

PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS K D-2012 002 MD	No. REKAM : D-2012/MD/002 ASAL BUKU : TANGGAL :

STRATEGI PELAYANAN NASABAH DI PEGADAIAN CABANG MOJOKERTO

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)



Oleh :

OVI HARI KRISTANTO
NIM. B04208052

**FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
2012**

PERNYATAAN
PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI

Bismillahirrahmaanirrahiim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ovi Hari Kristanto
NIM : B04208052
Jurusan : Manajemen Dakwah (Kewirausahaan)
Alamat : Jl. Pandan GG. III No. XI, Rt 001 Rw 001 WATES, MAGERSARI
MOJOKERTO

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- 1) Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada lembaga pendidikan tinggi mana pun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- 2) Skripsi ini adalah benar-benar karya saya secara mandiri dan bukan merupakan hasil plagiasi atau karya orang lain.
- 3) Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi.

Surabaya, 15 Juni 2012

Yang Menyatakan,



(Ovi Hari Kristanto)
NIM. B04208052

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Ovi Hari Kristanto

NIM : B04208052

Jurusan : Manajemen Dakwah (Kewirausahaan)

Judul : Strategi Pelayanan Nasabah di Pegadaian Cabang Mojokerto

Skripsi ini telah di periksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk di ujikan.

Surabaya, 15 Juni 2012

Telah Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing,



Rudy Al-Hana, M.Ag

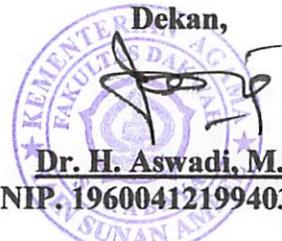
NIP. 196803091991031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Ovi Hari Kristanto ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi
Surabaya, 20 Juni 2012

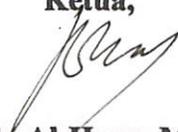
Mengesahkan,
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Fakultas Dakwah

Dekan,



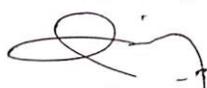
Dr. H. Aswadi, M.Ag
NIP. 196004121994031001

Ketua,



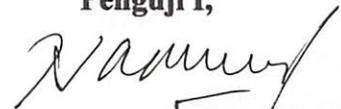
Rudy Al-Hana, M.Ag
NIP. 196803091991031001

Sekretaris,



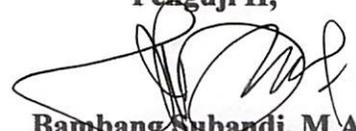
Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji I,



Drs. H. A. Isa Anshori, M.Si
NIP. 195304211979031021

Penguji II,



Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 197403032000031001

berlaku dari barang jaminan itu, maka dalam waktu kurang lebih 15 menit pinjaman dapat dicairkan. Juga terdapat perbedaan antara Pegadaian Konvensional dengan Pegadaian Syari'ah antara lain, sebagai berikut:

Tabel 1
Perbedaan antara Pegadaian Konvensional dengan Pegadaian Syariah

No.	Pegadaian Konvensional (Gadai)	Pegadaian Syari'ah (Rahn)
1	Adanya bunga uang	Tidak mengenal bunga uang (Ijarah)
2	Perjanjian	Akad
3	Berdasarkan hukum perdata	Berdasarkan hukum Islam
4	Sumber modal kerja umum	Sumber modal kerja syariah
5	Berlaku pada benda yang bergerak	Berlaku pada seluruh harta, baik bergerak maupun tidak bergerak
6	Dilakukan melalui lembaga (PERUM Pegadaian)	Dapat dilakukan tanpa melalui lembaga
7	Diawasi oleh Pemerintah	Diawasi oleh Pemerintah dan DPS
8	Harta yang memiliki nilai bagi semua orang. ¹⁵

¹⁵ Dokumentasi Pegadaian Mojokerto, 2009-2013, hal. 7-15, dan Dokumentasi Pegadaian Syari'ah Surabaya, 2010, hal. 4.

antara variabel x (kualitas pelayanan) dan variabel y (kepuasan konsumen). Teknik penggalan datanya menggunakan metode angket, interview, observation dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif dan teknik analisis statistik.

2. Judul: Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Di Rumah Bersalin Siti Aminah Surabaya. Disusun oleh Chusnul Azizah, pada tahun 2002. Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: (1) Bagaimana bentuk pelayanan di Rumah Bersalin Siti Aminah Surabaya. (2) Adakah pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien di Rumah Bersalin Siti Aminah Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan kualitas layanan terhadap kepuasan pasien di Rumah Bersalin Siti Aminah Surabaya. Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder yang diperoleh dari sejumlah jawaban responden terhadap pelayanan terbagi menjadi 5 (lima) faktor yaitu:

Faktor *tangibles*, *reliability*, *responsive*, *assurance*, dan *empaty* yang mana masing-masing jawaban menggunakan skala likert yakni sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, sangat tidak baik. Analisis data dalam skripsi ini menggunakan analisis korelasi sedangkan pengujinya menggunakan uji t. Sehingga dari hasil penelitian menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien di Rumah Bersalin Siti Aminah

juga beban kerja melampaui batas, tidak memenuhi standart kinerja, atau tidak mau memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Selain itu mungkin pula karyawan dihadapkan pada standar-standar yang kadang kala saling bertentangan satu sama lain, contohnya: Para juru rawat diharuskan mendengarkan keluhan/masalah pasien, tetapi disisi lain mereka juga melayani para pasien dengan cepat.

