

## **ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI PEGADAIAN KONVENSIONAL: STUDI PADA BAGIAN LAYANAN, PENAKSIRAN, DAN ADMINISTRATIF**

### **[Employee Performance Analysis In Conventional Pawnshop: A Study Of The Service, Appraisal, And Administrative Parts]**

**Yulia Fitri Rosydiati<sup>1)\*</sup>, Nazwa Farahdila<sup>2)</sup>, Nila Rahayu<sup>3)</sup>**

**S1 Manajemen, Universitas Mataram**

***fyulia942@gmail.com (corresponding)***

#### **ABSTRAK**

Pegadaian merupakan lembaga Keuangan Non Bank yang menyediakan layanan berbasis gadai kepada masyarakat yang membutuhkan dana secara cepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gambaran kinerja karyawan, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, serta mengkaji upaya manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Pegadaian Konvensional, khususnya pada bagian pelayanan, penaksiran, dan administratif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling yang melibatkan karyawan pada bagian pelayanan, penaksir, administratif, serta kepala cabang atau supervisor. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada ketiga bagian tersebut tergolong cukup baik, meskipun terdapat perbedaan jenis tugas. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterampilan, motivasi kerja, teknologi, lingkungan kerja, pengembangan karir, program pelatihan, serta pemberian reward yang diterapkan oleh manajemen.

***Kata kunci:*** Kinerja Karyawan; Pegadaian Konvensional; Pelayanan; Penaksir; Administratif; Digitalisasi

#### **ABSTRACT**

*Pegadaian is a non-bank financial institution that provides pawn-based services to people who need funds quickly. This study aims to analyze employee performance, identify factors that influence performance, and examine management efforts to improve employee performance at conventional Pegadaian, especially in the service, appraisal, and administrative departments. This study uses a descriptive qualitative approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation. Research informants were selected using a purposive sampling technique involving employees in the service, appraisal, and administrative departments, as well as branch managers or supervisors. Data analysis techniques used were data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study indicate that employee performance in all three departments is quite good, despite differences in task types. Employee performance is influenced by skills, work motivation, technology, work environment, career development, training programs, and rewards implemented by management.*

***Keywords:*** Employee Performance; Conventional Pawnshops; Service; Appraisers; Administrative; Digitalization

#### **PENDAHULUAN**

Pegadaian merupakan lembaga keuangan NonBank yang menyediakan layanan gadai bagi masyarakat yang membutuhkan dana secara cepat. Selain itu, menawarkan berbagai jenis produk investasi emas, baik dalam bentuk tabungan emas dan emas fisik. Pelaku usaha dapat mengajukan pembiayaan dengan berbagai pilihan yang tersedia, termasuk pembiayaan untuk kebutuhan haji dan

umrah (Sahabat Pegadaian, 2025). Pegadaian merupakan lembaga keuangan formal di Indonesia yang menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman berdasarkan ketentuan hukum gadai, sebagai bagian dari pelaksanaan pembangunan ekonomi nasional yang sesuai dengan Pasal 33 UUD 1945. Pegadaian berperan mendukung kebijakan pemerintah dengan menyediakan akses pinjaman yang cepat dan terjangkau, sekaligus mencegah praktik ijon, pegadaian gelap, riba, serta pinjaman tidak wajar lainnya. Banyak masyarakat memilih Pegadaian karena proses pencairan dana yang singkat dan prosedur yang sederhana, sehingga kebutuhan mendesak dapat segera terpenuhi. Keunggulan inilah yang menjadikan Pegadaian lebih diminati dibanding beberapa Lembaga Keuangan lainnya (Apriati, 2019).

Digitalisasi mengubah organisasi secara mendasar dengan mengalihkan proses kerja manual menjadi otomatis, cepat, dan berbasis data, sehingga struktur organisasi menjadi lebih efisien, dan berorientasi pada data. Organisasi pun menjadi lebih ramping karena teknologi mengurangi berbagai tugas administratif. Dengan demikian, keterampilan sumber daya manusia beralih ke literasi digital, dan pemahaman terhadap sistem teknologi. Selain itu, budaya kerja berubah menjadi lebih kolaboratif dan fleksibel berkat pemahaman platform digital. Tuntutan nasabah terhadap layanan secepat memaksa pemyederhanaan prosedur dan percepatan pengambilan keputusan, yang pada akhirnya menambah tekanan pada karyawan sekaligus mendorong budaya kerja yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Persaingan dengan fintech menuntut organisasi untuk berinovasi melalui pengembangan aplikasi, peningkatan keamanan data, dan penyesuaian terhadap regulasi teknologi, sehingga SDM perlu menguasai kompetensi baru seperti pengembangan aplikasi, keamanan siber, dan digital marketing. Secara keseluruhan, digitalisasi, ekspektasi pelayanan cepat, dan kompetisi fintech mengharuskan organisasi melakukan transformasi besar pada struktur, proses, budaya kerja, dan kompetensi SDM agar tetap relevan dan kompetitif.

