

**ANALISIS KEBIJAKAN TRANSAKSI NON TUNAI  
MENGUNAKAN LAYANAN BRI ATAS KEPUASAN  
NASABAH DI PT PEGADAIAN UPC TIKALA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat*

*Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)*

*Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

**Oleh**

**DINDA MARIA LANGI**

**NIM : 21 053 013**



**POLITEKNIK NEGERI MANADO  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS  
2025**

DINDA MARIA LANGI, 2025 “**Analsis Kebijakan Transaksi Non Tunai Menggunakan Layanan BRI Atas Kepuasan Nasabah di PT Pegadaian UPC Tikala**”. Di bawah bimbingan Willem Gilbert Pomantow, SE.,MSi dan Wingston Markus J. Longdong, SS.,M.Hum

### **ABSTRAK**

Sektor keuangan dituntut untuk terus berinovasi guna memenuhi ekspektasi publik terhadap layanan yang cepat, efisien, dan mudah diakses. PT Pegadaian sebagai lembaga keuangan non-bank telah menerapkan kebijakan transaksi non-tunai bekerja sama dengan Bank Rakyat Indonesia (BRI) untuk meningkatkan kualitas layanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manfaat, risiko, dan kendala dari penerapan kebijakan transaksi non-tunai menggunakan layanan BRI terhadap kepuasan pelanggan di PT Pegadaian UPC Tikala. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan transaksi non-tunai belum sepenuhnya memberikan manfaat seperti kemudahan dan kecepatan. Pelanggan juga merasakan adanya risiko berupa ketidakpercayaan terhadap layanan BRI, terutama terkait keamanan dan keandalan sistem. Selain itu, keterbatasan fasilitas pendukung transaksi non-tunai menjadi kendala utama dalam pelaksanaan kebijakan ini. Akibatnya, kebijakan ini belum berjalan secara optimal dan berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan pelanggan. Kesimpulannya, implementasi transaksi non-tunai di Pegadaian UPC Tikala masih perlu banyak perbaikan agar dapat meningkatkan kepuasan pelanggan secara menyeluruh.

**Kata Kunci : Transaksi Non Tunai, Kepuasan Nasabah, , Infrastruktur Pembayaran**

DINDA MARIA LANGI, 2025 “*Analysis Of Non-Cash Transaction Policy Using BRI Services on Customer Satisfaction at PT Pegadaian UPC Tikala*”. Under the guidance of Willem Gilbert Pomantow, SE.,MSi and Wingston Markus J. Longdong, SS.,M.Hum

#### **ABSTRACT**

*The financial sector is required to continuously innovate to meet public expectations for fast, efficient, and easily accessible services. PT Pegadaian, as a non-bank financial institution, has implemented a non-cash transaction policy in collaboration with Bank Rakyat Indonesia (BRI) to improve service quality. This study aims to identify the benefits, risks, and constraints of implementing the non-cash transaction policy using BRI services on customer satisfaction at PT Pegadaian UPC Tikala. This research uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques including semi-structured interviews, direct observation, and documentation. The results show that the non-cash transaction policy has not fully provided expected benefits such as convenience and speed. Customers also expressed concerns regarding trust in BRI services, particularly in terms of system security and reliability. Furthermore, the lack of supporting non-cash transaction facilities remains a major constraint in the implementation of this policy. As a result, the policy has not been implemented optimally and has led to low customer satisfaction. In conclusion, the implementation of the non-cash transaction policy at Pegadaian UPC Tikala still requires significant improvements in order to effectively enhance overall customer satisfaction.*

**Keywords:** *Non-Cash Transactions, Customer Satisfaction, Payment Infrastructure*

## **MOTTO**

*“The pain you have been feeling can't be compared to the joy that is coming”*

*(Romans 18:8)*

*“And no matter how many crappy, stupid, useless assignments you throw at me,  
I'm not going to quit and I'm not going to back down. So, you can go home  
tonight and think about the fact that no matter what you do and no matter how  
evil you are, At the end of my studies, I will graduate cum laude”*

*-Rory, Gilmore Girls*

*“This is the very first page not where the storyline ends”*

*-Enchanted, Taylor Swift*

**Mengucap Syukur Puji Tuhan Atas Karya ini :**

*Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa menganugerahkan*

*Kasih-Nya dan Kemurahan-Nya serta menyatakan*

*perbuatan-Nya yang Ajaib*

*Orang Tua saya, Mama dan Papa serta kakak-kakak*

*Untuk segala dukungan dan Doa*

*untuk keberhasilan saya*

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi Dinda Maria Langi

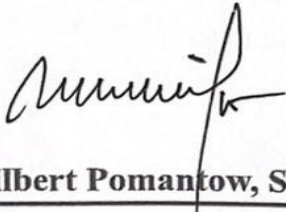
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Manado, September 2025

Disetujui,

Dosen Pembimbing 1

Dosen Pembimbing 2



**Willem Gilbert Pomantow, SE.,M.Si**

NIP : 196511191990031003



**Wingston Markus J. Longdong, SS.,M.Hum**

NIP : 197003172005011001

Ketua Panitia,



**Juliet P.T.Makinggung,SE., M.Si**

NIP : 197307222002122001

**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN**

**ANALISIS KEBIJAKAN TRANSAKSI NON TUNAI MENGGUNAKAN  
LAYANAN BRI ATAS KEPUASAN NASABAH DI PT PEGADAIAN UPC  
TIKALA**

Oleh

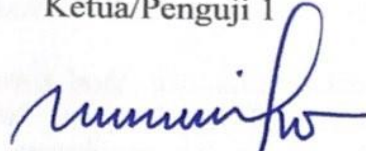
**DINDA MARIA LANGI**

**NIM : 21 053 013**

Telah Dipertimbangkan Di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Sebagai Salah  
Satu Persyaratan Melaksanakan Penelitian Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)

Pada tanggal Oktober 2025

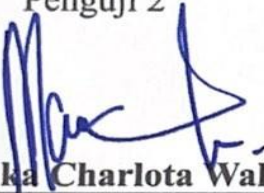
Ketua/Penguji 1



**Willem Gilbert Pomantow, SE.,M.Si**

**NIP : 196511191990031003**

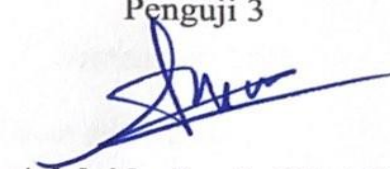
Penguji 2



**Mariska Charlota Walean, SE.,M.Si**

**NIP : 197409152002122001**

Penguji 3



**Adelaida Joroh, SE.,MM**

**NIP : 198401162018032001**

Mengetahui,

Ketua Jurusan Administrasi Bisnis



**Diana Roweina S. Maramis, SE.,M.Si**

**NIP. 197209152002122001**



**SURAT PERNYATAAN  
KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dinda Maria Langi  
NIM : 21053013  
Jurusan : Administrasi Bisnis  
Program Studi : DIV Manajemen Bisnis  
Judul Skripsi : Analisis Kebijakan Transaksi Non Tunai Menggunakan Layanan BRI Atas Kepuasan Nasabah di PT. Pegadaian UPC Tikala

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang- undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, September 2025

Yang membuat pernyataan,



**Dinda Maria Langi**

NIM. 21053013

## BIOGRAFI

Nama Lengkap : Dinda Maria Langi  
NIM : 21 053 013  
Tempat, Tanggal Lahir : Manado, 21 Juli 2003  
Agama : Kristen Protestan  
Alamat Tempat Tinggal : Tatelu, Jl. Pinilih Jaga 3  
Riwayat Pendidikan : SD Inpres Tatelu (2009 – 2015)  
SMP N 1 Dimembe (2015 – 2018)  
SMK Yadika Manado (2018–2021)

Orang Tua  
Nama Ayah : Alex Langi  
Nama Ibu : Nancy Siby  
Alamat : Tatelu, Jl. Pinilih Jaga 3



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan hikmah-Nya sehingga dapat menyelesaikan pedoman pembuatan skripsi sesuai yang diharapkan. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat yang dilaksanakan oleh Politeknik Negeri Manado. selama itu juga, skripsi ini bertujuan untuk mendeskripsikan segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian yang penulis lakukan

Fokus utama penelitian dalam proposal ini adalah pembahasan mengenai Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Kebijakan Transaksi Non Tunai Di PT Pegadaian UPC Tikala Menggunakan Layanan BRI. Penulis menyadari bahwa penyelesaian penelitian hingga tahap skripsi ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah bersedia memberikan bantuan kepada Penulis dalam penyelesaian Proposal Penelitian ini :

1. Dra. Maryke Alelo, MBA sebagai Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Dr. Diane Tangian, SH.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Akademik Politeknik Negeri Manado.
3. Selvie R. Kalele, SE.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum Politeknik Negeri Manado.
4. Rudolf Estephanus Goliath Mait,ST.,MT sebagai Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Politeknik Negeri Manado.
5. Juliet P.T. Makinggung, SE., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Perencanaan dan Kerja Sama Politeknik Negeri Manado.

6. Diana Roweina S. Maramis, SE., M.Si dan Ariefmanuel Kolondam, SE., MM sebagai Ketua dan Sekertaris Jurusan Administrasi Bisnis
7. Precylia Ribka Raming, SE., MM sebagai Koordinator Program Studi Manajemen Bisnis
8. Vekky Supit, SE., M.Si sebagai Sekertaris Panitia Seminar Laporan Proposal dan Skripsi
9. Willem Gilbert Pomantow, SE., MSi sebagai Dosen Pembimbing satu serta Dosen Penguji Satu
10. Wingston Markus J. Longdong, SS., M.Hum sebagai Dosen Pembimbing Dua
11. Mariska Charlota Walean, SE., M.Si sebagai Dosen Penguji Dua
12. Adelaida Joroh, SE., MM sebagai Dosen Penguji Tiga
13. Raymond Thamrin selaku Pimpinan Pegadaian UPC Tikala, dan Kak Windy Dendeng selaku kasir yang telah memberikan bimbingan serta pengalaman berharga selama pelaksanaan magang.
14. Mama dan Papa yang selalu berusaha memberikan kehidupan yang lebih baik bagi penulis, kasih sayang yang luar biasa, dukungan materi, dan yang terutama doa yang tiada henti dan sangat berarti bagi penulis. *This achievement isn't just mine, it's ours*
15. Kedua kakak Dina dan Danny yang selalu berusaha membantu baik materi dan non materi dalam penulis menyelesaikan pendidikan
16. Sahabat-sahabat *I met on my first day of uni and become besties until finished our degree together*, Daniella, Feyona, Keysia, Pablo yang selalu saling memberikan dukungan satu sama lain dari semester satu sampai di tahap ini

17. Novita, Missye, Junio yang selalu memberikan semangat dan motivasi hingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini
18. *My Girlies* Evelesia, Delaveyra, Natali yang senantiasa selalu menjadi tempat penulis berbagi cerita, memberikan semangat dan doa di perjalanan yang Panjang ini
19. *And lastly for myself with or without thropy I will always thanks myself for her hardwork, for not giving up even a things didn't happen as the plan*

Manado, September 2025

Dinda Maria Langi

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>MOTTO</b> .....	iv
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	v
<b>LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN</b> .....	vi
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b> .....	vii
<b>BIOGRAFI</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 LATAR BELAKANG</b> .....	1
<b>1.2 IDENTIFIKASI MASALAH</b> .....	5
<b>1.3 FOKUS DAN SUB FOKUS PENELITIAN</b> .....	5
<b>1.4 RUMUSAN MASALAH</b> .....	6
<b>1.5 TUJUAN DAN MANFAAT</b> .....	6
1. Tujuan .....	6
2. Manfaat .....	7
<b>BAB II</b> .....	9
<b>KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS</b> .....	9

<b>2.1 Konsep Manajemen Pemasaran .....</b>	<b>9</b>
2.1.1 Pengertian Manajemen Pemasaran .....	9
<b>2.2 Konsep Transaksi Non Tunai .....</b>	<b>10</b>
2.2.1 Pengertian Transaksi Non Tunai .....	10
2.2.2 Manfaat Transaksi Non Tunai .....	11
2.2.3 Indikator Transaksi Non Tunai .....	12
<b>2.3 Konsep Kepuasan Nasabah .....</b>	<b>14</b>
2.3.1 Pengertian Kepuasan Nasabah .....	14
2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan .....	15
2.3.3 Indikator Kepuasan Nasabah .....	17
<b>2.4 Hubungan Antar Konsep .....</b>	<b>18</b>
<b>2.5 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>20</b>
<b>2.6 Kerangka Pikir .....</b>	<b>25</b>
<b>BAB III .....</b>	<b>27</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Pendekatan Penelitian .....</b>	<b>27</b>
<b>3.3 Subjek dan Objek Penelitian .....</b>	<b>27</b>
<b>3.4 Instrumen Penelitian .....</b>	<b>28</b>
<b>3.5 Data &amp; sumber Data .....</b>	<b>30</b>
<b>3.6 Teknik &amp; Prosedur Pengumpulan Data .....</b>	<b>30</b>
<b>3.7 Prosedur Analisa Data .....</b>	<b>31</b>
<b>3.8 Pemeriksaan Keabsahan Data .....</b>	<b>32</b>
<b>BAB IV .....</b>	<b>35</b>
<b>GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>35</b>

