berikut:

*"Mereka adalah orang terpilih. Mereka ini berasal dari seleksi yang minimal memiliki ijazah sarjana. jadi memang harus memiliki kompetensi yang baik"*

*agar dapat maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Serta penjangkauan yang dilakukan dengan melakukan perekrutan dan pengetesan para pendaftar tersebut dengan asesmen yang ketat sesuai standar dari pusat."*

Dijelaskan oleh informan (Amri, 2022) terkait pengadaan pelatihan dan penjangkauan kompetensi dari pegawai sebagai berikut:

*"Akan terus diadakan pelatihan agar mereka selaku pegawai disini memiliki kompetensi yang baik dan bisa memberikan yang terbaik untuk masyarakat."*

Berdasarkan hasil wawancara kepada pegawai bahwa pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam memberikan layanan tetap terjaga dengan adanya pelatihan-pelatihan dan diklat berdasarkan perkembangan zaman dan pengetahuan akan pelayanan yang baik secara berkala.

#### 5. Perhatian (*Empathy*)

*Empathy* meliputi beberapa dimensi karakteristik dari ke sepuluh dimensi yang digunakan untuk memotret kualitas pelayanan antara lain *Courtesy* (ramah), *Communication* (komunikasi) *Understanding the customer* (memahami pelanggan) kemudahan dalam menjalin hubungan, komunikasi yang efektif, perhatian personal, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara kepada informan bahwa ada sebagian pegawai yang sudah ramah dalam melayani masyarakat dan ada juga sebagian yang belum, seperti yang dikatakan oleh informan (Amri, 2022) berikut:

*"Jika ada pegawai yang kurang ramah itu karena pembawaan ataupun watak mereka yang seperti itu. Seperti wajahnya kurang bersahabat memang dia seperti itu. Harap maklum saja kepada masyarakat."*

Informan (Amri, 2022) juga menjelaskan perihal perbedaan pembawaan dari masing-masing pegawai sebagai berikut:

*"Semua petugas ramah dan tegas. Tegas disini maksudnya sesuai dengan prosedur jadi masyarakat harus memaklumi jika ada suara yang lantang. Jangan dikira itu marah tapi tegas."*

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap pegawai terhadap keinginan masyarakat serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi sudah dilakukan dengan sesuai standar operasional yang ada. Baik untuk kedalaman penggalan permasalahan dan keluhan kesah dari nasabah sendiri diutamakan dengan adanya RO atau *Relation Officer* di saat nasabah pertama kali berkunjung ke pegadaian. Dengan adanya penempatan RO di ranah paling depan penyambutan nasabah dengan tugas pokoknya menggali sebanyak-banyaknya informasi akan keluhan kesah

dari nasabah diharapkan agar semua kendala yang dirasakan oleh nasabah dapat terselesaikan dan menemukan solusinya.

6. Kemampuan dalam Memenuhi Hukum-Hukum Islam (*Compliance*)

*Compliance* sendiri merupakan sebuah kemampuan dalam memenuhi hukum-hukum islam dan bergerak sesuai dengan prinsip syariah. Biasanya, dimensi *compliance* ini diterapkan oleh para karyawan yang melakukan pelayanan di lembaga keuangan syariah sebagai wujud nilai ketauhidannya. Dalam Pegadaian Syariah Kebomas sendiri terdapat wujud nyata dari hal hal tersebut seperti yang disampaikan oleh informan (Amri, 2022) berikut:

*"Kita tetap mengutamakan nilai nilai islami, sekaligus menginformasikan kepada masyarakat terkait pentingnya bertransaksi menggunakan sistem syariah. Lalu dalam layanan yang dilakukan sendiri tercermin dengan penggunaan sapaan sesuai cara islam. Lalu untuk SOP (Standar Operasional Pekerja) dari masing masing pegawai juga sudah diatur masalah tersebut. akan tetapi dalam pendekatannya sendiri disesuaikan sesuai situasi dan kondisi, apabila orang yang akan melakukan transaksi berasal dari non muslim mungkin menggunakan sapaan secara umum seperti selamat pagi atau siang. Juga pajangan atau hiasan yang di tempatkan dalam menghias ruangan juga menggunakan hal hal yang berbau islami seperti kaligrafi, hiasan dinding bertuliskan hadist dan lain lain."*