Selama magang di Pegadaian, kami mengamati adanya variasi kinerja antarbagian, pada bagian pelayanan, aktivasi berlangsung lebih dinamis karena langsung berhadapan dengan nasabah. Kinerja staf tampak berbeda-beda dari segi kecepatan melayani, kemampuan memberi penjelasan produk, serta keterampilan menggunakan aplikasi digital. Tingginya kunjungan pada jam-jam tertentu juga menuntut petugas bekerja lebih cepat dan responsif. Sementara itu, pada bagian penaksir dan administratif menunjukkan pola kinerja yang berbeda. Proses penaksiran membutuhkan ketelitian sehingga waktu pengerjaan bervariasi tergantung pengalaman petugas. Di sisi lain, bagian administratif bekerja lebih stabil dan terstruktur, meskipun tetap terlihat perbedaan dalam kemampuan beradaptasi dengan sistem digital. Observasi ini menunjukkan bahwa karakteristik tugas di setiap bagian memengaruhi performa kerja pegawai. Penelitian ini penting karena berupaya memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dari sisi internal organisasi, bukan dari sudut pandang pelanggan. Selama ini, peningkatan layanan sering berfokus pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan, padahal kualitas layanan sangat bergantung pada kondisi internal seperti kemampuan karyawan, dukungan teknologi, budaya kerja, dan sistem operasional yang diterapkan. Dengan fokus pada aspek internal, penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara strategis. Hasil penelitian ini diharapkan mampu membantu organisasi merumuskan langkah perbaikan yang lebih tepat sasaran, terutama dalam menghadapi tantangan digitalisasi dan persaingan yang semakin ketat.

Penelitian yang dilakukan oleh Manampiring et al., (2021) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian cabang Malalayang dan Karombasan di kota Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga faktor secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian cabang Malalayang dan Karombasan. Wungow et al., (2023) menemukan hasil yang berbeda, mereka menemukan bahwa variabel tanggung jawab kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara variabel pemberian reward dan penilaian kerja memiliki dampak yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan perbedaan tersebut, maka dilakukan analisis mengenai analisis kinerja karyawan di Pegadaian Konvensional studi kasus pada bagian pelayanan, penaksiran, dan administratif. Dimana penelitian ini berfokus pada tingkat kinerja karyawan, mengidentifikasi faktor penyebab serta

menganalisis strategi manajerial yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan di Pegadaian Konvensional.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai kinerja karyawan. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam (*In-depth Interview*), dan dokumentasi guna menggali pengalaman, persepsi, serta berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan pelatihan. Pendekatan ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran holistik tentang fenomena kinerja, bukan hanya angka, sehingga mampu mengidentifikasi tantangan dan peluang peningkatan kinerja. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sumber data berdasarkan kriteria dan pertimbangan tertentu (Sugiono, 2016). Fokus penelitian ini yaitu pada karyawan bagian Pelayanan, Penaksir, Staf Administratif, dan Kepala unit atau Supervisor. Data dikumpulkan dengan cara observasi langsung, wawancara, dan dokumentasi. Analisa data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi untuk memastikan keabsahan temuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran kinerja karyawan pada bagian pelayanan, penaksiran, dan administratif di Pegadaian Konvensional

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah kami dilakukan, penulis dapat menguraikan tentang gambaran kinerja karyawan pada bagian pelayanan, penaksiran, dan administratif di Pegadaian Konvensional. Kinerja karyawan pada bagian pelayanan di Pegadaian CP Mataram menunjukkan tingkat profesionalisme yang cukup baik, terutama dalam melayani kebutuhan nasabah secara langsung. Karyawan pada bagian pelayanan dapat menangani proses transaksi gadai, penginputan data nasabah yang melakukan gadai maupun tambah pinjaman, membantu pelunasan secara non tunai kepada nasabah melalui aplikasi Tring by Pegadaian, dan memberikan informasi tentang produk pegadaian secara jelas dan akurat. Cara berkomunikasi yang sopan dan ramah dapat membuat nasabah merasa nyaman saat berinteraksi dan meningkatkan tingkat kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan.