<b>4.1 Gambaran Umum Perusahaan</b> .....	35
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	35
4.1.2 Lokasi dan Telepon Perusahaan .....	37
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan .....	37
4.1.4 Sumber Daya Perusahaan .....	38
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan .....	38
4.1.6 Uraian Kerja .....	38
<b>BAB V</b> .....	54
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	54
<b>5.1 Hasil Temuan Penelitian</b> .....	54
5.1.1 Manfaat Kebijakan Transaksi Non Tunai .....	56
5.1.2 Risiko dari Kebijakan Transaksi Non Tunai .....	62
5.1.3 Kendala dari kebijakan Transaksi Non Tunai .....	66
<b>5.2 Pembahasan Temuan Penelitian</b> .....	71
5.2.1 Manfaat Kebijakan Transaksi Non Tunai .....	71
5.2.2 Risiko dari Kebijakan Transaksi Non Tunai .....	73
5.2.3 Kendala dari kebijakan Transaksi Non Tunai .....	76
<b>5.3 Implementasi</b> .....	79
<b>BAB VI</b> .....	84
<b>PENUTUP</b> .....	84
<b>6.1 Kesimpulan</b> .....	84
<b>6.2 Saran</b> .....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	87
<b>LAMPIRAN</b> .....	91

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1	Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	20
2	Informan Penelitian .....	28
3	Lokasi dan Telepon Perusahaan .....	37
4	Sumber Daya Perusahaan .....	38
5	Jawaban Informan .....	56
6	Jawaban Informan .....	58
7	Jawaban Informan .....	60
8	Jawaban Informan .....	62
9	Jawaban Informan .....	64
10	Jawaban Informan .....	66
11	Jawaban Informan .....	67
12	Jawaban Informan .....	69

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1	Kerangka Berpikir .....	26
2	Struktur Organisasi Pegadaian Kantor Cabang .....	38

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1	Daftar Pertanyaan Wawancara Penelitian .....	91
2	Tabel Matriks .....	93
3	Reduksi Data .....	96
4	Dokumentasi Wawancara .....	97

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG**

Dunia keuangan dan perbankan saat ini sedang melalui era yang ditandai oleh transformasi digital yang masif dan peningkatan signifikan dalam ekspektasi nasabah. Perkembangan teknologi informasi yang begitu pesat telah mengubah fundamental perilaku konsumen, yang kini menuntut efisiensi, kecepatan, dan kenyamanan dalam setiap interaksi layanan. Kecenderungan ini tidak hanya menjadi sebuah tren, melainkan sebuah keharusan bagi lembaga keuangan untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan tuntutan zaman yang terus bergerak. Di tengah perubahan ini, PT Pegadaian, sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang beroperasi di sektor keuangan non-bank sebagai penyedia solusi keuangan mikro berbasis gadai, terus menunjukkan komitmennya dalam meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat luas. Pegadaian telah memposisikan dirinya sebagai alternatif utama bagi jutaan masyarakat, khususnya kelompok menengah ke bawah yang selama ini kurang terjangkau oleh layanan perbankan konvensional. Seperti yang tercermin dalam slogannya yang sangat populer dan mudah diingat: "Mengatasi Masalah Tanpa Masalah"

PT Pegadaian mengambil langkah inovatif dalam sistem transaksinya dengan menjalin kerja sama strategis yang krusial dengan Bank Rakyat Indonesia (BRI). Kolaborasi ini dirancang untuk memungkinkan nasabah Pegadaian melakukan berbagai jenis transaksi non tunai. Menurut Iskandar (2021), transaksi non tunai memiliki banyak keuntungan, seperti lebih aman, efisien, dan praktis.

Namun, masih banyak Masyarakat yang belum memahami cara menggunakan transaksi non tunai dan belum memiliki literasi keuangan digital yang memadai. Sejalan dengan pandangan tersebut Haryanto (2020), pemahaman dan penggunaan transaksi non tunai merupakan aspek penting dalam perkembangan keuangan digital di era modern. Transaksi non tunai, seperti menggunakan kartu debit atau kredit, transfer digital, dan pembayaran melalui aplikasi perbankan, telah menjadi alternatif yang populer dan semakin diterima oleh masyarakat.

Sejumlah penelitian terdahulu misalnya, Yulianti (2020) mengatakan bahwa *digital banking* mempermudah proses transaksi dan meningkatkan kenyamanan pelanggan. Dapat disimpulkan bahwa Digitalisasi layanan keuangan telah terbukti memberikan dampak positif dalam meningkatkan efisiensi dan kepuasan nasabah, melalui penerapan digital banking proses transaksi menjadi mudah, cepat dan nyaman bagi pengguna. Kepuasan Nasabah Menurut Ismulyaty et al (2022) dapat diartikan sebagai perasaan puas yang muncul pada hati nasabah dengan membandingkan kinerja yang diberikan sesuai dengan harapannya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas digitalisasi menjadi salah satu strategi utama dalam menjaga dan meningkatkan kepuasan nasabah di era modern ini.

Dalam implementasi di lapangan, kemudahan yang dijanjikan oleh kebijakan ini belum sepenuhnya dirasakan oleh semua nasabah. Berbagai permasalahan mulai muncul, khususnya di unit pelayanan tertentu seperti PT Pegadaian UPC Tikala di Kota Manado. Salah satu kendala utama yang sering dihadapi adalah masih banyaknya nasabah yang tidak memiliki rekening BRI. Nasabah-nasabah ini, yang merupakan target utama dari efisiensi digital ini, pada

akhirnya terpaksa harus melakukan pembayaran secara manual, melakukan transfer melalui bank lain (yang seringkali disertai biaya tambahan), menggunakan rekening milik orang lain. Kondisi ini secara nyata mengurangi efektivitas dan tujuan utama dari kerja sama strategis ini, karena nasabah masih dihadapkan pada hambatan akses. Selain itu, tidak sedikit nasabah yang memiliki pengalaman kurang menyenangkan dengan layanan BRI di masa lalu yang secara langsung menimbulkan ketidaknyamanan bahkan rasa enggan dari nasabah untuk menggunakan layanan BRI sebagai media utama transaksi mereka dengan Pegadaian.

Kondisi ini menjadi kontradiksi langsung terhadap janji layanan yang diusung Pegadaian melalui slogannya yang terkenal, yaitu “Mengatasi Masalah Tanpa Masalah.” Ini membuat terjadinya ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan layanan, dimana kebijakan transaksi yang dirancang untuk mempermudah justru menimbulkan kerumitan baru, sehingga menurunkan tingkat kepuasan nasabah dan berdampak pada citra layanan Pegadaian secara keseluruhan. Maka dari itu, perlu dilakukan analisis yang sistematis dan objektif terhadap kebijakan transaksi non tunai yang diterapkan di Pegadaian melalui layanan BRI, khususnya di UPC Tikala. Penelitian ini menjadi penting karena kepuasan nasabah merupakan indikator fundamental dalam mengevaluasi keberhasilan suatu kebijakan pelayanan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan yang konstruktif bagi manajemen Pegadaian dalam merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran, efisien, dan inklusif.

Dengan mempertimbangkan berbagai uraian teoritis dan permasalahan di lapangan yang telah dijelaskan di atas, maka menjadi sangat penting untuk dilakukan analisis secara sistematis dan objektif terhadap bagaimana nasabah Pegadaian UPC Tikala menilai kebijakan transaksi Non Tunai yang menggunakan layanan BRI. Selain itu, perlu juga diukur sejauh mana kebijakan ini secara nyata berpengaruh terhadap tingkat kepuasan mereka sebagai pengguna setia layanan Pegadaian. Mengingat bahwa pelayanan prima adalah kunci utama dari loyalitas nasabah dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang, maka evaluasi yang komprehensif ini diharapkan dapat menjadi dasar yang kuat untuk perbaikan berkelanjutan dan pengambilan keputusan strategis yang lebih tepat oleh manajemen Pegadaian di masa mendatang.

Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian di UPC Tikala adalah karena unit ini menjadi salah satu pelaksana aktif kebijakan kerja sama transaksi non tunai dengan BRI, namun masih menunjukkan berbagai dinamika dan kendala di tingkat pelaksanaan. Unit ini juga mencerminkan profil nasabah yang khas, yaitu masyarakat ekonomi menengah ke bawah yang menjadi fokus utama layanan Pegadaian. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat judul:

**“Analisis Kebijakan Transaksi Non Tunai Menggunakan Layanan BRI  
Atas Kepuasan Nasabah di PT Pegadaian UPC Tikala ”**

## **1.2 IDENTIFIKASI MASALAH**

1. Tidak semua nasabah memiliki rekening Bank BRI, sehingga mereka masih kesulitan dalam melakukan transaksi non tunai seperti pencairan pinjaman, pembayaran angsuran dan pelunasan pinjaman.
2. Pengalaman negatif nasabah terhadap layanan BRI, seperti pelayanan yang kurang optimal, yang menimbulkan rasa enggan untuk menggunakan kanal BRI.
3. Ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan layanan, sehingga menimbulkan ketidakpuasan terhadap kebijakan yang seharusnya mempermudah proses pembayaran yang membuat citra layanan Pegadaian ikut berdampak

## **1.3 FOKUS DAN SUB FOKUS PENELITIAN**

### **1. Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI atas Tingkat kepuasan nasabah di PT Pegadaian UPC Tikala

### **2. Sub Fokus Penelitian**

#### 1) Manfaat kebijakan transaksi non tunai

Untuk menganalisis bagaimana nasabah Pegadaian UPC Tikala merasakan bagaimana manfaat dari kebijakan transaksi non tunai melalui layanan BRI

#### 2) Risiko dari kebijakan transaksi non tunai

Untuk menggali bagaimana pandangan nasabah terhadap risiko yang mereka rasakan dalam menggunakan layanan transaksi non tunai BRI.

- 3) Kendala terhadap implementasi kebijakan transaksi non tunai  
Mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dirasakan oleh nasabah dalam mengakses dan menggunakan sistem transaksi non tunai BRI

#### **1.4 RUMUSAN MASALAH**

- 1) Apa kendala yang dihadapi nasabah PT Pegadaian UPC Tikala dalam melakukan transaksi non tunai akibat tidak memiliki rekening BRI?
- 2) Bagaimana pengaruh pengalaman negatif nasabah terhadap layanan BRI terhadap keengganan mereka menggunakan transaksi non tunai di Pegadaian?
- 3) Bagaimana ketidaksesuaian antara harapan dan realitas layanan transaksi non tunai memengaruhi tingkat kepuasan nasabah Pegadaian di UPC Tikala?

#### **1.5 TUJUAN DAN MANFAAT**

##### **Tujuan**

- 1) Menganalisis manfaat yang dirasakan nasabah atas kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI di PT Pegadaian UPC Tikala dalam hal efektivitas, kemudahan dan kecepatan aktivitas transaksi non tunai
- 2) Menganalisis risiko yang dirasakan oleh nasabah atas penggunaan transaksi non tunai melalui layanan BRI di PT Pegadaian UPC Tikala.

- 3) Menganalisis kendala apa saja yang dihadapi nasabah dalam menggunakan transaksi non tunai melalui layanan BRI di PT Pegadaian UPC Tikala

### **Manfaat**

- 1) Bagi Penulis

Penelitian ini menjadi sarana pembelajaran yang berharga bagi penulis dalam memahami secara langsung penerapan konsep-konsep akademik seperti kepuasan pelanggan, pelayanan publik, dan kebijakan transaksi digital dalam praktik nyata. Melalui penelitian ini, penulis memperoleh pengalaman dalam menganalisis dinamika layanan keuangan digital.

- 2) Bagi Akademik

Secara akademis, penelitian ini memperkaya ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pelayanan dan kebijakan publik, khususnya terkait digitalisasi layanan keuangan dan kolaborasi antar lembaga. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi atau bahan acuan bagi studi-studi berikutnya yang ingin mengeksplorasi isu serupa dalam konteks yang berbeda.

- 3) Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan umpan balik yang konstruktif bagi PT Pegadaian dan Bank Rakyat Indonesia dalam menilai keberhasilan serta efektivitas kebijakan transaksi digital yang sedang diterapkan. Temuan penelitian diharapkan mampu mengungkap berbagai hambatan dan persepsi nasabah, sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan

keputusan strategis guna meningkatkan kualitas pelayanan dan memperkuat kepercayaan publik terhadap kedua institusi.

## **BAB II**

### **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**

#### **2.1 Konsep Manajemen Pemasaran**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Pemasaran**

Menurut Astuti dan Amanda (2020), Manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul. Pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan di mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan serta secara bebas mempertemukan produk dan jasa yang bernilai dengan orang lain.

Sedangkan menurut Musnaini (2021), manajemen pemasaran dijabarkan sebagai proses menganalisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan yang mempunyai tujuan untuk menciptakan pertukaran dengan pasar sasaran dalam rangka upaya mewujudkan tujuan perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen pemasaran adalah sebuah seni atau ilmu untuk menganalisis, merencanakan, mengatur dan mengelola suatu program kegiatan yang telah dirancang untuk menciptakan, membangun hubungan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pasar sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **2.2 Konsep Transaksi Non Tunai**

### **2.2.1 Pengertian Transaksi Non Tunai**

Menurut Iskandar (2021), penggunaan transaksi non tunai memiliki banyak keuntungan, seperti lebih aman, efisien, dan praktis. Namun, masih banyak Masyarakat yang belum memahami cara menggunakan transaksi non tunai dan belum memiliki literasi keuangan digital yang memadai. Sejalan dengan pandangan tersebut Haryanto (2020), pemahaman dan penggunaan transaksi non tunai merupakan aspek penting dalam perkembangan keuangan digital di era modern. Transaksi non tunai, seperti menggunakan kartu debit atau kredit, transfer digital, dan pembayaran melalui aplikasi perbankan, telah menjadi alternatif yang populer dan semakin diterima oleh masyarakat.