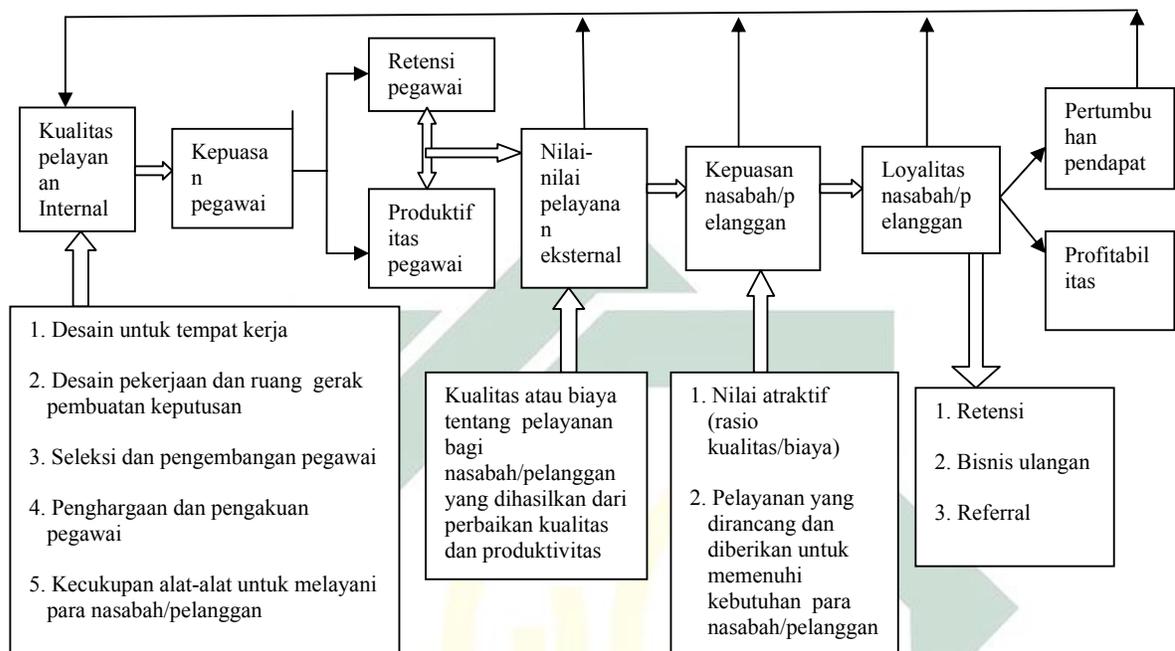
4) Gap Antara Jasa yang Dirasakan dan Jasa yang Diharapkan

Gap ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja atau prestasi perusahaan dengan cara yang berlainan, atau juga bisa keliru mempersepsikan kualitas jasa tersebut. Contohnya: Dokter bisa saja terus mengunjungi pasiennya untuk menunjukkan perhatiannya. Akan tetapi pasien dapat menginterpretasikannya sebagai suatu indikasi bahwa ada yang tidak beres berkenaan dengan penyakit yang dideritanya.

5) Gap Antara Penyampaian Jasa dan Komunikasi Eksternal

Seringkali harapan pelanggan dipengaruhi oleh iklan dan pernyataan/janji yang di buat oleh perusahaan. Resiko yang dihadapi perusahaan adalah apabila janji yang diberikan ternyata tidak dapat dipenuhi. Misalnya: brosur suatu lembaga pendidikan menyatakan bahwa lembaganya yang terbaik. Memiliki sarana kuliah, praktikum dan perpustakaan yang lengkap dan staf pengajarnya profesional. Akan tetapi pada saat pelanggan datang dan merasakan ternyata fasilitas praktikum dan perpustakaan

Gambar 1
Konsep Pelayanan Pegawai dan Nasabah (Pelanggan)



Dari gambar di atas tentang konsep pelayanan dan hasil nasabah/pelanggan, maka jika ia mampu menyediakan tentang kualitas pelayanan yang lebih baik dibandingkan para pesaing lainnya. Selain itu ia akan mampu memenuhi bahkan melebihi harapan konsumennya. Dalam organisasi jasa, harapan nasabah/pelanggannya terhadap produk yang dibelinya dalam hal ini terdapat 3 (tiga) tipe, yaitu:

- 1) *Will Expectation*, yaitu tingkat kinerja yang diprediksi atau diperkirakan konsumen akan diterimanya berdasarkan semua informasi yang diketahuinya.
- 2) *Should Expectation*, yaitu tingkat kinerja yang dianggap sudah sepatutnya diterima konsumen.