Pada bagian penaksiran, kinerja karyawan tercermin dari kemampuan mereka dalam menentukan barang jaminan secara tepat dan sesuai dengan ketentuan serta standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Bagian penaksir dituntut memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis yang sesuai dalam menilai kualitas fisik, kadar barang, serta nilai harga barang jaminan, khususnya emas, agar hasil penilaian akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, penaksir juga harus mengikuti perkembangan harga pasar setiap harinya sebagai penentu nilai taksiran yang realistis. Sikap kehati-hatian, dan ketelitian sangat diperlukan dalam proses penaksiran guna untuk meminimalisir risiko kesalahan dalam penilaian. Dengan demikian, hasil penaksiran tersebut tidak hanya mampu memberikan rasa aman kepada nasabah tetapi juga dapat melindungi kerugian perusahaan.

Menurut hasil observasi dan wawancara yang telah kami lakukan, kinerja karyawan pada bagian administratif di PT Pegadaian CP Mataram menunjukkan bahwa karyawan mampu menjalankan tugas administrasi dengan cukup baik dan terstruktur. Hal ini terlihat dari ketepatan dalam pengelolaan dokumen, pencatatan data transaksi, penyusunan laporan, serta ketaatan terhadap prosedur dan aturan perusahaan. Karyawan administratif juga menunjukkan tingkat kedisiplinan dan ketelitian yang baik dalam bekerja, sehingga mampu mendukung kelancaran operasional kantor serta membantu bagian lain dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah.

Secara keseluruhan, kinerja karyawan di Pegadaian CP Mataram pada bagian pelayanan, penaksir, dan administratif saling berkaitan dalam mendukung kegiatan operasional perusahaan. Kerja sama antarbagian, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas masing-masing berkontribusi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi serta meningkatkan mutu pelayanan

kepada nasabah. Melalui kinerja karyawan yang maksimal, Pegadaian CP Mataram dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan memperkuat daya saingnya pada sektor keuangan.

### **Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di Pegadaian Konvensional**

Keterampilan merupakan bekal penting bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan interpersonal, dan keterampilan teknis. Karyawan dengan keterampilan yang baik akan mampu menyelesaikan tugas secara optimal sehingga kinerjanya yang ditunjukkannya dianggap optimal, karena keterampilan kerja dapat dilihat dari cara seseorang menangani dan menyelesaikan pekerjaan. Kinerja individu sangat memengaruhi kinerja organisasi atau perusahaan secara keseluruhan, di mana rendahnya kemampuan dan minimnya pengembangan keterampilan karyawan dapat berakibat pada penurunan kinerja organisasi. Sebaliknya, kinerja individu yang baik akan mendorong peningkatan kinerja perusahaan, terlebih lagi apabila didukung oleh penyediaan fasilitas kerja yang memadai sehingga karyawan merasa nyaman, dihargasi, dan diperlakukan selayaknya manusia bukan sekedar alat produksi (Sari & Rizqi, 2023).

Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan pihak Manajer Operasional dan 5 karyawan PT Pegadaian CP Mataram, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah melakukan berbagai cara untuk meningkatkan efektivitas kinerja karyawan. Upaya tersebut dilakukan melalui pendekatan yang mempertimbangkan aspek psikologis yang dimiliki oleh karyawan, seperti motivasi kerja, orang tua, ketenangan, kondisi emosional, serta kepribadian karyawan. Selain itu, PT. Pegadaian CP Mataram juga menawarkan fasilitas kerja yang memadai untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Kondisi ini menghasilkan hasil yang baik, yaitu hasil kerja karyawan menjadi lebih optimal, yang memungkinkan pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

### **Upaya Manajemen Pegadaian dalam meningkatkan kinerja karyawan pada masing-masing bagian**

Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya sebagai penggerak utama kegiatan operasional, khususnya sumber daya manusia yang merupakan komponen penting dari keberhasilan perusahaan. Di Pegadaian CP Mataram, kualitas karyawan menjadi faktor utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus membangun sumber daya manusia yang terampil, berperilaku baik, dan memiliki pengetahuan yang sesuai melalui pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan baru maupun karyawan lama, sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja dan kualitas kerja (Sari & Rizqi, 2023).