Menurut Mangani dalam Samosir: (2021) mengemukakan bahwa sistem pembayaran non tunai yaitu sebuah sistem yang dalamnya terdapat peraturan, kontrak, teknis dan fasilitas sebagai sarana untuk proses penyampaian, pengesahan maupun instruksi pembayaran untuk membantu kelancaran suatu pertukaran nilai antar perorangan maupun pihak lain seperti bank maupun lembaga dalam negeri maupun internasional Sementara itu Menurut Susanto (2019), transaksi non tunai merupakan transaksi yang dilakukan tanpa menggunakan uang tunai, melainkan menggunakan media elektronik seperti kartu kredit, kartu debit, dan transfer melalui internet banking atau mobile banking.

Sedangkan menurut Sunariani dan Ariwangsa (2016) menyatakan bahwa transaksi non tunai adalah suatu instrumen yang digunakan masyarakat untuk

melaksanakan kegiatan pembayaran dalam transaksinya. Transaksi non tunai dapat dilakukan menggunakan kartu ATM, kartu kredit, kartu debit, M-Banking maupun I-Banking. Hal ini dapat ditarik kesimpulan dengan banyaknya masyarakat yang menggunakan instrumen non tunai maka akan terbentuklah masyarakat non tunai.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Transaksi non tunai adalah sistem pembayaran menggunakan media elektronik seperti kartu debit, kredit, dan layanan digital. Sistem ini dinilai lebih aman, efisien, dan praktis, serta penting dalam mendukung perkembangan keuangan digital.

### **2.2.2 Manfaat Transaksi Non Tunai**

Dengan semakin meluasnya penggunaan transaksi non tunai di berbagai sektor, muncul beragam dampak positif yang dirasakan oleh individu, lembaga keuangan, maupun pemerintah. Untuk memahami lebih jauh kontribusi sistem ini, berikut adalah beberapa manfaat utama dari penerapan transaksi non tunai.

Menurut Zulfikar (2020) manfaat utama dari transaksi non tunai adalah :

- a) Mempercepat dan mempermudah pembayaran
- b) Mengurangi risiko kehilangan atau pencurian uang
- c) Memperluas akses terhadap layanan keuangan formal

Sejalan dengan itu, menurut Nugroho & Surya (2021) manfaat dari transaksi non tunai ialah :

- a) Meningkatkan efisiensi operasional bank dan nasabah
- b) Menurunkan beban administrasi keuangan

- c) Mempermudah monitoring dan pelaporan transaksi

### 2.2.3 Indikator Transaksi Non Tunai

Teori TAM (Davis, 1986) merupakan teori yang berbentuk model guna untuk memprediksi, menjelaskan dan mengungkapkan penerimaan user untuk menggunakan teknologi atau aplikasi sistem informasi tertentu yang berhubungan dengan pekerjaan user tersebut. Model TAM memiliki landasan perilaku atau sikap para pengguna apakah trust terhadap teknologi informasi (belief), sikap (attitude) niat atau keinginan (intention) dan hubungan perilaku pengguna (user behavior relationship) Dampak yang dapat mempengaruhi TAM juga menjelaskan bagaimana persepsi pengguna atas kemudahan pada penggunaan teknologi informasi sebagai salah satu alasan seseorang dalam mengetahui kegunaan dan kemudahan penggunaan teknologi informasi yang dapat membuat tindakan orang tersebut menerima adanya informasi tersebut (Irawati et al., 2020.)

Adapun penjelasan untuk menganalisis indikator sistem transaksi non tunai adalah sebagai berikut:

#### 1. Persepsi Manfaat

Persepsi manfaat di definisikan *perceived usefulness* sebagai keyakinan teknologi informasi akan kemanfaatannya, bahwa dengan adanya teknologi/aplikasi tertentu tersebut dapat meningkatkan capaian kinerja yang berkaitan dengan pekerjaan (Priambodo & Prabawani, 2015). Dari persepsi persepsi yang disimpulkan yakni kepercayaan tentang proses pengambilan suatu keputusan. Peneliti mengukur persepsi ini menggunakan enam indikator

sesuai pada penelitian (Priambodo & Prabawani, 2015). Indikator dari persepsi ini diantaranya kecepatan dalam bekerja, kinerja pekerjaan, meningkatkan produktivitas, efektif kemudahan dalam bekerja dan kegunaan.

## 2. Persepsi Risiko

Priambodo & Prabawani ( 2015) menjelaskan bahwa persepsi resiko merupakan suatu persepsi yang berkaitan dengan Uncertainty dan dampak yang tidak diinginkan dalam menggunakan sistem Informasi yang bersangkutan. Peneliti mengukur persepsi ini menggunakan dua indikator sesuai pada penelitian (Priambodo & Prabawani, 2015). Indikator dari persepsi ini diantaranya terdapat risiko dan kerugian.

## 3. Persepsi Kendala

Yudhanti, (2018) menjelaskan bahwa persepsi kendala menjadi halangan atau rintangan dalam melakukan sesuatu. Dalam pelaksanaan suatu sistem jika mengalami banyak kendala maka hal demikian dapat menurunkan kinerja pada suatu instansi/perusahaan. Peneliti mengukur persepsi ini menggunakan tiga indikator sesuai penelitian (Priambodo & Prabawani, 2015). Indikator dari persepsi ini diantaranya keahlian pengguna, jaringan dan kenyamanan pengguna.

## **2.3 Konsep Kepuasan Nasabah**

### **2.3.1 Pengertian Kepuasan Nasabah**

Menurut Susanti et al (2021) Kepuasan nasabah di anggap sebagai investasi jangka panjang bagi perusahaan perbankan untuk bertahan dari ketatnya persaingan antar bank. Hal ini diperkuat oleh pendapat Sangadji dalam Ismail & Yusuf (2021) yang menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan muncul ketika ada kesan positif atau negatif setelah membandingkan produk atau layanan yang diterima dengan ekspektasi.

Menurut Ismulyaty et al (2022) Kepuasan nasabah dapat diartikan sebagai perasaan puas yang muncul pada hati nasabah dengan membandingkan kinerja yang diberikan sesuai dengan harapannya. Pendapat ini turut didukung oleh Khumaini et al (2022) berdasarkan pengertian dari Kotler dan Keller, (2017) Kepuasan nasabah adalah perasaan senang atau kecewa seseorang setelah membandingkan antara kinerja (hasil) sesuai dengan yang diharapkan atau bahkan melebihi harapan nasabah. Pada dasarnya munculnya kepuasan nasabah ketika nasabah merasa harapannya telah terpenuhi bahkan melebihi ya diharapkan.

Menurut Setyobudi (2014: 43) dalam Premayani (2019) mengatakan kepuasan konsumen adalah suatu penilaian emosional dari konsumen setelah konsumen menggunakan produk dimana harapan dan kebutuhan konsumen yang menggunakannya terpenuhi. Themba et al (2019) menjelaskan bahwa seorang pelanggan akan merasa puas apabila kebutuhan, keinginan, harapan, tujuannya terpenuhi dan sesuai dengan kepuasan yang diharapkan, maka penting bagi

perusahaan untuk menjaga kepuasan pelanggannya. Dengan terpenuhkannya keinginan dan kebutuhan para pelanggan, maka hal tersebut memiliki dampak yang positif bagi perusahaan. Apabila pelanggan merasa puas akan suatu produk tentunya pelanggan tersebut akan selalu menggunakan atau memakai produk tersebut secara terus menerus. Dengan begitu produk dari perusahaan tersebut dinyatakan laku di pasaran. sehingga perusahaan akan dapat memperoleh laba dan akhirnya perusahaan akan tetap survive atau dapat bertahan bahkan kemungkinan akan berkembang

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesis bahwa Kepuasan nasabah adalah kondisi emosional yang muncul ketika layanan yang diberikan sesuai atau melebihi harapan mereka. Rasa puas ini muncul sebagai hasil dari perbandingan antara ekspektasi dengan kenyataan yang diterima. Lebih dari sekadar reaksi individual, kepuasan nasabah juga dipandang sebagai aset jangka panjang yang berperan penting dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing lembaga perbankan.

### **2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Nasabah**

Berikut adalah factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan Nasabah :

- a) Kualitas Produk atau Layanan
  - Produk berfungsi sesuai harapan
  - Layanan diberikan dengan profesionalisme dan kompetensi
  - Konsistensi dalam kualitas
- b) Pelayanan Pelanggan (*Customer Service*)

- Kecepatan dan ketepatan dalam menanggapi keluhan atau permintaan
  - Keramahan dan sikap karyawan
  - Kemudahan dalam menghubungi layanan pelanggan
- c) Harga
- Harga yang sesuai dengan nilai yang diterima (value for money)
  - Transparansi harga tanpa biaya tersembunyi
- d) Keandalan (*Reliability*)
- Komitmen terhadap janji (misalnya, waktu pengiriman, hasil layanan, dll.)
  - Ketepatan waktu
- e) Kemudahan Akses
- Kemudahan dalam melakukan transaksi (offline maupun online)
  - Akses ke informasi produk/layanan
- f) Pengalaman Pelanggan (*Customer Experience*)
- Pengalaman keseluruhan yang menyenangkan selama interaksi dengan perusahaan
  - Inovasi dalam memberikan solusi yang memudahkan nasabah
- g) Kepercayaan dan Keamanan
- Jaminan privasi dan keamanan data
  - Kredibilitas perusahaan dalam menjaga komitmen
- h) Personalisasi
- Kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan layanan dengan kebutuhan individu nasabah

- Rasa dihargai sebagai pelanggan unik
- i) Loyalitas dan Program Reward
  - Adanya program loyalitas atau insentif bagi pelanggan setia
  - Kemudahan dalam mengakses atau memanfaatkan program tersebut
- j) Persepsi terhadap Citra Merek
  - Reputasi perusahaan
  - Citra merek di mata masyarakat dan media

### 2.3.3 Indikator Kepuasan Nasabah

Menurut Kotler & Keller (2016), berikut beberapa indikator dari kepuasan pelanggan :

a) Kinerja produk/jasa (*Perceived Performance*)

Untuk mengetahui apakah produk/jasa sesuai atau melebihi harapan pelanggan dan apa manfaat yang dirasakan oleh pelanggan selama penggunaan produk

b) Harapan pelanggan (*Customer expectation*)

Harapan ini dibentuk dari pengalaman sebelumnya, rekomendasi, serta peromosi perusahaan

c) Pengalaman Keseluruhan Pelanggan (*overall customer experience*)

meliputi semua interaksi dengan merek, termasuk layanan pelanggan, proses pembelian dan purna jual.

d) Niat untuk membeli Kembali (*Repurchase intention*)

Kepuasan tercermin dari niat pelanggan untuk melakukan pembelian ulang di masa depan

e) Kesiediaan untuk merekomendasikan (*Word of mouth*)

Pelanggan yang puas cenderung merekomendasikan produk kepada orang lain

## **2.4 Hubungan Antar Konsep**

Transaksi non tunai, menurut Iskandar (2021), memberikan berbagai keuntungan seperti keamanan, efisiensi, dan kepraktisan dalam proses pembayaran. Hal ini sejalan dengan Haryanto (2020) yang menekankan pentingnya pemahaman dan penggunaan sistem ini dalam era keuangan digital. Sementara itu, Susanto (2019) menyatakan bahwa transaksi non tunai dilakukan melalui media elektronik seperti kartu debit, kartu kredit, dan aplikasi perbankan, yang semakin diterima masyarakat karena kemudahannya.

Disisi lain, kepuasan nasabah, sebagaimana dijelaskan oleh Khumaini et al. (2022) yang merujuk pada Kotler dan Keller (2017), merupakan perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan hasil layanan dengan harapan. Ketika layanan yang diberikan sesuai atau bahkan melampaui harapan, maka tingkat kepuasan nasabah akan meningkat. Susanti et al. (2021) juga menegaskan bahwa kepuasan nasabah merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan perbankan untuk bertahan dalam persaingan.