- (d) *Billing*, meliputi laporan rekening periodik, faktor untuk transaksi individual, laporan verbal mengenai jumlah rekening, mesin yang bisa memperlihatkan rekening.
- (e) *Exceptions*, meliputi permintaan kusus sebelum penyampaian produk, menangani komplain/pujian/saran, pemecahan masalah (jaminan dan garansi atas kegagalan pemakaian produk, kesulitan yang muncul dari pemakaian produk; kesulitan yang disebabkan kegagalan produk, termasuk masalah dengan staf atau pelanggan lainnya), dan restitusi (pengembalian uang, kompensasi, dan sebagainya).
- (f) *Order talking*, meliputi aplikasi atau pendaftaran (keanggotaan di klub atau program tertentu), *order entry*, dan *reservasi* (tempat duduk, meja, dan ruang).
- (g) *Hospitality*, diantaranya sambutan, *food and beverages*, *toilet*, dan kamar kecil, perlengkapan kamar mandi, fasilitas menunggu (majalah, hiburan, koran, ruang tunggu), transportasi, dan skuriti.
- (h) *Caretaking*, terdiri dari perhatian dan perlindungan atas barang milik pelanggan yang mereka bawa (parkir kendaraan roda dua dan roda empat; penanganan bagasi, titipan tas, dan lain-lain), serta perhatian dan perlindungan atas barang yang dibeli pelanggan (pengemasan, *transportasi*, pengantaran, *instalasi*,

yang digunakan, pegawai, sarana komunikasi serta fasilitas penunjang.

(b) *Reliability* (keandalan), yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan nasabah/pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap simpatik, dengan akurat yang tinggi dan memuaskan.

(c) *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu suatu kemauan para staf dan karyawan untuk membantu dan memberikan yang cepat (*responsive*) dan tepat kepada nasabah/pelanggan dengan memberikan pelayanan dengan tanggap dan penyampaian informasi yang jelas.

(d) *Assurance* (jaminan), yaitu mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopansantunan, keamanan, kredibilitas, komunikasi, keterampilan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para pegawai, bebas dari bahaya, resiko/keragu-raguan.

(e) *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para nasabah/pelanggan, yang meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, serta memahami kebutuhan dan keinginan para nasabah/pelanggan seperti petugas bersikap sopan dan ramah tamah kepada nasabah/pelanggan. Dimana

organisasi yang dapat memberikan pelayanan yang sangat memuaskan kepada nasabah Pegadaian Cabang Mojokerto. Adapun data-data yang diambil dari metode *interview* atau wawancara adalah, sebagai berikut:

- a. Tentang program-program Pegadaian Cabang Mojokerto.
 - b. Bentuk-bentuk kegiatan pelayanan Pegadaian Cabang Mojokerto.
 - c. Tujuan Pegadaian Cabang W.R Supratman Mojokerto mengadakan kegiatan pelayanan.
 - e. Proses penyusunan perencanaan kegiatan tentang strategi pelayanan di Pegadaian Cabang Mojokerto.
 - f. Kegiatan pelayanan yang sudah dijalankan Pegadaian Cabang Mojokerto berdampak pada minat nasabah (pelanggan).
 - g. Komunikasi atau pelayanan staf-stafnya Pegadaian Cabang Mojokerto terhadap nasabah (pelanggan).
3. Metode Dokumen

Metode dokumen adalah laporan tertulis tentang suatu peristiwa yang isinya terdiri dari penjelasan dan pemikiran terhadap peristiwa dan ditulis dengan sengaja untuk menyimpan atau meneruskan keterangan mengenai peristiwa tersebut, atau bisa juga dengan teknik pengumpulan data dengan menggunakan dokumentasi. Dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Dokumen terdiri atas tulisan pribadi seperti buku, surat-surat, dokumen resmi, foto dan bahan statistik. Metode ini dimaksudkan untuk memperoleh data Pegadaian Cabang Mojokerto tentang profil, yaitu

tentang struktur organisasi, jumlah karyawan dan nasabah (pelanggan), juga tentang visi dan misi, sarana dan prasarana serta mencari dokumen lain yang penting yang berkaitan dengan penelitian.

