

HUBUNGAN KEMAMPUAN PEGAWAI DAN KOORDINASI DENGAN KUALITAS PELAYANAN KANTOR CABANG PERUM PEGADAIAN DI KOTA SEMARANG

Oleh : Dian Anggraeni, Tri Yuniningsih

ABSTRACT

A country is an organization that among its main functions is giving service to the public for the sake of the people's welfare. However, for many reasons, excellent service delivery is not always available. There are various problems hampering efforts to increase service quality faced by any organization, such as the Pawnshop Office of Semarang. The main function of this organization is to loan money to those willing to entrust his belonging to this office. Semarang has nine Pawnshop branches. However, their service quality has not met their customers hope. Therefore they are considered less satisfying the people. This condition should be improved for the sake of realizing this organization's mission.

Keywords: Semarang Pawnshop, service quality, customer satisfaction

A. PENDAHULUAN

Dewasa ini berbagai organisasi swasta dan pemerintah mengalami pembaharuan paradigma dari orientasi produsen menjadi masyarakat (konsumen). Unit-unit pelayanan didorong dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat sebagai pelanggan. Salah satu upaya yang dilakukan oleh organisasi publik untuk meningkatkan pelayanan yang memuaskan masyarakat adalah pelayanan yang ada di perum pegadaian. Perum Pegadaian mempunyai tugas pokok yaitu menyalurkan uang pinjaman atas dasar hukum gadai.

Tujuan perum pegadaian adalah : 1) Turut melaksanakan dan menunjang pelaksanaan kebijak-

sanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pengembangan nasional pada umumnya melalui penyaluran uang pinjaman atas dasar hukum gadai; 2) Mencegah praktek ijon, pegadaian gelap, riba, dan sebagainya.

Pada pelaksanaan tugas dan fungsinya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, perum pegadaian disusun ke dalam dua tingkatan yaitu tingkat pusat dan tingkat daerah. Keberhasilan kantor pusat sendiri sangat ditentukan oleh kegiatan di kantor cabang. Kantor cabang adalah ujung tombak operasional pegadaian yang merupakan unit penghasil perusahaan (*Revenue Center*) mempunyai tugas melaksanakan kegiatan usaha yang langsung berhubungan dengan

masyarakat sebagai nasabah dalam rangka pemberian kredit dan usaha lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh direksi atau kepala kantor daerah. Usaha utama kantor cabang adalah kegiatan pemberian kredit gadai. Sedangkan usaha lain, antara lain kegiatan toko emas, kegiatan jasa taksiran, kegiatan jasa titipan, keping ONH, keping bukan ONH, galeri 24, dan unit pelayanan keliling. Dalam menyelenggarakan tugas dan kegiatan usaha, perusahaan kantor cabang mempunyai fungsi sebagai berikut : 1) Menyalurkan pinjaman atas dasar hukum gadai dalam melaksanakan usaha lain; 2) Mengurus penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran modal kerja cabang dalam bentuk uang kas atau bank; 3) Mengurus penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran barang jaminan; 4) Mengurus kekayaan perusahaan yang ada di cabang; 5) Menyelenggarakan pembukuan, penyusunan anggaran, pembinaan kepegawaian, tata usaha, dan pelaporan kegiatan cabang; 6) Mewakili kepentingan perusahaan baik ke dalam maupun ke luar berdasarkan kewenangan yang dilimpahkan oleh direksi atau kepala kanwil; 7) Memelihara dan membina hubungan baik dengan nasabah dan pihak lain dalam rangka pengembangan perusahaan.