Berdasarkan kedua konsep tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas transaksi non tunai berperan penting dalam membentuk kepuasan nasabah. Jika transaksi non tunai berjalan dengan lancar, cepat, aman, dan mudah dipahami, maka nasabah akan merasa puas terhadap pelayanan bank. Sebaliknya, sistem transaksi

non tunai yang rumit, lambat, atau rentan terhadap gangguan dapat menurunkan tingkat kepuasan nasabah. Oleh karena itu, penguatan infrastruktur dan edukasi transaksi non tunai menjadi strategi penting untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah perbankan.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu yang Relevan**

NAMA PENULIS	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
Balango, F., Pomantow, W. G., & Winokan, J. R. (2024).	“Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK kantor unit Tuminting”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor kualitas pelayanan terdiri dari Tangible, Emphaty, Reliability, Responsiveness, dan Assurance memiliki pengaruh terhadap kepuasan nasabah.	Kepuasan nasabah sebagai variabel dependent	Kualitas layanan sebagai variabel independent, menggunakan metode kuantitatif
Mutmainnah & Misral (2024)	“Efektivitas Layanan BRILink terhadap Kepuasan Transaksi Nasabah”	Hasil penelitian menunjukkan efektivitas layanan agen BRILink memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan	Kepuasan Transaksi Nasabah sebagai variabel Independent	Efektivitas layanan sebagai variabel dependet
Hizkia Monintja dkk (2024)	“Pengaruh Kualitas Layanan Mobile Banking terhadap Kepuasan Nasabah di Manado”	Hasil penelitian menunjukkan kualitas layanan BRI Mobile secara signifikan meningkatkan kepuasan nasabah; semakin tinggi kualitas, semakin tinggi kepuasan	Kepuasan nasabah sebagai variabel dependent	Kualitas layanan sebagai variabel independent menggunakan metode kuantitatif
Naylul Ula, Heri Widodo (2024)	“Revolusi Pengelolaan Keuangan: Dampak	Penelitian menunjukkan bahwa transaksi non-tunai	Transaksi Tunai sebagai variabel Independet	Pengelolaan Keuangan sebagai variabel

	Transaksi Non Tunai di Indonesia”	dalam pengelolaan APBD meningkatkan akuntabilitas, transparansi, efisiensi, dan pengendalian keuangan		dependent, menggunakan metode Kualitatif Interpretatif
Ulfa Lutfiani, Nina Ramadhani W, Ruslaini, Ulil Albab (2024)	“Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Layanan <i>Mobile Banking</i> : Studi Kasus BSI Kota Bandar Lampung”	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa layanan perbankan seluler memiliki dampak pada kepuasan pelanggan dan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan	Kepuasan Nasabah sebagai variabel Dependent	Layanan <i>Mobile Banking</i> sebagai variabel Independent, menggunakan metode Kuantitatif
Elsye Febryani Paramean, Amir Jaya, Corvis L Rantererung (2024)	“Implementasi Transaksi Non Tunai terhadap Penerimaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang”	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi transaksi non tunai meningkat. Peningkatan ini didukung oleh regulasi dan dukungan dari pemerintah	Transaksi Non Tunai sebagai Variabel Independent, menggunakan metode Kualitatif Deskriptif	Penerimaan Pajak daerah sebagai Variabel Dependent
Andi Hanifah Nurhikmah, Muhammad Iqbal Fasa, (2024)	Upaya Transformasi Digital Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah Melalui Strategi Pemasaran Online (Studi Pada Generasi Milenial),	Hasil penelitian ini menunjukkan transformasi digital melalui strategi pemasaran online terbukti meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah milenial.	Kepuasan Nasabah sebagai variabel dependent, menggunakan metode Kualitatif	Transformasi Digital melalui Strategi Pemasaran online sebagai variabel Independent

Horman, D., Winokan, J. R., & Makinggung, J. (2023).	“Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Di PT. Bank Sulut Go Cabang Tuminting Manado”	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah. Hal ini ditunjukkan oleh nilai thitung 10.427 > ttabel 1,987. Maka keputusannya H0 ditolak dan Ha diterima	Kepuasan nasabah sebagai variabel independent	Kualitas pelayanan sebagai variabel dependent, menggunakan penelitian kuantitatif
Servina Merry Saputri, Leopoldus Ricky Sasongko (2022)	“Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Faktor-Faktor Layanan Perbankan Menggunakan Metode <i>Fuzzy-Servqual</i> Pada BCA Tegal”	Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa terdapat atribut dan faktor yang perlu untuk ditingkatkan guna memberikan layanan yang berkualitas.	Kepuasan Nasabah sebagai variabel Dependent, menggunakan metode Kualitatif	Faktor-Faktor Layanan Perbankan sebagai variabel Independet,
Jhoni Hendra Sitepu, Hazman Khair, Fajar Pasaribu (2022)	“Pengaruh Gaya Hidup dan Promosi Terhadap Kepuasan Konsumen EDC ( <i>Electronic Data Capture</i> ) Yokke yang dimediasi oleh Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pengguna EDC Yokke PT. Mitra Transaksi Indonesia)”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung, gaya hidup, promosi, dan keputusan pembelian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pengguna layanan Electronic Data Capture (EDC) Yokke.	Kepuasan Konsumen sebagai variabel Dependent	Gaya Hidup dan Promosi sebagai Variabel Independent, menggunakan metode Kuantitatif
Budi Febrian Wijaya, Suhairi,	“Evaluasi Implementasi	Hasil analisis menunjukkan	Kebijakan Transaksi Non	Pengelolaan Keuangan

Vima Tista Putriana (2021)	Kebijakan Transaksi Non-Tunai dalam Konteks Pengelolaan Keuangan Daerah: Studi Kasus di Kota Solok – Sumatera Barat”	Transaksi non-tunai meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, namun belum optimal dalam pencatatan akrual dan administrasi. Hambatan utama meliputi lemahnya kontrol, regulasi usang, dan keterbatasan layanan perbankan.	Tunai merupakan Variabel Independent, menggunakan metode Kualitatif	Daerah sebagai Variabel dependet
Cahya dkk (2021)	“Pengaruh Kualitas Layanan dan Kepercayaan pada Kepuasan Nasabah Pengguna BRImo”	Hasil penelitian menunjukkan kedua variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kepuasan pengguna	Kepuasan nasabah sebagai variabel dependent	Kualitas layanan dan Kepercayaan sebagai variabel independent dan menggunakan metode kuantitatif
Tuah Orbita Sandyasmoro (2021)	“Hubungan Implementasi Kebijakan Transaksi Non Tunai dengan <i>Fraud</i> dan Kinerja Bendahara (Persepsi Bendahara Pengeluaran di Pemerinta Kabupaten Magetan)”	Hasil penelitian menunjukkan Implementasi transaksi non tunai berjalan baik dan berdampak positif pada kinerja bendahara, namun belum signifikan mengurangi <i>fraud</i> tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bendahara pengeluaran.	Kebijakan Transaksi Non Tunai merupakan variabel Independent	<i>Fraud</i> dan Kinerja Bendahara sebagai variabel dependent, menggunakan metode Kuantitatif

Dwi Yunita Indah, Ira Setiawati, Rr. Hawik Ervina Indiworo (2020)	“Analisis Keputusan Nasabah menggunakan Transaksni Non Tunai pada masa Pandemi di BRI unit Sale, Rembang “	Hasil penelitian variabel kemudahan, kepercayaan, dan risiko terbukti berpengaruh signifikan terhadap Keputusan nasabah memilih transaksi non tunai	Transaksi non tunai sebagai variabel independent dan menggunakan metode kualitatif	Keputusan nasabah sebagai variabel dependent
--	--	---	--	--

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

## **2.6 Kerangka Pikir**

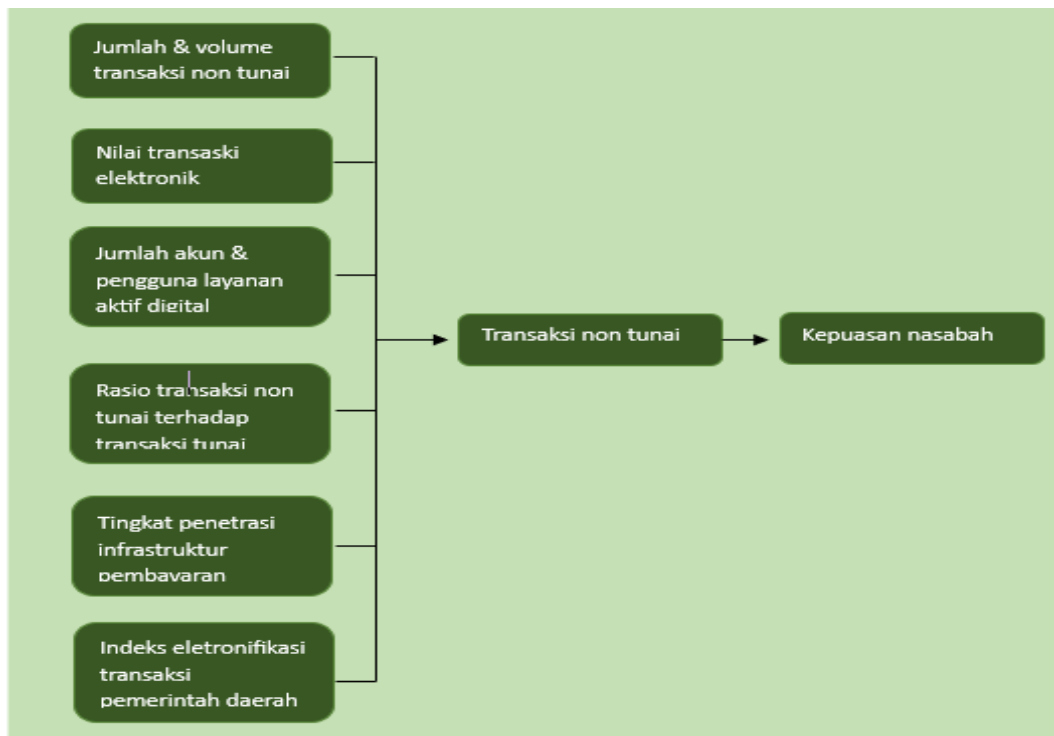
Transformasi digital dalam sektor keuangan telah mendorong lembaga keuangan, termasuk PT Pegadaian, untuk melakukan inovasi dalam sistem pelayanannya guna meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan kenyamanan bagi nasabah. Salah satu bentuk inovasi tersebut adalah kebijakan transaksi non tunai melalui kerja sama dengan Bank Rakyat Indonesia (BRI), yang memungkinkan nasabah melakukan pembayaran dan pelunasan pinjaman melalui berbagai kanal digital seperti ATM, mobile banking, internet banking, dan agen BRILink.

Kebijakan ini bertujuan untuk mempermudah akses layanan, mengurangi antrean di kantor, serta meningkatkan kepuasan nasabah. Namun, dalam pelaksanaannya di lapangan, khususnya di PT Pegadaian UPC Tikala, kebijakan ini belum berjalan optimal. Masih banyak nasabah yang tidak memiliki rekening BRI, mengalami kesulitan dalam menggunakan layanan digital, atau bahkan merasa tidak puas dengan kualitas layanan BRI, seperti antrean panjang, sistem error, dan kurangnya bantuan dari petugas.

Kondisi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan layanan yang dirasakan nasabah. Hal ini dapat berdampak pada tingkat kepuasan mereka, serta berisiko menurunkan citra Pegadaian sebagai lembaga yang mengusung slogan “Mengatasi Masalah Tanpa Masalah.” Berdasarkan teori Kotler & Keller (2016), kepuasan pelanggan timbul jika layanan yang diberikan sesuai atau melebihi harapan. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis implementasi

kebijakan transaksi non tunai ini secara sistematis dan objektif sejauh mana pengaruhnya terhadap kepuasan nasabah Pegadaian UPC Tikala.

Penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan tersebut, mengidentifikasi kendala yang dihadapi di lapangan, serta merumuskan rekomendasi yang dapat meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan nasabah dalam konteks digitalisasi layanan Pegadaian melalui mitra bank, dalam hal ini BRI.



*Gambar 1 Kerangka Berpikir*

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian**

Lokasi Penelitian ini dilaksanakan pada PT Pegadaian UPC Tikala Cabang Manado Utara, yang terletak di Jl. Lumimuut No. 4, Tikala Kumaraka, Kec. Tikala, Manado. Pelaksanaan dilakukan selama 4 (Empat) bulan yang dihitung mulai dari 31 Januari s.d 28 Mei 2025

#### **3.2 Pendekatan Penelitian**

Penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang Analisis Kebijakan Transaksi Non Tunai Menggunakan Layanan BRI di PT Pegadaian. Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat memahami secara menyeluruh terkait kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI serta dampak apa yang ditimbulkan dengan adanya kebijakan ini terhadap kepuasan nasabah di PT Pegadaian UPC Tikala.

#### **3.3 Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah pimpinan UPC dan nasabah Pegadaian UPC Tikala yang terlibat langsung dalam transaksi non tunai. Mereka menjadi sumber utama informasi melalui wawancara dan observasi

**Tabel 2**

**Informan penelitian**

NO	Keterangan	Informan
1	Pimpinan UPC	1 Informan
2	Nasabah	2 Informan
<b>Jumlah</b>		<b>3 Informan</b>

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan secara *pur positive sampling*, yaitu pemilihan berdasarkan pertimbangan tertentu, terutama berkaitan dengan tugas, pengalaman serta keterlibatan langsung informan dalam proses transaksi non tunai menggunakan layanan BRI di PT Pegadaian UPC Tikala. Informan utama dalam penelitian ini terdiri atas:

- 1) Pimpinan UPC Tikala sekaligus menjadi penaksir, yang memiliki peran penting dalam keberlangsungan transaksi non tunai.
- 2) Nasabah yang terlibat langsung dalam proses transaksi di pegadaian.

### **3.4 Instrumen Penelitian**

Dalam Penelitian ini, peneliti sebagai instrumen utaman (*human instrument*) memegang peran penting dalam mengumpulkan, menganalisis dan menafsirkan data. Instrumen pendukung lainnya yang digunakan untuk menunjang data meliputi pedoman wawancara, pedoman observasi dan dokumentasi

### **1. Instrumen Wawancara**

Wawancara dilakukan semi-terstruktur, menggunakan daftar pertanyaan terbuka yang disusun berdasarkan rumusan masalah dan fokus penelitian yaitu analisis kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI atas Kepuasan Nasabah. Pertanyaan dikembangkan secara fleksibel sesuai dinamika di lapangan untuk menggali informasi mendalam dari para informan.

### **2. Instrumen observasi**

Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja PT Pegadaian UPC Tikala untuk mengamati bagaimana kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI

Aspek yang diamati antara lain :

- 1) Manfaat kebijakan transaksi non tunai
- 2) Risiko kebijakan transaksi non tunai
- 3) Kendala kebijakan transaksi non tunai

### **3. Instrumen Dokumentasi**

Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di lapangan. Dalam penelitian ini dokumentasi berupa foto kegiatan wawancara yang dilakukan bersamaan informan, sebagai bukti visual bahwa proses pengumpulan data dilakukan secara langsung dan sesuai prosedur penelitian. Foto tersebut juga membantu menggambarkan konteks dan situasi saat pengambilan data.