Tabel 3

Teknik Pengumpulan Data

No.	Data	TPD	Sumber Data
1	Pegadaian Mojokerto	D+W	Arsip+Pimpinan+Karyawan
2	Situasi dan kondisi Pegadaian	D+O	Arsip+ Pengamatan lapangan
2	Sejarah berdirinya Pegadaian	D	Arsip
3	Letak geografis dan lokasi Pegadaian	W+O	Pimpinan+Pengamatan lapangan
4	Visi, misi, motto dan tujuan Pegadaian	D+W	Arsip+Pimpinan
5	Struktur organisasi Pegadaian	D+W	Arsip+Pimpinan+Karyawan
6	Saranan dan Prasarana Pegadaian	D	Arsip
7	Jumlah nasabah dan tenaga kerja pegawai Pegadaian	D+W+O	Arsip+Pimpinan+Pengamatan lapangan
8	Strategi pelayanan nasabah di Pegadaian	D+W	Arsip+Pimpinan+Karyawan
9	Strategi pelayanan tentang program-program Pegadaian	D+W	Arsip+Pimpinan+Karyawan
10	Bentuk-bentuk kegiatan strategi pelayanan Pegadaian	D+W	Arsip+Pimpinan+Karyawan
11	Strategi budaya pelayanan INTAN dan etika Pegadaian	D	Arsip
12	Kegiatan pelayanan yang sudah dijalankan Pegadaian Cabang Mojokerto berdampak pada minat nasabah (pelanggan)	D+W	Arsip+Pimpinan+Karyawan
13	Tanggung jawab sosial perusahaan Pegadaian (Kegiatan sosial/pelayanan)	D	Arsip
14	Prospek usaha dan arah pengembangan Pegadaian	D+W	Arsip+Pimpinan

lisensi dirubah menjadi pola *pacht stelsel*, yaitu hak mendirikan pegadaian diberikan kepada umum yang mampu memberikan pembayaran sejumlah uang yang tertinggi kepada pemerintah. Ketika Belanda kembali berkuasa di Indonesia pada tahun 1816, keberadaan *patch stelsel* tetap dipertahankan. Sejalan dengan berkembangnya VOC menjadi pengendali pemerintahan Hindia Belanda, maka pemerintahan Belanda menerbitkan peraturan pertama yang mengatur status pengelolaan usaha gadai melalui Staatsblad (Stbl) No. 131 tanggal 12 Maret 1901 yang mengatur bahwa usaha pegadaian merupakan monopoli pemerintah.

Berdasarkan undang-undang ini didirikan pegadaian Negara pertama di Sukabumi (jawa Barat) pada tanggal 1 April 1901 (selanjutnya setiap tanggal 1 April diperingati sebagai “Hari Ulang Tahun Pegadaian”). Selanjutnya mulai saat itu Pegadaian menjadi bagian dari Pemerintahan Hindia Belanda. Dalam perkembangannya ternyata pola *patch stelsel* membawa dampak yang sama dengan *licentie stelsel*. Pemegang hak nyata banyak melakukan penyelewengan, mengeruk keuntungan untuk diri sendiri yaitu dengan cara menetapkan bunga pinjaman yang sewenang-wenang. Penyelewengan ini mendapat kritikan dari tokoh-tokoh humanis Belanda. Oleh pemerintahan Belanda kritikan tersebut dijawab dengan membentuk tim peneliti keberadaan, perkembangan serta penetapan kebijakan pemerintah di bidang lembaga keuangan.

Salah satu kesimpulan dari penelitian itu antara lain bahwa pegadaian dapat memberi manfaat kepada peminjam (dalam hal ini

masyarakat kecil) dan merupakan sarana pemberantasan lintah darah (rentenir). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka Pemerintah Belanda menerbitkan Aturan Dasar Pegadaian (Pandhuis Reglement) ditetapkan dengan Stbl No. 266 tahun 1930. Melalui Pandhuis Reglement ini pegadaian ditetapkan sebagai suatu jawatan yakni lembaga resmi yang merupakan bagian dari birokrasi pemerintah. Setelah kemerdekaan RI, mulai dilakukan pembenahan terhadap organisasi pegadaian. Status hukum pegadaian juga mengalami beberapa perubahan.

Melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (PERPU) No. 19 tahun 1960 dan Peraturan Pemerintah (PP) No. 178 tahun 1961 yang menetapkan bahwa semua perusahaan yang modalnya berasal dari pemerintah dijadikan Perusahaan Negara (PN). Maka status Jawatan Pegadaian berubah menjadi Perusahaan Negara (PN) pegadaian dengan modal ditetapkan sejumlah Rp 4.600.000.000,- (empat miliar enam ratus juta rupiah). Berdasarkan UU No. 9 tahun 1969 yang mengatur bentuk-bentuk usaha negara menjadi PERJAN, PERUM dan PERSERO. Maka sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan RI No. 664/MK/IV/9/1969 tanggal 20 September 1969 status PN Pegadaian berubah menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN) Pegadaian dengan modal Rp 4.529.933,96 (empat juta lima ratus dua puluh sembilan ribu sembilan ratus tiga puluh tiga koma sembilan puluh enam rupiah).