Seperti kita ketahui bahwa untuk menangani masalah keuangan

bagi masyarakat menengah ke bawah melalui penyaluran pinjaman jasa kredit gadai adalah menjadi tugas dari perum pegadaian cabang dalam menunjang terwujudnya masyarakat yang sejahtera melalui pelayanan yang memuaskan masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut maka perum pegadaian cabang haruslah dikelola secara optimal dalam berbagai aspek yang ada baik secara manajerial, finansial, ataupun teknikal. Dengan kata lain perum pegadaian cabang harus dikelola secara profesional sesuai dengan azas ekonomi perusahaan yang efektif dan efisien, terutama untuk mewujudkan pelayanan yang memuaskan masyarakat. Seiring dengan perkembangan perum pegadaian cabang di Kota Semarang yang semakin pesat, maka perum pegadaian dituntut mampu untuk memberikan suatu bentuk pelayanan yang sebaik mungkin kepada para pelanggannya. Apabila pelayanan baik, maka kelangsungan hidup perusahaan pun terjaga karena nasabah akan percaya dan akan terus menggunakan jasa pegadaian dalam mengatasi keuangan mereka, sehingga kontinuitas pelayanan dan kehidupan perusahaan akan terjamin.

Di Kota Semarang sendiri terdapat 9 cabang perum pegadaian yang terdiri dari cabang Karangturi, Depok, Poncol, Jatingaleh, Banyumanik, Pedurungan, Kalibanteng, Anjasmoro, dan Sampangan. Di

dalam prakteknya, kualitas pelayanan yang diberikan oleh Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang kurang memuaskan masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan adanya keluhan-keluhan dari masyarakat mengenai kurangnya pengumuman/informasi pelepasan barang-barang jaminan yang sudah jatuh tempo kepada masyarakat dan kurang ramahnya pegawai dalam memberikan pelayanan.

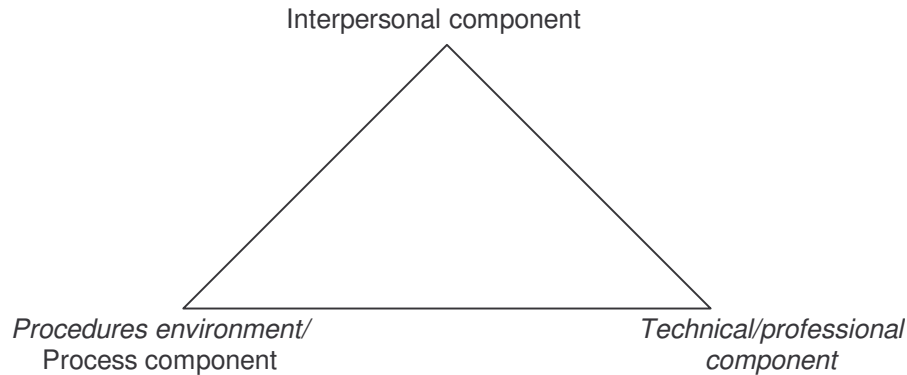
Menurut teori *The Triangle of Service Quality* yang dikemukakan oleh Morgan dan Murgatroyd, kualitas pelayanan terdiri dari : *Interpersonal component, Procedures environment/process component, and technical/professional component*. Dari teori tersebut maka penulis akan menyoroti pengaruh *technical/professional component* yang diturunkan menjadi variabel kemampuan pegawai (X1) dan *procedures environment/process component* menjadi variabel koordinasi (X2), yang mempengaruhi kualitas pelayanan Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang (Y).

Rendahnya kemampuan pegawai terlihat dari seringkalinya terjadi inefisiensi di dalam proses pelaksanaan pekerjaan pada masing-masing bidang pekerjaan yang ada. Contohnya pada bagian pelayanan yang sering didapatinya pegawai sangat lamban dalam proses pemberian jasa kredit gadai dan produk jasa lainnya, padahal saat itu masih banyak nasabah yang antri

menunggu untuk dilayani. Yang seharusnya setiap nasabah dapat dilayani hingga 3-5 menit, tetapi realitanya ada yang sampai 15 menit per nasabah.