### **3.5 Data dan Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah informasi yang didapat secara langsung melalui wawancara dan observasi dengan pimpinan UPC dan nasabah Pegadaian UPC Tikala yang terlibat langsung dalam proses transaksi non tunai menggunakan layanan BRI

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder yang diperoleh adalah data publikasi resmi dari website Pegadaian dan BRI, lembar daftar transaksi non tunai dan formulir transaksi non tunai

### **3.6 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)**

Dilakukan secara langsung terhadap informan kunci untuk menggali pandangan, pengalaman, dan pendapat mereka secara mendalam.

#### **2. Observasi Partisipatif**

Dilakukan secara langsung di lingkungan kerja untuk mencermati pola interaksi proses kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan non tunai

#### **3. Studi Dokumentasi**

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang mendukung informasi primer, seperti foto kegiatan wawancara, rekapitulasi transaksi tunai dan non tunai dan dokumen visual lain yang relevan. Selain

itu, literatur atau SOP internal (jika tersedia) juga dijadikan referensi tambahan.

### **3.7 Prosedur Analisa Data**

Proses analisis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif model Milen dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahap utama yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, berikut uraiannya:

#### **1. Reduksi Data**

Tahap ini merupakan proses penyederhanaan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Peneliti menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan, mengorganisasi ulang informasi agar lebih terstruktur dan mengabaikan hal-hal yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian. Tujuannya adalah untuk memperoleh inti dari data secara sistematis.

#### **2. Penyajian Data**

Setelah data diringkas, informasi tersebut disusun ke dalam bentuk yang lebih terstruktur agar memudahkan pemahaman. Penyajian dapat berupa uraian naratif, tabel atau matriks yang menggambarkan antar informasi, kategori dan pola-pola tertentu yang muncul dari data lapangan.

#### **3. Penarikan Kesimpulan**

Tahap akhir ini dilakukan dengan menarik makna dari data yang telah dianalisis, untuk menemukan pola, hubungan yang diperoleh di lapangan

### **3.8 Pemeriksaan Keabsahan Data**

Untuk memastikan bahwa informasi yang dikumpulkan dalam studi ini benar dan dapat dipercaya, peneliti mengambil beberapa langkah untuk memverifikasi keaslian data. Langkah-langkah ini dilakukan dengan metode yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif, meliputi elemen-elemen kredibilitas, transferabilitas dan konfirmabilitas. Penjelasan tentang setiap elemen tersebut akan disajikan dalam pembahasan berikut :

#### **1. Kredibilitas**

Kredibilitas terkait dengan sejauh mana hasil penelitian mencerminkan realitas di lapangan. Untuk menjaga keandalan data, peneliti melakukan triangulasi teknik

##### 1) Triangulasi sumber

Yaitu menggunakan data dari berbagai informan atau dokumen :

- a) Wawancara
- b) Dokumen atau website resmi Pegadaian

##### 2) Triangulasi teknik

Menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data :

- a) Wawancara mendalam untuk memperoleh informasi perseptual dan naratif
- b) Observasi untuk melihat praktik nyata dilapangan

#### **2. Transferabilitas**

Transferabilitas menggambarkan sejauh mana temuan dari penelitian ini dapat digunakan dalam konteks atau keadaan lain yang memiliki ciri-ciri

mirip. Untuk memperkuat transferabilitas, peneliti memberikan penjelasan yang mendetail tentang lokasi penelitian, serta keadaan operasional di PT Pegadaian UPC Tikala. Dengan cara ini, pembaca atau peneliti lainnya bisa mengevaluasi keterkaitan dan kemungkinan penerapan hasil penelitian dilingkungan lembaga keuangan lain.

### **3. Dependabilitas**

Dependabilitas berhubungan dengan sejauh mana penelitian dilakukan dengan konsisten dan teratur. Tujuan dari aspek ini adalah untuk memastikan bahwa semua tahap dalam penelitian, dari perencanaan sampai analisis data, dilakukan dengan tertib, sehingga memudahkan dengan orang lain untuk memeriksa atau mengulanginya dalam situasi yang mirip. Untuk mempertahankan keandalan ini, peneliti mencatat setiap langkah dengan rinci, termasuk metode pengumpulan data, cara analisis, serta proses dokumentasi hasil wawancara dengan dokumen yang relevan. Dengan pencatatan yang terstruktur, hasil penelitian bisa dilacak dan digunakan kembali sebagai referensi oleh pihak lain di masa depan.

### **4. Konfirmabilitas**

Konfirmabilitas menekankan pentingnya menjaga objektivitas selama penelitian, dengan tujuan memastikan bahwa hasil yang diperoleh benar-benar berasal dari data lapangan dan tidak terpengaruh oleh sudut pandang atau opini pribadi dari peneliti. Untuk mencapai hal ini, peneliti harus mencatat setiap langkah pengumpulan data dengan cara yang teratur, menyimpan bukti pendukung seperti hasil wawancara dan dokumen yang

relevan, serta menghindari interpretasi yang cenderung berat sebelah. Disamping itu, hasil penelitian harus dibandingkan dengan teori yang ada dan penelitian sebelumnya untuk memastikan bahwa analisis yang dilakukan tetap pada jalur ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

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

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Sejarah PT Pegadaia (Persero) dikelompokkan dalam 2 era, antara lain:

a) Era Kolonial / Masa Penjajahan

Sejarah pegadaian dimulai saat masa pemerintahan kolonial Belanda melalui VOC Bank Van Leening sebagai lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai. Momentum awal pendirian lembaga Pegadaian di Indonesia itu terjadi pada 20 Agustus 1746 di Batavia. Kemudian pada tanggal 1811 pemerintah Inggris mengambil alih dan membubarkan Bank Van Leening yang sebagai gantinya, masyarakat mendapat keleluasaan mendirikan usaha Pegadaian sepanjang mendapat lisensi dari Pemerintah daerah setempat *licentie stelsel*.

Kemudian, diterbitkanlah peraturan Staatsblad (STBL) No. 131 tanggal 12 Maret 1901 yang mengatur bahwa usaha Pegadaian merupakan usaha monopoli pemerintah sehingga berdirilah Lembaga Pegadaian negara pertama di Sukabumi, Jawa Barat pada tanggal 1 April 1901. Momentum itulah yang menjadikan tanggal 1 April di peringati sebagai hari ulang tahun PT Pegadaian (Persero).

Pada masa Jepang berkuasa, gedung kantor pusat Jawatan Pegadaian yang terletak di jalan Kramat Raya 162 sempat dijadikan sebagai tempat tawanan perang, sehingga kantor pusat Jawatan Pegadaian dipindahkan ke Jalan Kramat Raya 132. Selama kekuasaan Jepang itu, tidak banyak perubahan yang terjadi, baik dari sisi kebijakan maupun struktur organisasi Jawatan Pegadaian atau dalam bahasa Jepang disebut *Sitji Eigeikyuku*. Saat itu, pimpinan jawatan di pegang oleh Ohno-San yang berkebangsaan Jepang dan wakilnya orang pribumi, M. Saubari. Pada 1905 Pegadaian berbentuk lembaga resmi Jawatan 1905.

b) Era Kemerdekaan

Masa awal kemerdekaan Indonesia, kantor jawatan Pegadaian sempat berpindah keluar Jakarta yakni ke Karanganyar, Kebumen Jawa Tengah karena situasi perang yang semakin memanas. Agresi militer Belanda kedua memaksa Kantor Jawatan Pegadaian kembali mengalami perpindahan yakni Magelang, Jawa tengah. Pasca Perang, Kantor Jawatan Pegadaian kembali berkantor Pusat di Jakarta dan dikelola oleh Pemerintah Republik Indonesia.

Selama dikelola oleh pemerintah Indonesia pegadaian telah banyak berganti status 1961, bentuk badan hukum berubah dari “PERJAN” ke “PERUM” berdasarkan peraturan pemerintah (PP) No. 103 tahun 2000. Lalu pada tanggal 1 April 2012 berdasarkan peraturan (PP) No. 51 tahun 2011. Terakhir pada tahun 2021 badan hukum berubah dari

“PERSERO” ke “PERSERON TERBATAS” pada tanggal 23 September 2021 berdasarkan peraturan Pemerintah (PP) NO. 73 tahun 2021.

#### 4.1.2 Lokasi dan Telepon Perusahaan

**Tabel 3**  
**Lokasi & Telepon Perusahaan**

<b>PT Pegadaian (Persero) UPC Tikala Manado</b>	
Alamat lokasi	Jl. Tni Vi No. 5 Lingk Ii Tikala Ares, Manado, Sulawesi Utara
Cabang	Manado Utara
Nomor Telepon	08114301706

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

#### 4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

##### **Visi**

Menjadi the Most Valuable Financial Company di Indonesia dan sebagai agen inklusi keuangan pilihan utama masyarakat

##### **Misi**

1. Manfaat optimal bagi stakeholder lewat pengembangan bisnis inti
2. Diverifikasi bisnis untuk meningkatkan nilai bagi nasabah dan stakeholder.
3. Service excellence melalui proses digitalisasi, teknologi mutakhir, manajemen risiko dan SDM profesional berbudaya kinerja baik

#### 4.1.4 Sumber Daya Perusahaan

Berikut adalah sumber daya perusahaan di PT Pegadaian UPC Tikala

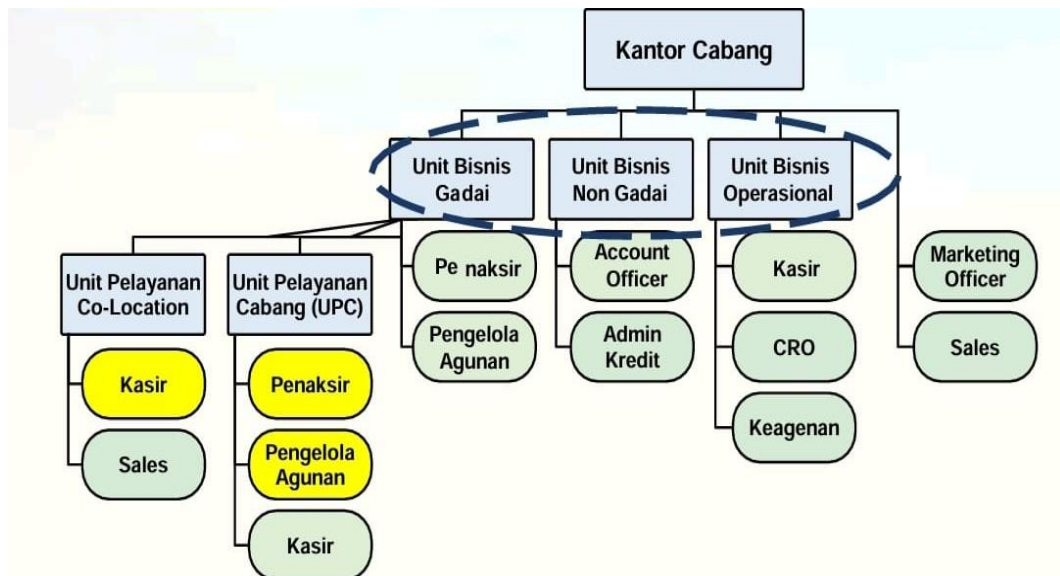
**Tabel 4**

**Sumber Daya perusahaan**

Departemen / Divisi	Jumlah Pegawai
Pimpinan UPC	1
Kasir	1
Satpam	4
<b>Total Keseluruhan</b>	<b>6</b>

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

#### 4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan



*Gambar 2 Struktur Organisasi Pegadaian Kantor Cabang*

*Sumber : PT. Pegadaian Cabang Manado Tahun 2025*

#### 4.1.6 Uraian Kerja (Job Description)

##### 1. Pemimpin Cabang

Fungsi Pemimpin Cabang adalah: Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, mengendalikan kegiatan operasional, administrasi

dan keuangan Kantor Cabang serta Unit Pelayanan Cabang UPC. Tugas Pemimpin Cabang adalah :

- 1) Menyusun rencana kerja dan anggaran Kantor Cabang dan UPC berdasarkan acuan yang telah ditetapkan, yaitu sebagai berikut :
  - a) Mempelajari hasil pelaksanaan kegiatan tahun-tahun lalu dan tahun berjalan
  - b) Menghimpun bahan dan data yang terkait dengan penyusunan rencana kerja dan anggaran
  - c) Menyusun rencana kerja dan anggaran serta mengajukannya kepada atasan
- 2) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan operasional usaha gadai, yaitu sebagai berikut :
  - a) Mengorganisasikan penetapan taksiran dan uang pinjaman sesuai dengan kewenangannya
  - b) Mengorganisasikan pelaksanaan pelunasan uang pinjaman dan penetapan sewa modal
  - c) Mengendalikan pelayanan jasa taksiran dan jasa titipan
- 3) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan operasional usaha lain, yaitu sebagai berikut :
  - a) Mengorganisasikan pemberian uang pinjaman kredit produk usaha lain yang berbasis kredit sesuai dengan kewenangannya
  - b) Mengorganisasikan pelaksanaan pelunasan uang pinjaman dan pendapatan usaha