Jika modal ini mengalami penyusutan akibat adanya kebijakan saneering melalui Keppres No. 27 tahun 1965. Pada tahun 1990 dikeluarkan

PP No. 10 tahun 1990 tanggal 10 April 1990 yang mengatur perubahan bentuk dari PERJAN menjadi PERUM Pegadaian dengan modal awal Rp 205.000.000.000,- (dua ratus lima miliar rupiah). Sejalan dengan diterbitkannya PP No. 13 tahun 1998, maka peraturan tentang PERUM Pegadaian disempurnakan dan diatur kembali dengan peraturan pemerintah NO.103 tahun 2000. Walaupun berulang kali juga berubah status, “**tujuan**” untuk didirikannya Pegadaian tetap sama yaitu:

- a. membantu pemerintah meningkatkan kesejahteraan masyarakat golongan menengah kebawah dengan memberikan pelayanan pinjaman atas dasar hukum gadai dan fidusia.
- b. Menghindarkan masyarakat dari gadai gelap, praktek riba, dan pinjaman tidak wajar lainnya.

Sehingga pelaksanaan tugas-tugas tersebut tidak lantas mengorbankan prinsip bisnis. Dengan mengindahkan prinsip-prinsip ekonomi serta terjaminnya keselamatan kekayaan negara, Perum Pegadaian menyelenggarakan usaha sebagai berikut:

- a. Penyaluran pinjaman atas dasar hukum gadai.
- b. Penyaluran uang pinjaman berdasarkan jaminan fidusia (kepercayaan), pelayanan jasa titipan, pelayanan jasa sertifikasi logam mulia dan batu adi serta usaha lainnya yang dapat menunjang tercapainya maksud dan tujuan perusahaan dengan persetujuan Menteri Keuangan.

Dalam menjalankan aktivitas usaha Pegadaian, juga apalagi sebagai Badan Usaha Milik Negara sesuai UU 19/2003 Pegadaian harus beroperasi menguntungkan. Namun kesesuaian antara fungsi sosial yang diemban dengan prinsip bisnis selama ini oleh Manajemen Pegadaian dapat dijalankan dengan seiring dan sejalan. Hal ini terlihat dari perkembangan kinerja operasional dan keuangan Pegadaian dalam 10 tahun terakhir yang sungguh sangat menggembirakan. Selain penyaluran pinjaman atas dasar hukum gadai, Perum Pegadaian menjalankan usaha jasa simpan Syari'ah (Ijarah), sejak tanggal 10 Januari 2003. Perum Pegadaian berkantor pusat di jalan Kramat Raya No. 162 Jakarta, dengan Kantor Wilayah serta 900 Cabang di seluruh Indonesia (pada tanggal 31 Desember 2007). Sehingga Pegadaian sebagai pelaku di industri perkreditan dengan usaha utama memberikan pinjaman atas dasar hukum gadai.

Pegadaian dalam menghadapi peluang pasar yang sangat luas untuk mengembangkan sayap bisnisnya ke dalam industri pembiayaan untuk masyarakat golongan menengah kebawah dan usaha mikro kecil. Sumber daya internal perusahaan juga dimungkinkan untuk melakukan ekspansi usaha-usaha di industri pembiayaan mikro. Sehingga mengingat begitu banyaknya pelaku bisnis di industri pembiayaan mikro, maka Pegadaian Mojokerto ini ke depannya akan menghadapi lingkungan bisnis yang akan berubah cepat dan penuh ketidakpastian. Untuk itu manajemen perusahaan terdorong melakukan berbagai upaya guna mengamankan keberlangsungan bisnis dan memperkokoh daya saing perusahaan di masa depan.

sedangkan tingkat suku bunga SBI berada pada kisara 7,5%-11,5%. Situasi tersebut diharapkan mampu mendorong sektor riil untuk lebih berkembang dan meningkatkan permintaan kredit atau pembiayaan.

- b. Munculnya pesaing-pesaing baru yang terjun ke lembaga pembiayaan berbasis gadai dengan sumber daya yang lebih efisien.
- c. Berbagi peraturan yang sedang dirancang oleh pemerintah untuk mengembangkan usah mikro kecil.
- d. Adanya UU nomor 5 tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat yang ditindak lanjuti oleh Departemen Keuangan dengan menyusun RUU Jasa Gadai merupakan ancaman bagi perusahaan dalam “memonopoli” bisnis gadai selama ini.
- e. Teknologi yang berkembang dengan cepat dapat mendukung kegiatan usaha melalui peningkatan pelayanan, dan hal ini tersedia di pasar teknologi informasi sehingga membuka peluang yang besar bagi perusahaan untuk memaanfaatkannya.
- f. Keberhasilan pemerintah dalam menciptakan stabilitas keamanan yang kondusif membuka peluang untuk menjalankan usaha dengan baik.
- g. Adanya PP 43 tahun 2005 tentang pengalihan, peleburan, dan penggabungan BUMN sebagai peluang peningkatan status dan