Dijelaskan terkait perihal sistem operasi dan nilai-nilai hukum islam sebagai berikut:

*"Dalam sistem operasinya sudah pasti menggunakan sistem syariah. Dalam peraturan harian juga tercermin wujud hukum hukum islam seperti berhentinya atau istirahatnya pegawai akan dilakukan apabila sudah masuk waktu shalat."*

Berdasarkan hasil temuan lapangan, dapat ditemukan bahwa dimensi *compliance* ini sudah benar benar diterapkan dan terwujud jelas baik dalam hal fisik maupun hal hal yang tertulis seperti standar operasional prosedur (SOP), peraturan, dan pengoprasian sistem.

### **Potret Pelaksanaan Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani**

Hasil penelitian disajikan menurut jenis penelitian. Penelitian kualitatif menampilkan narasi dari data yang bersumber dari hasil wawancara, sedangkan penelitian kuantitatif lebih banyak menampilkan hasil pengolahan data berdasarkan metode statistik. Penelitian kuantitatif kualitatif menyajikan narasi dan nilai perhitungan. Sub-bab pada bagian hasil penelitian dibedakan mengikuti penjelasan setiap pertanyaan penelitian yang diajukan atau mengungkapkan pendefinisian dari pernyataan penelitian tersebut.

Manajemen Sumber Daya Insani atau SDI memang perlu dilakukan di segala bidang dan di semua organisasi, apapun bentuk usaha dan bidang kerjanya agar dapat memberikan layanan terbaik. Perusahaan yang memiliki sumber daya insani yang bertalenta atau memiliki bakat (Pusriadi dan Darma, 2020) dianggap memegang modal utama dan diharapkan akan menjadi perusahaan yang tumbuh dan berkembang (Altindağ, et.al, 2018). SDI merupakan ruh dari sebuah usaha atau sebuah organisasi, karena SDI adalah pihak yang bertanggung jawab terhadap mutu dan pelayanan yang diberikan kepada para masyarakat juga sangat memperhatikan kualitas dan proses pengembangan Sumber Daya Insani seperti hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.

#### 1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan organisasi dan menyajikan (mengartikulasikan) dengan jelas strategi-strategi (program), taktik-taktik (tata cara pelaksanaan program) dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan (Amri, 2022) bahwa keadaan pegawai di Pegadaian Syariah kebomas ialah:

*"Pegadaian Syariah Kebomas memang memilih pegawai berdasarkan jurusan pendidikan, ada tes nya apalagi untuk seleksi bersama yang dilakukan BUMN nya memang di seleksi secara nasional. Kalau untuk pegawai outsourcing atau menggunakan agen dipilih yang mau bekerja tetapi tetap ada criteria harus minimal memiliki ijazah sarjana. Dan untuk satpam sendiri minimal SMA atau SMK. Semua sama asalkan mau bekerja dengan sungguh-sungguh."*

Pegadaian Syariah kebomas menyusun dan mengkoordinasikan kegiatan yang dilakukan adalah dengan melakukan komunikasi atau menerima arahan dari pusat melewati kantor wilayah, setelah perencanaan dilakukan, semua rencana akan dilakukan atau dilaksanakan setelah adanya pelaksanaan semua kegiatan di evaluasi. susunan dan juga koordinasi itu poin yang penting dalam instansi karena kalau tidak ada koordinasi semua tidak bisa berjalan sesuai dengan yang seharusnya. Maka dari itu saya selaku pegawai bertanggung jawab menyusun dan mengkoordinasi serta melakukan perencanaan dengan baik. Adapun proses perencanaan yang dilakukan dalam menentukan kemajuan pada Pegadaian Syariah Kebomas dilakukan oleh instansi mulai dari perencanaan peralatan yang canggih, perencanaan penerimaan pegawai dan juga perencanaan pembagian kerja sesuai potret yang terekam oleh peneliti pada saat dilapangan dan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa sudah dilakukan dengan baik.