- c) Mengorganisasikan penyelenggaraan penjualan uang jaminan
  - d) Mengendalikan pelayanan produk usaha lain non kredit
- 4) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan penatausahaan barang jaminan bermasalah taksiran tinggi, rusak, palsu, dan barang polisi di Kantor Cabang dan UPC, yaitu sebagai berikut :
- a) Memproses penyelesaian barang jaminan bermasalah
  - b) Mengorganisasikan pelaksanaan taksiran ulang berapa jaminan bermasalah taksiran tinggi, rusak, palsu dan barang polisi
  - c) Mengorganisasikan pelaporan barang jaminan bermasalah taksiran tinggi, rusak, palsu dan barang polisi
- 5) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengawasi lelang barang jaminan yaitu sebagai berikut :
- a) Menghimpun dan meneliti barang jaminan yang lewat jatuh tempo
  - b) Menetapkan taksiran harga jual lelang c. Menyelenggarakan lelang barang jaminan
  - c) Mengorganisasikan penatausahaan dan pelaporan hasil lelang

## **Unit Bisnis Operasional**

### **2. Kasir**

Kasir di Pegadaian memiliki peran krusial dalam memastikan kelancaran operasional keuangan harian perusahaan. Sebagai salah satu posisi vital di cabang, kasir bertanggung jawab atas transaksi tunai dan non-tunai, serta

administrasi keuangan yang akurat dan transparan. Berikut adalah rincian tugas utama kasir :

- 1) Penerimaan dan pembayaran uang
  - a) Menerima pelunasan pinjaman dari nasabah.
  - b) Menerima uang dari hasil penjualan barang jaminan yang dilelang.
  - c) Melakukan pembayaran untuk pinjaman kredit dan pengeluaran lainnya sesuai ketentuan.
  - d) Menghitung jumlah uang yang diterima dan dibayarkan dengan cermat.
- 2) Administrasi Keuangan
  - a) Mencatat dan mengadministrasikan setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran uang.
  - b) Mengarsipkan dokumen dan bukti transaksi lainnya sebagai dasar penerimaan dan pengeluaran uang kas.
  - c) Menyusun laporan keuangan sesuai dengan ruang lingkup dan bidang tugasnya.
- 3) Pengelola Kas Harian
  - a) Menerima modal kerja harian dari atasan sesuai ketentuan yang berlaku.
  - b) Menyiapkan uang kecil untuk kelancaran pelaksanaan tugas.
  - c) Menjaga dan memastikan saldo kas tetap akurat dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP).
- 4) Pelayanan Nasabah

- a) Memberikan pelayanan kepada nasabah dengan cepat, mudah, dan aman dalam rangka mewujudkan citra perusahaan.
- b) Melakukan cross-selling terhadap produk Pegadaian lainnya

### 3. Customer Relation Officer (CRO)

Customer Relation Officer (CRO) adalah profesional yang bertanggung jawab untuk membangun dan memelihara hubungan positif antara perusahaan dan pelanggan. Peran ini sangat penting dalam memastikan kepuasan pelanggan dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Berikut adalah fungsi dan tugas utama dari CRO :

- 1) Menangani keluhan pelanggan, CRO bertugas untuk mendengarkan dan menyelesaikan keluhan pelanggan dengan cepat dan efektif, memastikan masalah mereka ditangani dengan baik untuk menjaga kepuasan pelanggan.
- 2) Memberikan layanan pelanggan yang luar biasa, Memberikan informasi yang akurat tentang produk atau layanan perusahaan kepada pelanggan dan memastikan mereka merasa didukung sepanjang perjalanan mereka dengan perusahaan.
- 3) Mengumpulkan dan menganalisis umpan pelanggan, Mengumpulkan masukan dari pelanggan melalui survei, interaksi langsung, atau media lain, dan menganalisisnya untuk meningkatkan kualitas layanan dan produk perusahaan.

- 4) Melakukan riset competitor, Melakukan riset terhadap pesaing untuk memahami tren pasar, kelemahan kompetitor, dan peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk tetap kompetitif.
- 5) Melatih dan membimbing tim baru, Memberikan pelatihan kepada anggota tim baru untuk memastikan mereka siap menghadapi pelanggan dengan cara yang profesional dan efektif
- 6) Mengembangkan strategis retensi pelanggan, Menyusun dan menerapkan strategi untuk mempertahankan pelanggan, seperti program loyalitas dan penawaran khusus yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.
- 7) Membangun dan memelihara hubungan jangka panjang dengan pelanggan, Menjalin komunikasi yang baik dan berkelanjutan dengan pelanggan untuk memastikan mereka merasa dihargai dan terus memilih perusahaan sebagai pilihan utama merek

#### 4. Keagenan

Keagenan merujuk pada sistem kemitraan antara PT Pegadaian (Persero) dan individu atau badan usaha yang bertindak sebagai agen untuk memasarkan dan melayani produk serta layanan Pegadaian di luar kantor cabang resmi. Melalui model ini, Pegadaian memperluas jangkauan layanan ke masyarakat, termasuk di daerah-daerah yang belum terjangkau oleh cabang fisik. Berikut adalah jenis-jenis agen pegadaian :

- 1) Agen Pemasaran: Bertugas untuk memasarkan produk dan layanan Pegadaian kepada masyarakat.

- 2) Agen Pembayaran: Melayani transaksi pembayaran angsuran pinjaman atau tagihan lainnya.
- 3) Agen Gadai: Membantu nasabah dalam proses gadai barang berharga sebagai jaminan pinjaman.

### **Unit Bisnis Non Gadai**

#### 5. Account Officer (AO)

Account Officer (AO) adalah profesional di bidang keuangan yang bertugas mengelola hubungan dengan nasabah atau klien perusahaan, baik individu maupun bisnis. Mereka berperan penting dalam menjaga kepuasan nasabah, menawarkan solusi keuangan yang tepat, dan mendukung pertumbuhan bisnis perusahaan berikut :

- 1) Membangun dan memelihara hubungan dengan nasabah, AO bertanggung jawab untuk menjalin dan menjaga hubungan baik dengan nasabah, memahami kebutuhan mereka, serta memberikan layanan yang memuaskan.
- 2) Menganalisis kebutuhan keuangan nasabah, melakukan analisis untuk memahami kebutuhan keuangan nasabah dan menawarkan produk atau layanan yang sesuai.
- 3) Mengelola portofolio nasabah, Memantau dan mengelola portofolio nasabah, termasuk melakukan evaluasi berkala untuk memastikan kepuasan dan loyalitas nasabah.

- 4) Menawarkan dan menjual produk keuangan, AO menawarkan produk keuangan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah, seperti pinjaman, deposito, atau investasi, serta melakukan cross-selling dan up-selling.
- 5) Menangani administrasi dan dokumentasi, mengelola administrasi terkait nasabah, termasuk pengisian formulir, verifikasi dokumen, dan memastikan kelengkapan data nasabah.
- 6) Mengelola risiko dan penyelesaian masalah, identifikasi dan mitigasi risiko yang mungkin timbul, serta menyelesaikan masalah atau keluhan nasabah dengan cepat dan efektif.

#### **6. Admin Kredit**

Admin Kredit adalah profesional yang bertanggung jawab atas pengelolaan administrasi dalam proses pemberian kredit di lembaga keuangan, seperti bank atau perusahaan pembiayaan. Mereka memastikan bahwa setiap pengajuan kredit diproses sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku, serta mendukung kelancaran operasional kredit. Berikut tugas dari admin kredit :

- 1) Pemeriksaan dan verifikasi dokumen
- 2) Input data ke sistem
- 3) Pengelolaan dokumen agunan
- 4) Penyusunan laporan
- 5) Koordinasi dengan tim terkait

## **Unit Bisnis Gadai**

### **7. Penaksir**

Fungsi Penaksir adalah: Melaksanakan kegiatan penaksiran barang jaminan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka mewujudkan penetapan taksiran dan uang pinjaman yang wajar dan citra baik perusahaan, serta mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan administrasi dan keuangan. Tugas Penaksir adalah sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan untuk mengetahui mutu dan nilai barang serta bukti kepemilikannya dalam rangka menentukan dan menetapkan golongan taksiran dan uang jaminan, yaitu sebagai berikut:
  - a) Menerima barang dari calon nasabah.
  - b) Meneliti dan menguji barang.
- 2) Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan yang akan dilelang, untuk mengetahui mutu dan nilai, dalam menentukan harga dasar barang yang akan dilelang, yaitu sebagai berikut:
  - a) Menerima tugas dari atasan untuk menaksir ulang barang jaminan.
  - b) Menerima dan meneliti barang jaminan yang akan di lelang dari penyimpan.
  - c) Mengisi daftar barang jaminan yang akan dilelang serta Menyerahkan dan melaporkan barang jaminan yang akan dilelang kepada atasan.

- 3) Merencanakan dan menyiapkan barang jaminan yang akan di simpan guna keamanan, yaitu sebagai berikut:
  - a) Memasukkan barang jaminan ke dalam pembungkus dan mematrisnya.
  - b) Menghitung jumlah barang jaminan.
  - c) Menyerahkan barang jaminana kepada penyimpan.

#### 8. Pengelola Agunan

Pengelola agunan adalah pihak atau individu yang bertanggung jawab untuk mengelola, menjaga, dan memastikan keamanan serta nilai dari agunan (jaminan) yang diserahkan oleh debitur kepada kreditur (biasanya bank atau lembaga keuangan) dalam suatu perjanjian kredit. Berikut merupakan tugas dari Pengelola Agunan :

- 1) Pencatatan dan dokumentasi agunan.
- 2) Menilai nilai pasar agunan (biasanya dengan bekerja sama dengan penilai independen).
- 3) Menjaga dan merawat fisik agunan (misalnya dalam bentuk kendaraan, properti, atau barang berharga lainnya).
- 4) Mengasuransikan agunan (jika diperlukan).
- 5) Mengurus pelepasan agunan saat kredit lunas atau saat agunan diganti.
- 6) Melakukan eksekusi agunan jika terjadi wanprestasi oleh debitur.

## Unit Pelayanan Cabang

### 9. Penaksir

Fungsi Penaksir adalah: Melaksanakan kegiatan penaksiran barang jaminan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka mewujudkan penetapan taksiran dan uang pinjaman yang wajar dan citra baik perusahaan, serta mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan administrasi dan keuangan. Tugas Penaksir adalah sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan untuk mengetahui mutu dan nilai barang serta bukti kepemilikannya dalam rangka menentukan dan menetapkan golongan taksiran dan uang jaminan, yaitu sebagai berikut:
  - a) Menerima barang dari calon nasabah.
  - b) Meneliti dan menguji barang.
- 2) Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan yang akan dilelang, untuk mengetahui mutu dan nilai, dalam menentukan harga dasar barang yang akan dilelang, yaitu sebagai berikut :
  - a) Menerima tugas dari atasan untuk menaksir ulang barang jaminan.
  - b) Menerima dan meneliti barang jaminan yang akan di lelang dari penyimpan.
  - c) Mengisi daftar barang jaminan yang akan dilelang. d. Menyerahkan dan melaporkan barang jaminan yang akan dilelang kepada atasan.

- 3) Merencanakan dan menyiapkan barang jaminan yang akan di simpan guna keamanan, yaitu sebagai berikut :
  - a) Memasukkan barang jaminan ke dalam pembungkus dan mematrisnya.
  - b) Menghitung jumlah barang jaminan.
  - c) Menyerahkan barang jaminana kepada penyimpan.

#### 10. Pengelola Agunan

Pengelola agunan adalah pihak atau individu yang bertanggung jawab untuk mengelola, menjaga, dan memastikan keamanan serta nilai dari agunan (jaminan) yang diserahkan oleh debitur kepada kreditur (biasanya bank atau lembaga keuangan) dalam suatu perjanjian kredit. Berikut merupakan tugas dari Pengelola Agunan :

- 1) Pencatatan dan dokumentasi agunan.
- 2) Menilai nilai pasar agunan (biasanya dengan bekerja sama dengan penilai independen).
- 3) Menjaga dan merawat fisik agunan (misalnya dalam bentuk kendaraan, properti, atau barang berharga lainnya).
- 4) Mengasuransikan agunan (jika diperlukan).
- 5) Mengurus pelepasan agunan saat kredit lunas atau saat agunan diganti.
- 6) Melakukan eksekusi agunan jika terjadi wanprestasi oleh debitur.

## 11. Kasir

Kasir di Pegadaian memiliki peran krusial dalam memastikan kelancaran operasional keuangan harian perusahaan. Sebagai salah satu posisi vital di cabang, kasir bertanggung jawab atas transaksi tunai dan non-tunai, serta administrasi keuangan yang akurat dan transparan. Berikut adalah rincian tugas utama kasir :

- 1) Penerimaan dan pembayaran uang
  - a) Menerima pelunasan pinjaman dari nasabah.
  - b) Menerima uang dari hasil penjualan barang jaminan yang dilelang.
  - c) Melakukan pembayaran untuk pinjaman kredit dan pengeluaran lainnya sesuai ketentuan.
  - e) Menghitung jumlah uang yang diterima dan dibayarkan dengan cermat.
- 2) Administrasi Keuangan
  - a) Mencatat dan mengadministrasikan setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran uang.
  - b) Mengarsipkan dokumen dan bukti transaksi lainnya sebagai dasar penerimaan dan pengeluaran uang kas.
  - c) Menyusun laporan keuangan sesuai dengan ruang lingkup dan bidang tugasnya.
- 3) Pengelola Kas Harian
  - a) Menerima modal kerja harian dari atasan sesuai ketentuan yang berlaku.

- b) Menyiapkan uang kecil untuk kelancaran pelaksanaan tugas.
  - c) Menjaga dan memastikan saldo kas tetap akurat dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP).
- 4) Pelayanan Nasabah
- a) Memberikan pelayanan kepada nasabah dengan cepat, mudah, dan aman dalam rangka mewujudkan citra perusahaan.