Rendahnya koordinasi dapat dilihat dari kekaburan peran pada masing-masing tugas pegawai yang tidak sebagaimana mestinya. Pegawai dari bidang tugas yang berbeda terkadang masih harus mengerjakan pekerjaan lain bila tak ada yang mengerjakan, meskipun pekerjaan itu bukan bagiannya. Contohnya seorang kasir yang sedang ada urusan dan digantikan oleh rekannya yang sama sekali tidak tahu mengenai seluk beluk kasir, tentu saja hal itu akan mempengaruhi pelayanan terhadap nasabah. Akibatnya sering terjadi kesemrawutan, kekacauan, tumpang tindih, atau kekosongan kerja pada saat harus memberikan pelayanan.

Di dalam penelitian ini teori yang dipakai adalah *The Triangle of Service Quality* yang dikemukakan oleh Morgan dan Murgatroyd. *The Triangle of Service Quality* ini sesungguhnya didasarkan pada dua model yang dikembangkan oleh Lewis untuk sektor perdagangan dan pada analisis kualitas pelayanan di sektor jasa seperti yang diajukan Donabedian untuk pelayanan kesehatan. Adapun *The Triangle of Service Quality* dapat digambarkan sebagai berikut :



Model di atas merupakan suatu segitiga sama sisi di mana puncaknya adalah *interpersonal component* dari suatu pelayanan, sedangkan pada sisi sebelah kiri dari segitiga tersebut didapati konteks fisik dan prosedur serta komponen proses. Pada sisi sebelah kanan didapatkan komponen teknis atau profesionalitas dalam menyampaikan pelayanan. Asumsi dari model ini adalah perlu dipertahankan keseimbangan dari tiga komponen tersebut di dalam menyediakan suatu pelayanan yang baik. Misalnya terlalu menekankan pada proses atau prosedur akan memberikan kesan pelayanan yang berbelit-belit dan rumit. Terlalu menekankan pada komponen interpersonal akan menimbulkan impresi bahwa penyedia jasa kurang memperhatikan profesionalitas pelayanan. Terlalu menekankan pada aspek profesional dan teknis dari pelayanan akan memberikan kesan bahwa pelayanan dilakukan secara profesional namun tidak ada perhatian khusus secara individual (Warella, 1997 : 20-21).

Dari teori yang dikemukakan di atas, maka penulis dapat mengangkat 2 faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu *technical/professional component* diturunkan menjadi kemampuan pegawai sebagai variabel X1 dan *procedures environment/process component* diturunkan menjadi koordinasi sebagai variabel X2 yang mempengaruhi kualitas pelayanan Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang.

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling pokok dalam pelayanan publik. Salah satu pendukung dari sumber daya manusia adalah kemampuan pegawai. Kemampuan pegawai tersebut dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik. Untuk itu, penulis memilih variabel kemampuan pegawai sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi pelayanan publik.

Dalam organisasi pelayanan diperlukan keterpaduan dan kesesuaian diantara sumber-sumber yang ada untuk mendukung sistem

yang sedang digunakan. Sumber tersebut antara lain : program, prosedur, dan sumber daya organisasi. Dalam rangka membuat keterpaduan seperti yang dimaksud di atas maka diperlukan koordinasi sebagai sarana untuk menjalankan sistem yang sedang berjalan. Dari asumsi di atas penulis memilih variabel koordinasi sebagai salah satu variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya salah satu kegiatan pemerintah yang berusaha untuk membantu meringankan dan memenuhi kebutuhan masyarakat melalui sebuah badan usaha yaitu pegadaian. Pegadaian menjalankan perannya melalui penyaluran kredit dengan sistem gadai (kredit atau pinjaman dengan jaminan benda/barang bergerak), yang berarti bahwa barang yang digunakan sebagai pinjaman langsung akan dilelang jika dalam batas tertentu peminjam tidak dapat melunasi pinjamannya. Oleh karena pegadaian merupakan organisasi publik maka dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kemampuan pegawai dan koordinasi dengan kualitas pelayanan Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang.

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian eksplanatori dengan

populasi seluruh pegawai Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang. Adapun teknik pengambilan sampel adalah menggunakan teknik *simple random sampling* sebanyak 30 orang. Analisis data dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif dengan uji hipotesis menggunakan Koefisien Korelasi Rank Kendall dan Koefisien Konkordasi Kendall.