Dijelaskan juga bahwa untuk proses perencanaan memang dilakukan dengan baik karena perencanaan itu juga menjadi tolak ukur

dari manajemen yang dilakukan karena pelaksanaan tinggal melaksanakan apa yang direncanakan. Adapun perencanaan yang dilakukan meliputi peralatan yang digunakan harus mengikuti perkembangan dan kemajuan zaman, kemudian penerimaan pegawai juga dilakukan perencanaan dan disini instansi tidak memilih pegawai berdasarkan pendidikan saja tetapi juga dengan kemauan untuk bekerja keras. Peran Sumber Daya Manusia sebagai pekerja di lembaga pemerintah dituntut untuk dapat bertindak sebagai pelaku usaha yang berperan mengedepankan dalam menentukan, mengendalikan dan meningkatkan kepuasan & kualitas pelayanannya (Ardyansyah dan Nasrulloh, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan lainnya memiliki tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya. Tanggung jawab pegawai memang sangat penting dan memang harus dimiliki oleh pegawai di Pegadaian Syariah Kebomas ini karena tanpa adanya rasa tanggung jawab pegawai maka instansi tidak bisa mencapai apa yang menjadi tujuannya yaitu memberikan layanan kepada pemakai jasa.

Selain rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai, yang harus dimiliki oleh pegawai adalah profesionalisme. Adapun profesionalisme pegawai terhadap pekerjaan pada Pegadaian Syariah kebomas bahwa seseorang memang dituntut agar profesional. Misalnya saya sebagai bidang layanan harus profesional dalam menyelesaikan tugas saya dalam memberikan layanan. Begitu juga dengan pegawai lainnya harus dapat melaksanakan tugasnya masing-masing walaupun si pegawai itu sendiri sedang ada masalah lain tetapi tetap harus melaksanakan tugasnya sehari-hari.

## 2. Pengorganisasian

Ada peraturan tertentu yang harus dipatuhi oleh pegawai yaitu semua peraturan yang ada. Bagi pegawai yang tidak mematuhi aturan pernah mendapat hukuman karena tidak menaati peraturan yaitu berupa SP I, Surat peringatan 2 dan SP 3. Pegawai yang pernah tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu juga diberikan sanksi. Dalam wawancara yang dilakukan dengan informan (Amri, 2022) dijelaskan bahwasannya:

*"Aturan itu memang sudah ada, siapapun itu baik itu pimpinan dan juga bawahan harus mematuhi aturan dari instansi itu sendiri. Begitu juga dengan mereka sebagai pegawai Pegadaian Syariah Kebomas maka jika tidak menaati aturan yang utamanya adalah diberikan sanksi berupa SP. SP itu ada satu sampai tiga."*

Pegadaian Syariah Kebomas memiliki pegawai yang loyal terhadap pekerjaan. Pegawai yang mengesampingkan kepentingan instansi di atas kepentingan pribadi agar pelayanan yang diberikan

pada masyarakat bisa maksimal.

Bapak Amri, selaku asisten manajer, mengatakan bahwa instansi memang menuntut agar loyal terhadap instansi dan jika mampu menunjukkan rasa loyal tersebut maka instansi juga akan loyal kepada pegawainya. Begitu juga sebaliknya. Seperti misalnya ada pegawai yang tidak masuk kerja dengan alasan urusan pribadi, tapi tetap saja tidak melanggar peraturan yang ada di Pegadaian Syariah Kebomas ini karena alasan yang diberikan memang tepat dan sangat penting.