### **Unit Pelayanan Co-Location**

#### 12. Kasir

Kasir di Pegadaian memiliki peran krusial dalam memastikan kelancaran operasional keuangan harian perusahaan. Sebagai salah satu posisi vital di cabang, kasir bertanggung jawab atas transaksi tunai dan non-tunai, serta administrasi keuangan yang akurat dan transparan. Berikut adalah rincian tugas utama kasir :

- 1) Penerimaan dan pembayaran uang
  - a) Menerima pelunasan pinjaman dari nasabah.
  - b) Menerima uang dari hasil penjualan barang jaminan yang dilelang.
  - c) Melakukan pembayaran untuk pinjaman kredit dan pengeluaran lainnya
  - d) Menghitung jumlah uang yang diterima dan dibayarkan dengan cermat.

## 2) Administrasi Keuangan

- a) Mencatat dan mengadministrasikan setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran uang.
- b) Mengarsipkan dokumen dan bukti transaksi lainnya sebagai dasar penerimaan dan pengeluaran uang kas.
- c) Menyusun laporan keuangan sesuai dengan ruang lingkup dan bidang tugasnya.

## 3) Pengelola Kas Harian

- a) Menerima modal kerja harian dari atasan sesuai ketentuan yang berlaku.
- b) Menyiapkan uang kecil untuk kelancaran pelaksanaan tugas.
- c) Menjaga dan memastikan saldo kas tetap akurat dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP).

## 5) Pelayanan Nasabah

- a) Memberikan pelayanan kepada nasabah dengan cepat, mudah, dan aman dalam rangka mewujudkan citra perusahaan.
- b) Melakukan cross-selling terhadap produk Pegadaian lainnya

## 13. Sales

Sales adalah seseorang yang bertugas untuk memasarkan dan menjual produk-produk pegadaian kepada Masyarakat, baik secara langsung (offline) maupun melalui media digital (online). Berikut merupakan tugas dan tanggung jawab sales

- 1) Melakukan pemasaran dan penjualan produk pegadaian

- 2) Menyelenggarakan kegiatan pemasaran melalui media sosial dan sosialisasi offline
- 3) Menjalinkan kerja sama dengan instansi atau komunitas sekitar
- 4) Memberikan edukasi transaksi digital kepada nasabah (penyuluhan digital)
- 5) Membuat laporan kinerja bulanan

### **Marketing Officer**

Marketing officer adalah pegawai yang bertanggung jawab untuk merancang, menjalankan dan mengembangkan strategi pemasaran produk dan layanan pegadaian agar dikenal luas oleh masyarakat dan meningkatkan jumlah nasabah serta transaksi, berikut adalah tugas dan tanggung jawab marketing officer :

- 1) Membuat strategi pemasaran
- 2) Melakukan riset pasar
- 3) Mengelola kampanye promosi
- 4) Menjalinkan Kerjasama
- 5) Menganalisis hasil kampanye pemasaran
- 6) Berkolaborasi dengan tim sales dan cabang

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Hasil Temuan Penelitian**

Hasil penelitian diperoleh dari teknik wawancara yang dilakukan kepada 3 informan yaitu pegawai dan nasabah yang ada di PT. Pegadaian UPC Tikala. Semua informan merupakan sumber utama untuk mendapatkan informasi yang representatif dalam penelitian ini. Informan 1 dan informan 2 merupakan nasabah di PT Pegadaian UPC Tikala dan informan 3 merupakan pimpinan UPC di Pegadaian Tikala

Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI atas Tingkat kepuasan nasabah di PT Pegadaian UPC Tikala, dengan sub fokus :

1) Manfaat kebijakan transaksi non tunai

Untuk menganalisis bagaimana nasabah Pegadaian UPC Tikala merasakan bagaimana manfaat dari kebijakan transaksi non tunai melalui layanan BRI

2) Risiko dari kebijakan transaksi non tunai

Untuk menggali bagaimana pandangan nasabah terhadap risiko yang mereka rasakan dalam menggunakan layanan transaksi non tunai BRI.

3) Kendala dari implementasi kebijakan transaksi non tunai

Mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dirasakab oleh nasabah dalam mengakses dan menggunakan sistem transaksi non tunai BRI

Dalam pembahasan temuan penelitian ini, peneliti akan menjabarkan semua jawaban yang diberikan informan terkait dengan pertanyaan yang ditanyakan peneliti dalam wawancara, pertanyaan-pertanyaan tersebut dibuat peneliti sesuai dengan identifikasi masalah yang ada. Berikut pertanyaan peneliti dan jawaban yang informan berikan

### 5.1.1 Manfaat Kebijakan Transaksi Non Tunai

A. Pertanyaan untuk nasabah: Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai kemudahan dan kecepatan proses transaksi non tunai yang dilakukan melalui layanan BRI di Pegadaian?

**Tabel 5**

#### **Jawaban informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 1	Kalo transaksi non tunai dulu sebenarnya so bagus, cuman sekarang kita so nyanda ba transaksi non tunai karena so musti pake rekening BRI, kita ada rekeing BRI dulu mar so nyanda pake karena ada masalah pelayanan lalu. Kalo ditanya mempermudah dengan ini kebijakan for kita nyanda karena kita so nyanda pake BRI deng lebe pilih for transaksi tunai.	Menggunakan bahasa Manado
Informan 2	Kita nyanda ada rekening BRI, biasa kalo ba transaksi cuman pake orang laeng p rekening BRI kong transfer pa kt p rekening. Kalo tanya lebe mudah ato cepat tentu jadi lebe lama karna musti baku-baku transfer	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

Berdasarkan hasil wawancara terkait manfaat dari kebijakan transaksi non tunai khususnya kemudahan dan kecepatan proses transaksi non tunai

menggunakan layanan BRI, informan 1 mengatakan bahwa sebelum adanya kebijakan ini transaksi non tunai sudah baik dalam prosesnya, tetapi karena sekarang menghurskan penggunaan rekening BRI informan merasa tidak mempermudah karena ia sudah tidak lagi menggunakan rekening BRI karena memiliki pengalaman pelayanan yang kurang menyenangkan, dan saat ini informan lebih memilih untuk transaksi tunai saja.

Hal ini di dukung oleh jawaban wawancara informan 2, yang dimana tidak juga memiliki rekening BRI dan lebih memilih untuk menggunakan rekening pihak ketiga untuk bertransaksi non tunai di pegadaian, beliau merasa kebijakan ini tidak mempermudah walaupun bisa menggunakan rekening pihak ketiga namun tetap memakan waktu dikarenakan harus transfer dulu ke rekening pihak ketiga lalu dari pihak ketiga di transfer ke rekening nasabah tersebut.

B. Pertanyaan untuk nasabah: Apakah Bapak/Ibu merasa bahwa penggunaan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI ini membantu meningkatkan kenyamanan dan efisiensi saat bertransaksi di Pegadaian? Mengapa demikian?

**Tabel 6**  
**Jawaban informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 1	Kalo menurut for kita nyanda, karena kita so nda pake rekening BRI tantu ini lebe memperumit transaksi deng jadi nda nyaman for kita karena dapa suruh musti pake BRI for transaksi non tunai sedangkan kita so nmau mo pake BRI	Menggunakan bahasa Manado
Informan 2	Sebenarnya dengan musti pake BRI jadi lebe susah for nasabah yang nyanda punya rekening BRI, sama deng kita nyanda punya dengan le nda mo buka karena kita so ada pake bank laeng, dengan ada ini sistem msuti pake BRI kesannya seperti memaksa. Memang dorang le kase for mo pake rekening laeng kong transfer pa kita, cuman tetap kurang efisien karena musti transfer sana sini dengan le tatambah doi admin	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

Hasil dari wawancara terkait kenyamanan dan efisiensi dalam transaksi non tunai menggunakan layanan BRI, jawaban dari informan 1 menunjukkan tidak nyaman dengan adanya kebijakan transaksi menggunakan layanan BRI karena transaksi non tunai di pegadaian menghurskan penggunaan rekening BRI sedangkan informan 1 memiliki pengalaman buruk terhadap layanan BRI sehingga ia enggan bila harus menggunakan layanan BRI lagi.

Sama dengan jawaban informan 1, informan 2 mengatakan bahwa tidak nyaman dengan adanya kebijakan ini karena informan 2 tidak memiliki rekening BRI dan sudah nyaman dengan Bank lain, dengan adanya kebijakan ini membuat informan 2 merasa di paksa untuk membuka rekening BRI. Walaupun bisa menggunakan rekening pihak ketiga tetap informan 2 merasa kurang efisien karena harus saling transfer yang tentunya bertambah biaya admin.

C. Pertanyaan untuk pimpinan UPC Tikala : Menurut Anda, sejauh mana kebijakan transaksi non tunai melalui BRI membantu mempercepat dan mempermudah proses pelayanan kepada nasabah?

**Tabel 7**

**Jawaban Informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 3	Untuk saat ini kalo di bandingkan dengan belum mengahurskan penggunaan BRI, lebih cepat dulu, karena sekarang yang membuat menjadi lama karena masih banyak nasabah yang belum tau tentang kebijakan menggunakan rekening BRI jadi memakan waktu di situ dan pembukaan rekening BRI bagi nasabah juga memakan waktu sehingga transaksi memang menjadi lebih lama.	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan 3 yang merupakan pimpinan di UPC Tikala terkait manfaat dari adanya kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI dalam hal mempermudah dan mempercepat, informan 3 mengatakan bahwa proses transaksi non tunai menggunakan layanan BRI membutuhkan proses yang lebih lama dibandingkan dengan sebelum ada kebijakan ini karena masih banyak nasabah yang belum tau dan paham akan adanya kebijakan ini sehingga

karyawan pegadaian harus menjelaskan lebih dulu terkait penggunaan rekening BRI untuk transaksi non tunai, dan yang terjadi di lapangan masih banyak nasabah yang belum memiliki rekening BRI sehingga harus terlebih dahulu membuka rekening BRI yang tentunya memakan waktu

Dari hasil wawancara informan 1,2 dan 3 dapat disimpulkan bahwa informan 1 dan 2 menyatakan bahwa kebijakan ini tidak mempermudah proses transaksi karena mereka tidak menggunakan rekening BRI. Walaupun bisa menggunakan rekening pihak ketiga tetap proses menjadi lebih rumit karena harus melakukan transfer antar rekening yang membuat proses transaksi menjadi lebih lambat. Informan 3 pun mengakui bahwa proses transaksi menjadi lebih lambat karena masih banyak nasabah yang belum memiliki atau memahami pentingnya penggunaan rekening BRI, sehingga memerlukan penjelasan tambahan dan proses pembukaan rekening yang memakan waktu.

Dalam hal kenyamanan dan efisien informan 1 dan 1 merasa tidak nyaman dengan kebijakan ini, terutama karena merasa dipaksa untuk menggunakan layanan BRI, padahal mereka telah nyaman dengan layanan bank lain. Hal ini mengurangi efisiensi karena menambah langkah transaksi dan menimbulkan biaya tambahan (biaya admin transfer antar bank). Informan 3 memperkuat bahwa kebijakan ini menimbulkan kendala dalam pelaksanaan karena belum semua nasabah siap secara administratif dan pemahaman

### 5.1.2 Risiko Kebijakan Transaksi Non Tunai

- A. Pertanyaan untuk nasabah : Apakah Bapak/Ibu pernah merasa khawatir atau ragu saat menggunakan layanan transaksi non tunai melalui BRI? Jika ya, apa yang menjadi penyebabnya?

**Tabel 8**

#### **Jawaban Informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 1	Khawatir kalo mo pake BRI ulang karena pengalaman dulu dp pelayanan kurang bagus jadi kalo sekarang so nmau mo pake BRI biar jo kase tunai	Menggunakan bahasa Manado
Informan 2	Sejauh ini kita kalo transaksi non tunai pake rekening pihak ketiga, kalo khawatir pasti ada, tako pas so transfer ke rekening pihak ketiga kong dp sistem eror ato gangguan itule pasti mo memakan waktu yang lama. Kita nda mau mo buka rekening BRI karena kita so rasa cukup dengan bank yang kita pake sekarang, dengan pasti mo memakan waktu le kalo musti mo buka rekening BRI	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan 1 dan 2 terkait risiko dari kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI informan 1

mengatakan khawatir bila harus menggunakan layanan BRI lagi karena pernah memiliki pengalaman layanan yang buruk dengan BRI sehingga untuk sekarang sudah tidak mau menggunakan layanan BRI.

Informan 2 juga mengatakan ada kekhawatiran saat menggunakan layanan BRI ketika menggunakan rekening pihak ketiga. Informan 2 mengatakan khawatir jika terjadi gangguan sistem atau eror saat transfer ke rekening pihak ketiga yang tentunya hal itu akan memakan waktu yang cukup lama. Informan 2 juga mengatakan bahwa sudah merasa cukup puas dengan rekening bank yang digunakan saat ini sehingga tidak memikirkan untuk membuka rekening BRI lagi yang tentunya akan memakan waktu.

B. Pertanyaan untuk pimpinan UPC : Apakah Anda pernah menghadapi kendala atau situasi yang berisiko saat mendampingi nasabah dalam penggunaan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI? Jika ya, contohnya seperti apa?