B. PEMBAHASAN

Kualitas Pelayanan, kualitas pelayanan merupakan pelayanan yang dapat memuaskan masyarakat atau pelanggan sesuai dengan standar asas-asas pelayanan publik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 33,34% mengaku bahwa mereka melayani nasabah dengan sopan, ramah, dan sabar. 30,00% menyatakan cukup tinggi, 20,00% menyatakan kurang tinggi, dan 16,66% menyatakan rendah.

Kemampuan Pegawai, kemampuan pegawai adalah seluruh potensi yang dimiliki oleh tenaga pelaksana berupa pengetahuan dan ketrampilan dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata kemampuan pegawai Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang tergolong tinggi yaitu sebesar 46,67%. 30,00% menyatakan cukup tinggi, 20,00% menyatakan kurang tinggi, dan 3,33% menyatakan rendah.

Koordinasi, koordinasi adalah suatu proses integrasi keselarasan dan keharmonisan dalam menjalankan tugas dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata koordinasi dalam Kantor Cabang Perum Pegadaian di kota Semarang tergolong cukup tinggi yaitu sebesar 53,34%. Untuk kategori tinggi dan kurang tinggi masing-masing sebesar 20,00%, dan 6,66% menyatakan rendah.

Berdasarkan uji korelasi menunjukkan bahwa hubungan kemampuan pegawai dengan kualitas pelayanan adalah sangat signifikan. Hubungan koordinasi dengan kualitas pelayanan juga sangat signifikan. Adapun hubungan kemampuan pegawai dan koordinasi dengan kualitas pelayanan dapat diterima dengan taraf signifikan.

Dari hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang tergolong tinggi. Hal tersebut dapat diketahui dari pegawai yang melayani nasabah dengan sopan, ramah, dan sabar. Mereka menganggap bahwa para nasabah adalah raja sehingga mereka berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang memuaskan kepada para nasabah. Selain itu juga barang jaminan terjamin keamanannya karena barang jaminan telah diasuransikan dan dijaga selama 24 jam, dan juga pendeknya prosedur yang

harus dilalui karena dalam waktu beberapa menit dana yang diinginkan sudah tersedia. Namun di lain pihak masih ada beberapa kekurangan, antara lain masih kurangnya atau bahkan tidak adanya tempat sampah di ruangan kantor sehingga ruangan sering menjadi kotor karena nasabah sering membuang sampah sembarangan. Kantor yang terlihat gersang karena tidak adanya taman atau pepohonan, dan juga kantor yang berada di pinggir jalan raya sehingga dapat menimbulkan kebisingan yang akhirnya dapat mengganggu pekerjaan.

Untuk kemampuan pegawai dapat diketahui juga bahwa kemampuan pegawai Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang tergolong tinggi. Hal tersebut dapat diketahui dari pemahaman mereka yang tinggi terhadap tugas, wewenang, dan tanggung jawab pekerjaan. Hal tersebut disebabkan karena mereka memiliki kesadaran yang tinggi terhadap tugas dan fungsi mereka dalam bekerja. Selain itu juga kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang ada karena mereka harus cepat menyesuaikan diri supaya pekerjaan dapat berjalan dengan lancar. Namun di lain pihak masih ada beberapa kekurangan, anatara lain jarang diadakannya pendidikan dan pelatihan oleh kantor pegadaian, walaupun ada peminatnnya cuma sedikit. Selain itu juga kurang tingginya pemberian tugas khusus di luar tugas pokok, di mana