### 3. Pengarahan

Untuk meningkatkan sumber daya insani pegawai, maka instansi memberikan pelatihan kepada semua pegawai. Pegawai diberikan pelatihan dan asesmen setiap tahun sekali. Pelatihan yang diberikan seperti yang disampaikan oleh informan (Amri, 2022) berikut:

*"Pelatihan yang diberikan kepada pegawai itu banyak, dimulai dari pelatihan dasar, teknik penilaian pegawai dan juga kartu skor. pelatihan itu penting untuk meningkatkan sumber daya insani maka sering diadakan pelatihan oleh Pegadaian Syariah Kebomas agar pegawai memiliki lebih banyak pengetahuan."*

Dijelaskan dalam ranah pengarahan sendiri, pihak manajemen sumber daya insani melakukan pengarahan yang teruang dalam Pelatihan yang diberikan agar pegawai memiliki pengetahuan mengenai tugas dan pekerjaan mereka sehingga dapat memberikan yang terbaik bagi instansi.

### 4. Evaluasi

Adapun Adapun bentuk kontribusi pegawai terhadap pekerjaan sesuai dengan bidang individu masing-masing pegawai. Bapak Amri, selaku asisten manajer, menjelaskan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan deskripsi pekerjaannya masing-masing, jadi kontribusi yang diberikan oleh pegawai sesuai dengan bidangnya masing-masing. Selain itu, anggaran untuk mengadakan pelatihan supaya sumber daya insani memiliki wawasan yang lebih luas. Lalu agar semakin memacu semangat kerja dari pegawai sendiri pihak instansi juga memiliki sistem *reward and punishment* dimana pegawai yang berkinerja baik dan dapat menyelesaikan tugasnya sesuai target akan mendapatkan hadiah dalam bentuk misalnya pengangkatan jabatan atau pengrolingan ke instansi di atasnya.

Pegadaian Syariah kebomas melakukan berbagai upaya dengan tujuan untuk menciptakan SDI yang kompeten (*knowledgable workers*). Salah satunya yaitu pihak instansi terus mengadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan kepada seluruh jajarannya. Pelatihan dan pengembangan pegawai merupakan salah satu fungsi manajemen personalia atau yang saat ini disebut manajemen sumber daya manusia.

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Kuantitatif kualitatif menyajikan narasi dan nilai perhitungan. Sub-bab pada bagian hasil penelitian dibedakan mengikuti penjelasan setiap pertanyaan penelitian yang diajukan atau mengungkapkan pendefinisian dari pernyataan penelitian tersebut.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah penulis paparkan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Dilihat dari potret dimensi-dimensi karakteristik yang digunakan dalam kualitas layanan, Pegadaian Syariah Kebomas berdasarkan dimensi Tangibles/Tangibility mencakup sarana dan prasarana seperti gedung penyimpanan, tempat duduk di ruang tunggu, dan alat penunjang layanan lainnya masih terus ditingkatkan. Tidak ada catatan pasti karena terus berganti jumlahnya seiring berjalannya waktu dan bertambahnya nasabah. Berdasarkan dimensi Reliable/Reliability tergambar bahwa para pegawai telah memberikan pelayanan yang tepat tetapi terkadang ada kendala yang memang berasal dari pusat. Berdasarkan dimensi Responsiveness/Responsibility, Assurance, empathy sendiri sudah sesuai prosedur dari pusat dalam arti pegawai sudah melakukan pekerjaan dan memberikan layanan dengan baik pada masyarakat. Jika terdapat komplain masyarakat yang mengatakan proses pelayanan yang lama, itu semua sudah menjadi aturan dari pusat dan pegawai hanya menjalaninya saja.