- 1) Kaitannya antara si “INTAN” dengan pelanggan (nasabah), telah dinyatakan dalam suatu tema kepuasan pelanggan (nasabah) yang merupakan kunci keberhasilan pelayanan Pegadaian yang tercermin dalam program Now. Untuk melaksanakan tema tersebut dikembangkan suatu budaya kerja, yaitu: pelayanan prima kepada pelanggan (nasabah) merupakan tanggung jawab bersama dimanapun berada atau apapun tugas dan jabatannya.
- 2) Kaitannya antara si “INTAN” dengan rekan kerja, dinyatakan dalam suatu tema keberhasilan perusahaan tercipta dari sinergi dan kerjasama yang solid. Untuk melaksanakan tema tersebut dikembangkan suatu budaya kerja, yaitu: bahwa kerjasama tim dan jaringan kerja yang kompak akan menciptakan keberhasilan perusahaan.
- 3) Kaitannya antara si “INTAN” dengan atasan-bawahan, dinyatakan dalam suatu tema bahwa atasan merupakan teladan bagi bawahan untuk menciptakan integritas dan harmonisasi di lingkungan kerja. Untuk melaksanakan tema tersebut dikembangkan suatu budaya kerja, yaitu: bahwa setiap atasan harus matang dalam berfikir dan bertindak dewasa serta memiliki visi strategis.
- 4) Kaitannya antara si “INTAN” dengan bawahan-atasan, dinyatakan dalam suatu tema bahwa bawahan haruslah loyal dan berintegritas serta berdedikasi tinggi untuk mencapai

prestasi kerja. Untuk melaksanakan tema tersebut dikembangkan dalam suatu budaya kerja, yaitu: bahwa sebagai pegawai harus disiplin, peka dan tanggap terhadap pelaksanaan tugas.

- 5) Kaitannya antara si "INTAN" dengan pesaing, dinyatakan dalam suatu tema bahwa pesaing adalah mitra dan pemacu semangat bersaing secara sehat untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk melaksanakan tema tersebut dikembangkan suatu budaya kerja, yaitu: bahwa kami harus memimpin dalam persaingan dan menjadikan pesaing sebagai motivator keberhasilan.

Agar pelaksanaan si "INTAN" mampu membangkitkan semangat dan menjiwai seluruh gerak langkah insan Pegadaian. Maka diimplementasikan dalam semboyan "141" yang diambil dari sejarah berdirinya Pegadaian tanggal **1 April 1901**. Sehingga arti semboyan "141" adalah dari nomor satu di Jasa Gadai, dalam empat tahun mendatang akan menjadi nomor satu di industri pembiayaan mikro dan kecil. Untuk itu perlu berpedoman pada "141", yaitu:

- 1) "1" Orientasi pada sikap memomorsatukan pelanggan (nasabah) yaitu: Orientasi pada kepuasan pelanggan (nasabah) menjadi arah seluruh jajaran perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnis yang terwujud dalam melaksanakan program pelanggan (nasabah).

perpanjangan serendah-rendahnya Rp 1.000 dan setinggi-tingginya Rp 60.000 untuk jumlah pinjaman maksimum Rp 200.000.000 yang disebut dengan nama Ijarah. Ijarah adalah akad pemindahan manfaat atas sesuatu barang/jasa dalam jangka waktu tertentu melalui pembayaran upah/sewa tempat tanpa diikuti pemindahan kepemilikan barang itu sendiri, dan Tarif Ijarohnya dikenakan Rp 51-Rp 85 persepuluh hari masa penyimpanan untuk setiap kelipatan Rp 10.000 dari taksiran barang jaminan yang dititipkan/diagunkan.

Berdasarkan Surat edaran Direksi No.27/US1.00/2005 tanggal 26 Juli 2005 tentang Perubahan Biaya Administrasi Gadai Syariah yang mulai berlaku sejak tanggal 26 Juli 2005 dan Surat Edaran Direksi No. 22/US.1.00/2005 tanggal 26 Mei 2005 tentang perubahan Tarif Ijarah dan diskon mulai berlaku sejak tanggal 26 Mei 2005, plafon marhun bih dan biaya administrasi antara lain, sebagai berikut:

Tabel 6
Plafon Marhun BIH dan Biaya Administrasi
(SE 89/2009)

Gol. <i>Class</i>	Plafon MB	Biaya Administrasi	Jangka Waktu Kredit
A	20.000-150.000	1000	120 hari/ <i>days</i>
B	151000-500.000	3000	120 hari/ <i>days</i>
C1	501.000-1.000.000	8000	120 hari/ <i>days</i>
C2	1.005.000-5.000.000	15.000	120 hari/ <i>days</i>
C3	5.010.000-10.000.000	25.000	120 hari/ <i>days</i>
C4	10.050.000-20.000.000	40.000	120 hari/ <i>days</i>
D1	20.100.000-50.000.000	60.000	120 hari/ <i>days</i>
D2	50.100.000-200.000.000	100.000	120 hari/ <i>days</i> . ⁶⁸

(b) Jasa Taksiran

Jasa Taksiran adalah pemberian pelayanan kepada masyarakat yang ingin mengetahui seberapa besar nilai sesungguhnya dari barang yang dimilikinya seperti: emas, berlian, batu permata, dan lain-lainnya.