tugas khusus tersebut dapat menambah pengalaman dan pengetahuan untuk dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Sedangkan untuk koordinasi dapat diketahui bahwa koordinasi Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang tergolong cukup tinggi. Hal tersebut dapat diketahui dari seringnya koordinasi dalam pelaksanaan tugas dan pengawasan, dan juga seringnya pengarahan yang diberikan, karena dengan adanya koordinasi dan pengarahan, pekerjaan dapat berjalan lancar dan diharapkan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diatasi dengan baik. Selain itu juga tingginya kerjasama antarpegawai karena dengan kekompakan dan kebersamaan diharapkan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Namun di lain pihak masih ada beberapa kekurangan, antara lain masih terjadinya kekaburan dan kekosongan tugas. Hal tersebut dapat diketahui dari adanya perbedaan ketentuan yang dikeluarkan oleh Kantor Pusat dan Kanwil sehingga Kantor Cabang sering mengalami kebingungan dalam menentukan keputusan. Kekosongan tugas juga sering terjadi karena adanya pegawai yang sakit atau cuti, sehingga pegawai dari bidang tugas yang berbeda harus mengerjakan pekerjaan yang ditinggalkan oleh rekannya tersebut sehingga akan menimbulkan kekosongan pada pekerjaan yang lain.

C. PENUTUP

Kesimpulan yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah bahwa kualitas pelayanan Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang tergolong tinggi. Hal tersebut dapat diketahui dari sikap pegawai dan tingkat keamanan barang jaminan yang tinggi atau baik. Kemampuan pegawai Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang juga tergolong tinggi. Hal tersebut dapat diketahui dari tingginya tingkat pemahaman mereka terhadap tugas, wewenang, dan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu juga tingginya kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang ada. Sedangkan untuk koordinasi Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang tergolong cukup tinggi. Hal tersebut dapat diketahui dari seringnya koordinasi dalam pelaksanaan maupun pengawasan dan juga seringnya pengarahan yang diberikan. Selain itu juga tingginya hubungan kerjasama antarpegawai.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian di atas maka berikut ini akan disampaikan beberapa saran, yaitu :

1. Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang seyogyanya menambah fasilitas kantor yang dapat menunjang dalam bekerja, seperti mesin penghitung uang, komputer, dan alat pendeteksi permata;
2. Kantor Cabang Perum Pegadaian di Kota Semarang seyog-

- yanya meningkatkan pendidikan dan pelatihan pegawai, seperti kursus, latihan, maupun penataran;
3. Perlu diberikannya tugas khusus di luar tugas pokok;
 4. Peningkatan koordinasi antarbagian. Perlu dipertegas tugas dan kewenangan dari masing-masing bagian;
 5. Pertemuan-pertemuan antarbagian diadakan secara rutin agar dapat membicarakan masalah-masalah serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi;
 6. Perbaikan brosur terutama bahasanya harus sederhana, jelas, dan mudah dimengerti;
 7. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya karena tuntutan masyarakat atau sebagai bentuk penyikapan era reformasi saja, namun berkaitan pula dengan profesionalisme. Pegawai dalam melaksanakan pengabdian diharapkan senantiasa bersikap dan berperilaku sesuai dengan peran dan tugasnya sehingga dalam pelaksanaan pelayanannya tulus berasal dari diri pribadi pegawai sebagai bentuk pengabdian dan profesionalisme.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, Agus. 1995. *Seminar Sehari Kinerja Organisasi Sektor Publik*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- Ibrahim, Buddy. 1997. *TQM (Total Quality Management) Panduan untuk Menghadapi Persaingan Global*. Jakarta : Djambatan.
- Moekijat. 1994. *Koordinasi*. Bandung : Mandar Maju.
- Mulyadi. 1987. *Total Quality Management*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- Siagian, Sondang. 1983. *Peranan Staff dalam Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sugandha, Dann. 1991. *Koordinasi Alat Pemersatu Gerak Administrasi*. Jakarta : Intermedia.
- Sutarto. 1983. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Syamsi, Ibnu. 1994. *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Tjiptono, Fandi. & Diana Anastasia. 1997. *TQM (Total Quality Management)*. Yogyakarta : Andi.
- Warella, Y. 1997. *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik*. Pidato Pengukuhan pada Upacara Peresmian Jabatan Guru Besar Madya Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.