Langkah langkah yang diambil oleh manajemen sumber daya insani dipaparkan kedalam fungsi-fungsi utama dari manajemen sumber daya insani mencakup Planning (penjadwalan), Organizing (pengaturan), actuating (menggerakkan) dan Controlling (mengendalikan). Dimana dalam upaya untuk menciptakan SDI Pegadaian Syariah Kebomas yang kompeten (knowledgable workers), pihak Manajemen Sumber Daya Insani Pegadaian Syariah Kebomas, kantor wilayah Jawa Timur dan pusat terus berkoordinasi memantapkan fungsi perencanaan, pengawasan dan evaluasi. Sedangkan pada poin pengorganisasian sendiri terdapat kekurangan yakni pelatihan dan sarana prasarana fisik yang diberikan pada pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Achnes, S. (2012). Pelayanan Prima Sebagai Upaya Pelaksanaan Good Government. *Jurnal Kebijakan Publik*, 3(55), 27–37.
- Altındağ, E., Çirak, N. Y., & Acar, A. Z. (2018). Effects of Talent Management Components on the Employee Satisfaction. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018, 1–20. <https://doi.org/10.5171/2018.89.5618>
- Anwar, M. F., Hamid, D., & Topowijono. (2017). MASYARAKAT SEKITAR ( Studi pada Kelurahan Gapurosukolilo Kabupaten Gresik ). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1), 186–193. <https://www.neliti.com/publications/87795/analisis-dampak-pengembangan-wisata-religi-makam-sunan-maulana-malik-ibrahimmada>
- Ardyansyah, Farid, & Nasrulloh N. (2022) Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Metode Analisis SOAR pada Pariwisata Syariah di Pulau Madura. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(03), 2022, 3783-3792. ISSN: 2477-6157; E-ISSN 2579-6534 DOI: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6560>
- Batubara, S. S., Pulungan, D. R., & Yenty, M. (2020). Analisis Determinan Minat Mahasiswa Dalam Menggunakan Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 20(1), 23–37. <https://doi.org/10.30596/jrab.v20i1.4757>
- Dakhi, Y. (2016). Implementasi POAC terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu. *Jurnal Warta*, 53(9), 1679–1699. <https://media.neliti.com/media/publications/290701-implementasi-poac-terhadap-kegiatan-orga-bdca8ea0.pdf>
- Fitroh, F. I. S. P. dk. (2016). Dinamika perkembangan pegadaian syariah di indonesia. *Univesity Research Coloquium*, 25–26.
- Hardiansyah. (2018). *Kualitas Pelayanan Publik* (1st ed.). Gava Media.
- Iswanto, D. (2015). KETIMPANGAN PENDAPATAN ANTAR KABUPATEN/KOTA dan PERTUMBUHAN EKONOMI di PROPINSI JAWA TIMUR. *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 4(1), 41–66. <https://doi.org/10.15408/sjie.v4i1.2293>
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(2), 353–375. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-06-2018-0425/FULL/XML>
- Leksono, E. B. (2022). Perspektif Resiliensi Rantai Pasok Wisata Religi di Gresik. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 8(1), 54–



60. <https://doi.org/10.30656/intech.v8i1.4620>

Nuraini, I. (2017). Kualitas Pertumbuhan Ekonomi Daerah Kabupaten/Kota Di Jawa Timur. *FEB Unikama*, 79–93.

*Pegadaian*. (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from <https://www.pegadaian.co.id/lokasi-cabang>

Pusriadi, Tommy; Darma, Dio Caesar (2018) Pengaruh Talent Management dan Employee Engagement Terhadap Employee Capabilities: Studi Pada Karyawan PT. Bintang Wahana Tata. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, [s.l.], v. 3, n. 1, p. 54-61, Feb. 2020. ISSN 2621-153x <http://dx.doi.org/10.30587/jre.v3i1.1317>.

Pozza, I. D., Heitz-Spahn, S., & ... (2017). Generation Y multichannel behaviour for complex services: the need for human contact embodied through a distance relationship. *Journal of Strategic ....* <https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1299785>

Sugiarti, D., & Meilani, A. (2021). Dimensi Carter Kualitas Layanan Bank Syariah Indonesia: Studi Komparatif Sebelum dan Setelah Merger. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(03), 1696–1704. <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jiedoi:http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i3.3660>

Variano, V. (2017). Pengaruh Citra Merek, Harga, dan Kualitas Layanan terhadap Loyalitas Merek Konsumen Kereta Api. *Agora - Online Graduate Humanities Journal*, 5(3), 1–7.

Veronica, S. E. . M. S. A. , D. (2017). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan(Studi Pada Salondewidi Kota Jambi). *STIEMuhammadiyah Jambi*, 5(1), 55–69.

Zaheer, H., Breyer, Y., & Dumay, J. (2019). Digital entrepreneurship: An interdisciplinary structured literature review and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 148, 119735. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2019.119735>