⁶⁸ Dokumentasi Pegadaian Mojokerto, tahun 2007, Laporan Tahunan, hal. 91.

dengan visi perusahaan, arah pengembangan perusahaan untuk 5 (lima) tahun ke depan adalah sebagai berikut:

- 1) Mempertahankan dan mengembangkan bisnis yang berbasis hukum gadai dan fidusia baik yang berdasarkan sistem konvensional maupun syariah dengan fokus pada pembiayaan skala mikro kecil.
- 2) Pengembangan usaha lainnya untuk optimalisasi asset perusahaan.
- 3) Struktur permodalan perusahaan yang sehat untuk mengembangkan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.
- 4) Pelayanan yang modern bagi pelanggan (nasabah) melalui pemanfaatan Teknologi informasi dan Komunikasi (ICT), serta didukung sarana dan prasarana yang memadai.
- 5) Struktur organisasi yang efisien dan responsif terhadap perubahan lingkungan, serta didukung oleh SDM handal yang berbasis kompetensi.
- 6) Meningkatkan sistem pengendalian internal dan praktek manajemen resiko yang lebih baik.
- 7) Penerapan tata kelola perusahaan yang baik sehingga dapat meningkatkan kredibilitas dan tingkat efisien perusahaan.
- 8) Peningkatan penanganan masalah hukum perusahaan.

- c. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan operasional UPC.
- d. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan penatausahaan barang jaminan bermasalah.
- e. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan modal kerja.
- f. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan administrasi serta pembuatan laporan kegiatan operasional Kantor Cabang.
- g. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan kebutuhan, juga penggunaan sarana prasarana, serta kebersihan, juga ketertiban Kantor Cabang, dan UPC.
- h. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pemasaran, dan pelayanan konsumen.
- i. mewakili kepentingan perusahaan baik ke dalam maupun ke luar berdasarkan kewenangan yang diberikan oleh atasan.

Pegadaian mempunyai Kantor Cabang atau Unit Pelayanan Cabang (UPC) yang diklasifikasikan menjadi 4 (empat) tingkatan dalam Pasal 237, tentang struktur organisasi dan tata kerjanya yaitu:

Pemegang Gudang mempunyai fungsi melakukan pemeriksaan, penyimpanan, pemeliharaan, juga pengeluaran serta pembukuan barang jaminan selain barang kantong sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam rangka ketertiban dan keamanan serta keutuhan barang jaminan. Untuk menyelenggarakan fungsi tersebut dalam Pasal 263, Pemegang Gudang mempunyai tugas, yaitu:

- (a) Melakukan pemeriksaan secara berkala terhadap keadaan gudang penyimpanan barang jaminan selain barang kantong.
- (b) Menerima barang jaminan selain barang kantong dari Manajer atau Pimpinan Cabang.
- (c) Melakukan pengelompokan barang jaminan sesuai dengan rubrik dan bulan kreditnya, serta menyusunnya sesuai dengan urutan nomor Surat Bukti Kredit (SBK), dan mengatur penyimpanannya.
- (d) Merawat barang jaminan dan gudang penyimpanan agar barang jaminan baik dan aman.
- (e) Mengeluarkan barang jaminan dari gudang penyimpanan untuk keperluan penebusan, pemeriksaan oleh atasan atau keperluan lain.

- e. Ruang tunggu dan Tempat duduk (kursi) nasabah.
- f. Papan informasi, Vas bunga, Tempat sampah, dan Keset.
- g. *Air conditioner* (AC), Kipas angin, Televisi, dan Jam dinding.
- h. Filling kabinet, Sirine, dan Pemadam kebakaran.
- i. Ruangan devisa, Komputer, Printer, Mesin foto copy, Galon, Dispenser, dan Alat penghitung uang.
- j. Gambar Presiden juga Wakil Presiden, dan Burung Garuda.
- k. Kalender, Buffet, lemari, Brangkas, Rak, dan Tempat Brosur.
- l. Pos Jaga dalam dan Pos jaga luar.
- m. Peti uang, Safety box, Lampu penerang, Motor dan Mobil.
- n. Perlengkapan sholat dan Alas lantai berkarpet.
- o. Majalah-majalah dan Koran
- p. Halaman parkir yang luas dan aman bagi para nasabah.⁸³

11. Program Perbaikan Pelayanan Pegadaian Mojokerto

Pegadaian Mojokerto dalam rangka mengembangkan usahanya dan juga pelayanan yang baik bagi para nasabah/pelanggannya. Maka Pegadaian telah melakukan program yang terkait dalam perbaikan pelayanan, sebagai berikut:

- a. Mengadakan pelatihan yang terkait dengan upaya untuk meningkatkan pelayanan, baik pelatihan itu di pusat maupun daerah.