Selain pendidikan dan pelatihan, Pegadaian CP Mataram juga perlu melakukan upaya lain untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya melalui pengembangan karir dan pemberian reward. Pengembangan karir bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, serta potensi karyawan agar sejalan dengan rencana karir dan kebutuhan perusahaan. Sementara itu, reward merupakan bentuk penghargaan baik finansial maupun nonfinansial yang diberikan atas kontribusi karyawan, sehingga mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya (Sari & Rizqi, 2023).

Dari apa yang dikatakan manajer operasional dan lima karyawan lainnya, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir menguntungkan perusahaan. Pengembangan karir mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka, yang menghasilkan karyawan yang berkualitas tinggi dan meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, perusahaan akan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan berkomitmen untuk mencapai target Perusahaan. Penghargaan berupa uang tunai, beasiswa untuk menaikkan jabatan, atau bahkan beasiswa untuk melanjutkan kuliah. Pemberian penghargaan atau upah adalah cara perusahaan mengapresiasi karyawan yang telah melakukan tugas atau tanggung jawabnya dengan baik dan dapat mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di Pegadaian Konvensional pada bagian pelayanan, penaksir, dan administratif menunjukkan hasil yang

cukup baik, meskipun mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Bagian pelayanan dituntut untuk bekerja cepat dan responsif karena berinteraksi dengan nasabah secara langsung, bagian penaksir lebih fokus pada ketelitian dalam memberi nilai barang jaminan, sedangkan pada bagian administratif bekerja secara teratur dan sistematis. Kinerja karyawan ditentukan oleh beberapa faktor seperti keterampilan, motivasi kerja, lingkungan kerja, serta fasilitas yang disediakan oleh perusahaan. Selain itu, upaya manajemen melalui pendidikan dan pelatihan, pengembangan karir, dan pemberian reward terbukti sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut. Pertama, Pegadaian CP Mataram diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui program pelatihan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan, khususnya yang berkaitan dengan penguasaan teknologi digital, pelayanan prima, serta peningkatan ketelitian dalam proses penaksiran. Pelatihan yang rutin akan membantu karyawan lebih siap menghadapi tuntutan kerja yang semakin dinamis. Kedua, manajemen disarankan untuk terus memperkuat sistem pengembangan karir yang transparan dan adil agar karyawan memiliki motivasi jangka panjang dalam bekerja. Dengan adanya kejelasan jenjang karir dan peluang promosi, karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kompetensi dan kinerjanya secara optimal. Ketiga, pemberian reward perlu dipertahankan dan ditingkatkan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, sebagai bentuk apresiasi atas kinerja dan loyalitas karyawan. Reward yang tepat sasaran dapat menjadi alat motivasi yang efektif untuk meningkatkan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Keempat, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed methods) agar hasil penelitian lebih komprehensif dan dapat digeneralisasi secara lebih luas. Selain itu, penelitian dapat diperluas ke unit atau cabang Pegadaian lainnya untuk memperoleh perbandingan kinerja antarwilayah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cevin Wungow, J., Trang, I., & Uhing, Y. (2023). ANALISIS PEMBERIAN REWARD, PENILAIAN KERJA, DAN TANGGUNG JAWAB PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) KANWIL V MANADO. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 264-271.
- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Manampiring, A. M., Nelwan, O. S., & Uhing, Y. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pegadaian Persero. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(4), 670-679.
- Masran, Mua'h. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Miles, Mathew B., dan A. Michael Huberman. 1994. *An Expanded Sourcebook: Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications.
- Parinding, R. G. (2017). Analisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (persero) cabang Ketapang. *MAGISTRA: Journal of Management*, 1(2), 88-107.
- Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Nurdin, I., Susilowati, Y., & Susanti, E. N. (2020). *Manajemen kinerja karyawan*. Forum Pemuda Aswaja.
- Sahabat Pegadaian. (2025). *Pembiayaan Porsi Haji Pegadaian*. Sahabat Pegadaian. <https://sahabat.pegadaian.co.id/produk-pegadaian/pembiayaan-porsi-haji>
- Sari, P. S. N., & Rizqi, M. A. (2023). Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Arina Toyota Gresik. *Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 3(1), 50-56.
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke-23. Bandung: Alfabeta