⁸³ Dokumentasi tentang gambaran umum Pegadaian Mojokerto, 2001, hal. 25-27.

- a. Melaksanakan program pemasaran secara terintegrasi yang melibatkan setiap pihak dan *event* dalam Perum Pegadaian.
- b. Melaksanakan program pemasaran secara terencana dan terukur dengan konsep yang dirumuskan secara tepat serta pelaksanaannya yang dirancang secara teliti.
- c. Melaksanakan program pemasaran yang dapat membangun *image* Perum pegadaian sebagai entitas yang kompeten.
- d. Melaksanakan dan memperkuat program nasabah (pelanggan).
- e. Mengadakan program undian-undian nasabah (pelanggan) berhadiah menarik.
- f. Membuat standar *manual guideline* program-program pemasaran yang terintegrasi.
- g. Melaksanakan dan menyempurnakan program Pegadaian peduli secara berkelanjutan.
- h. Membuka cabang/Unit Pelayanan Cabang (UPC) pada daerah-daerah yang berpotensi.
- i. Dengan pengalaman merintis kerjasama *Build Operate* dan *Transfer* (BOT) di kompleks pertokoan peralatan elektronik di Salemba, Jakarta, sewa pertokoan di *Harco Building* pasar Baru, Jakarta dan komplek pertokoan komersial Cimahi, maka apabila kondisi bisnis properti sudah membaik, Perum Pegadaian akan berusaha mengembangkan usaha ini yang mempunyai potensi

berjuang dalam pertumbuhan yang mantap. Oleh karena itu, perlu adanya strategi yang harus didasarkan pada perpaduan antara hasil analisa di luar organisasi dengan hasil analisa di dalam organisasi.

Sehingga dapat diketahui masalah dan ancaman yang akan dihadapi, dan juga untuk mencari kesempatan yang dapat dimanfaatkan. Juga faktor-faktor penting yang menjadi perhatian dan perhitungan dalam menentukan strategi. Adapun faktor-faktor itu antara lain, sebagai berikut:

1. Memperhitungkan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki pihak-pihak pesaing.
2. Memanfaatkan keunggulan dan kelemahan pihak pesaing.
3. Memperhitungkan keadaan lingkungan intern maupun ekstern yang dapat mempengaruhi perusahaan atau organisasi.
4. Memperhitungkan faktor-faktor ekonomis, sosial dan psikologis.
5. Memperhatikan faktor-faktor sosio-kultural dan hukum.
6. Memperhitungkan faktor ekologis dan geografis.
7. Menganalisis dengan cermat rencana pihak-pihak pesaing.

Dari penjelasan di atas, menempatkan strategi sebagai suatu alat yang vital. Juga untuk mencapai tujuan organisasi yang efisien dan efektif serta tanggung jawab. Sehingga strategi tentang kualitas pelayanan atau jasa, akan mampu memenuhi bahkan melebihi harapan konsumennya.

Maka dari data observasi dan interview/wawancara yang di dapat oleh peneliti sesuai dengan teori **Fandy Tjiptono** dalam bukunya yang berjudul

2. Memberikan kemudahan bagi para nasabah atau pelanggannya, maka Pegadaian Cabang Mojokerto perlu membuat papan tulisan atau keterangan cara-cara melakukan gadai, sehingga bisa menjadikan petunjuk bagi para nasabah atau bagi orang tua dalam menggadaikan atau menyimpan barangnya di Pegadaian Cabang Mojokerto.

C. Keterbatasan Penelitian

Tidak bisa dipungkiri lagi, penelitian ini akan merasa ada hal-hal yang kurang terkait dari proses total penelitian skripsinya. Oleh karenanya, sub-bab ini harus menjelaskan bagian-bagian mana yang dirasa bisa membuat penelitian skripsinya kurang berjalan maksimal. Dan juga dari adanya sub-bab tentang keterbatasan penelitian ini, adanya masukan dan pembelajaran bagi peneliti-peneliti selanjutnya, terutama di dalam topik yang sama agar tidak mengulangi "*kesalahan-kesalahan*" yang dilakukan penelitian sekarang. Selain itu, bisa juga memberikan nilai lebih untuk dilakukannya penelitian lanjutan untuk melengkapi kelemahan atau kekurangan yang ada di penelitian sekarang.