**Tabel 9**

**Jawaban Informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 3	Iya pasti pernah ada kendala, kendala yang paling sering itu limit di rekening pihak ketiga, jadi biasanya nasabah yang nyanda punya rekening BRI itu pake rekening pihak ketiga, nah biasanya di rekening pihak ketiga mo transfer ke nasabah itu limit, dengan mesin EDC BRI disini nyanda bisa ba transaksi nominal besar, jadi torang musti pinjam mesin EDC di bank BRI for mo transfer	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

Dari jawaban hasil wawancara informan 3 terkait risiko yang dihadapi dengan adanya kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI, yang paling sering terjadi adalah limit transfer saat transaksi menggunakan pihak ketiga, hal ini sering terjadi bila nominal transaksi

berjumlah besar sehingga ada keterbatasan limit transfer ini menjadi kekhawatiran bila terjadi gangguan sistem atau eror pada saat proses transaksi. Selain itu masalah keterbatasan mesin EDC BRI di Pegadaian UPC Tikala yang juga tidak bisa digunakan bila transaksi besar sehingga harus meminjam mesin EDC di kantor bank BRI terdekat untuk proses transaksi.

Berdasarkan wawancara dengan ketiga informan, dapat disimpulkan bahwa kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI menimbulkan beberapa risiko yang dirasakan baik pihak nasabah maupun pihak internal pegadaian. Risiko bagi nasabah sesuai dengan hasil wawancara yaitu informan 1 karena memiliki pengalaman buruk dengan pelayanan BRI di masa lalu, sehingga menimbulkan rasa tidak percaya dan keengganan untuk kembali menggunakan layanan tersebut

Informan 2 juga menyampaikan kekhawatiran terkait otensi gangguan atau error saat melakukan transfer melalui rekening pihak ketiga. Hal ini dinilai berisiko karena dapat menghambat proses transaksi dan memakan waktu lebih lama. Informan 3 menambahkan bahwa adanya limit transfer ketika menggunakan rekening pihak ketiga yang tidak dapat diproses dalam satu kali transaksi. Selain itu keterbatasan mesin EDC BRI di pegadaian UPC Tikala yang tidak mampu memproses dalam jumlah yang besar sehingga pegadaian harus meminjam mesin EDC dari kantor BRI terdekat

### 5.1.3 Kendala Kebijakan Transaksi Non Tunai

A. Pertanyaan untuk nasabah : Apakah Bapak/Ibu mengalami kesulitan dalam memahami atau mengoperasikan sistem transaksi non tunai melalui BRI? Jika ya, kesulitan seperti apa yang alami?

**Tabel 10**

#### **Jawaban Informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 1	dulu kita pake BRI, mar beberapa kali jadi masalah, pernah kejadian lalu pas transaksi saldo so tapotong mar transaksi gagal, kong pigi ba lapor dp proses pengembalian lama, dan dp pelayanan kurang menyenangkan jadi sudah jo, kita sekarang lebe pake bank lain	Menggunakan bahasa Manado
Informan 2	Kalo kesulitan kita kurang tau karena nyanda pernah pake BRI, kita so nyaman deng lebe paham pake bank yang sekrang, jadi so nyanda tertarik mo buka rekening BRI, kalo memang mo transaksi non tunai di BRI biar jo pake rekening pihak ketiga	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

B. Pertanyaan untuk nasabah : Bagaimana pengalaman Bapak/Ibu terkait jaringan atau fasilitas pendukung lainnya saat melakukan transaksi non tunai? Apakah ada hal yang mengganggu kenyamanan?

**Tabel 11**

**Jawaban Informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 1	Waktu masih pake BRI, paling sering masalah di BRImo rupa ba eror padahal jaringan aman-aman. Baru le ATM beberapa kali kejadian pa kita sering nyanda bisa di pake karena gangguan. Hal-hal begitu yang memang sangat mengganggu, apalagi posisi ada keperluan mendesak	Menggunakan bahasa Manado
Informan 2	Kita kurang tau kalo fasilitas BRI karena nyanda pake layanan itu. Cuman ada teman, dia mo ba transaksi di pegadaian sini kong dia sama nyanda ada rekening BRI nah dari pegadaian disini suruh buka rekening di bank BRI karena belum bisa mo buka rekening BRI di Pegadaian, karena kita p teman mo ba cepat akhirnya ada kase tunai jo	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : Diolah oleh penulis 2025*

Berdasarkan hasil wawancara dari informan 1 dan 2 terkait fasilitas pendukung saat transaksi non tunai, informan 1 mengatakan pengalaman

saat masih menggunakan BRI yaitu aplikasi BRImo sering terjadi gangguan saat digunakan dan mesin-mesin ATM sering kali tidak bisa digunakan, hal ini tentunya sangat mengganggu apalagi bila di saat yang mendesak.

Informan 2 juga menceritakan pengalaman teman yang juga merupakan nasabah pegadaian dan tidak mempunyai rekening BRI, dan pada saat ingin melakukan transaksi dikarenakan harus menggunakan rekening BRI nasabah tersebut berniat ingin membuka rekening BRI di kantor Pegadaian UPC Tikala, namun pada saat itu pembukaan rekening langsung di kantor pegadaian UPC Tikala tidak bisa dilakukan karena keterbatasan buku rekening dan kartu ATM sehingga pegawai pegadaian menganjurkan untuk membuka rekening langsung di kantor BRI. Hal ini membuat nasabah kecewa dan memutuskan untuk transaksi tunai saja.

C. Pertanyaan untuk pimpinan UPC : Apakah infrastruktur pendukung seperti pembukaan rekening BRI langsung di Kantor Pegadaian UPC Tikala, ketersediaan ATM, atau layanan digital BRI di sekitar UPC Tikala sudah memadai untuk mendukung kelancaran transaksi non tunai bagi nasabah?

**Tabel 12**

**Jawaban Informan**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>
Informan 3	Untuk saat ini, infrastruktur pendukung belum sepenuhnya memadai. Saat ini pembukaan rekening di pegadaian UPC Tikala belum bisa karena buku dan kartu ATM habis, oleh karena itu biasanya nasabah torang arahkan ke kantor Bank BRI terdekat, begitupun dengan mesin EDC BRI di sini nyanda bisa digunakan kalo nominal transaksi yang besar, sehingga torang biasanya pigi ke kantor Bank BRI yang dekat for pinjam mesin EDC for mo ba transaksi. Untuk mesin ATM BRI di sekitar wilayah Tikala memang cuman nyanda menjamin kelancaran transaksi	Menggunakan bahasa Manado

*Sumber : diolah oleh penulis 2025*

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan 3 terkait infrastruktur pendukung transaksi non tunai, informan 3 mengatakan bahwa saat ini infrastruktur belum memadai ditandai dengan pembukaan rekening langsung di kantor Pegadaian UPC Tikala yang saat ini belum bisa karena keterbatasan persediaan buku rekening dan kartu ATM, sehingga membuat nasabah harus pergi ke kantor bank BRI langsung untuk membuka rekening, selanjutnya mesin EDC yang tidak bisa digunakan bila nominal transaksi berjumlah besar sehingga harus meminjam mesin EDC di kantor bank BRI untuk melakukan transaksi dan permasalahan mesin ATM yang sering terjadi seperti gangguan sistem yang menghambat kelancaran transaksi non tunai

## **5.2 Pembahasan Temuan Penelitian**

### **5.2.1 Manfaat kebijakan Transaksi Non Tunai**

Berdasarkan hasil wawancara terhadap dua orang nasabah dan satu orang pimpinan UPC Tikala, ditemukan bahwa kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI belum sepenuhnya bermanfaat dalam hal kemudahan, kecepatan, kenyamanan dan efisiensi bagi nasabah

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kebijakan penggunaan rekening BRI sebagai satu-satunya akses transaksi non tunai justru dianggap memperumit proses transaksi oleh informan 1 dan informan 2. Informan 1 menyampaikan bahwa sebelumnya proses transaksi non tunai sudah berjalan dengan baik, namun dengan diberlakukannya kebijakan wajib menggunakan rekening BRI, ia merasa proses tersebut menjadi tidak efisien. Hal ini disebabkan karena ia sudah tidak lagi menggunakan rekening BRI akibat pengalaman pelayanan yang tidak memuaskan. Sama halnya dengan informan 2 yang juga tidak memiliki rekening BRI menyatakan bahwa ia harus menggunakan rekening pihak ketiga untuk melakukan transaksi non tunai. Proses ini dianggap lebih lama karena melibatkan beberapa tahapan transfer, dan tentu saja menambah biaya administrasi. Dengan demikian, tujuan kebijakan untuk mempermudah dan mempercepat transaksi belum tercapai secara optimal serta berdampak pada kepuasan nasabah, terutama bagi nasabah yang tidak memiliki rekening BRI.

Pandangan dari pimpinan UPC Tikala yaitu informan 3 juga menguatkan hasil tersebut. Menurutnya, proses transaksi menjadi lebih lambat karena sebagian

besar nasabah belum memahami kebijakan ini, dan banyak pula nasabah yang belum memiliki rekening BRI. Akibatnya pegawai pegadaian perlu meluangkan waktu lebih untuk menjelaskan kebijakan serta membantu proses pembukaan rekening baru. Hal ini memperpanjang waktu layanan dan menurunkan efisiensi operasional. Dalam aspek kenyamanan dan efisiensi, kebijakan ini juga dirasakan kurang mendukung. Informan 1 dan 2 menyampaikan bahwa mereka merasa tidak nyaman dan bahkan terkesan dipaksa untuk menggunakan layanan BRI. Informan 2 mengaku sudah nyaman dengan layanan bank lain dan tidak berniat membuka rekening BRI. Ketika tetap ingin melakukan transaksi non tunai, mereka harus melalui perantara rekening pihak ketiga, pada akhirnya menambah langkah dan biaya dalam proses transaksi.

Biaya tambahan (administrasi transfer antar bank) serta proses transfer berlapis menjadi hambatan tersendiri yang mengurangi efisiensi dan kenyamanan. Dengan demikian, kebijakan ini justru berpotensi menciptakan resistensi dari nasabah yang merasa tidak dilibatkan atau tidak diberikan alternatif lain dalam proses transaksi non tunai. Informan 3 juga menyadari bahwa dari sisi pelayanan, adanya keharusan menggunakan rekening BRI membuat proses menjadi kurang efisien karena membutuhkan edukasi tambahan kepada nasabah serta waktu untuk pembukaan rekening. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan tersebut belum siap diterapkan secara merata di lapangan tanpa persiapan dan sosialisasi yang cukup.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kebijakan penggunaan rekening BRI sebagai satu-satunya akses transaksi non tunai belum memberikan manfaat optimal dari sisi kemudahan, kenyamanan, kecepatan, dan efisiensi. Hal ini sejalan dengan

temuan Budi Febrian Wijaya dkk (2021) yang mengemukakan bahwa implementasi transaksi non tunai memang meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan keuangan, namun belum optimal secara administratif karena masih menghadapi hambatan infrastruktur dan regulasi yang belum mendukung sepenuhnya. Selain itu, penelitian oleh Naylul Ula dan Heri Widodo (2024) juga mengidentifikasi manfaat transaksi non tunai dalam hal akuntabilitas dan efisiensi pelaporan, namun kendala sistem dan keterbatasan akses internet tetap menjadi hambatan dalam pelaksanaannya. Hal ini senada dengan kondisi di UPC Tikala, di mana manfaat kebijakan belum dirasakan sepenuhnya oleh nasabah karena faktor kesiapan sistem dan layanan. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kebijakan transaksi non tunai dapat memberikan manfaat, namun penerapannya harus disesuaikan dengan kesiapan infrastruktur, alternatif pilihan bank, dan kesiapan nasabah dalam menerima perubahan.

### **5.2.2 Risiko Kebijakan Transaksi Non Tunai**

Kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI di Pegadaian yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi dan digitalisasi layanan, pada praktiknya justru menimbulkan sejumlah risiko dan tantangan, baik bagi nasabah maupun pihak internal pegadaian. Risiko-risiko ini muncul dalam bentuk kekhawatiran akan kualitas layanan, potensi gangguan teknis, keterbatasan fasilitas, serta kendala dalam alur transaksi.

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 dan 2, dapat diidentifikasi bahwa nasabah mengalami keraguan dan kekhawatiran dalam menggunakan

layanan transaksi non tunai melalui BRI. Informan 1 menyatakan rasa tidak percaya terhadap layanan BRI karena pengalaman buruk di masa lalu. Hal ini menciptakan resistensi psikologis, di mana nasabah enggan kembali menggunakan layanan BRI meskipun diarahkan oleh kebijakan. Sikap ini menggambarkan bahwa faktor pengalaman pelanggan (customer experience) sangat memengaruhi penerimaan terhadap kebijakan baru.

Informan 2 mengungkapkan kekhawatiran teknis, khususnya saat menggunakan rekening pihak ketiga untuk transaksi non tunai. Potensi gangguan sistem atau kesalahan dalam proses transfer dianggap berisiko, terutama karena berdampak pada lamanya waktu penyelesaian transaksi dan kemungkinan terjadinya keterlambatan pencairan dana. Kekhawatiran ini menjadi semakin besar karena ia merasa tidak perlu membuka rekening BRI mengingat sudah nyaman menggunakan bank lain. Secara umum, dari perspektif nasabah, risiko yang dirasakan tidak hanya bersifat teknis tetapi juga emosional dan operasional yaitu, ketidakpercayaan terhadap layanan BRI, kekhawatiran atas gangguan teknis saat transfer, prosedur yang dianggap rumit dan memakan waktu, biaya tambahan akibat penggunaan pihak ketiga

Informan 3, selaku pimpinan di UPC Tikala, mengungkapkan bahwa kebijakan ini juga menimbulkan tantangan operasional di tingkat lembaga. Salah satu risiko utama adalah terbatasnya limit transfer pada rekening pihak ketiga, yang sering kali digunakan oleh nasabah yang tidak memiliki rekening BRI. Ketika nominal transaksi cukup besar, sistem perbankan akan menolak atau membatasi transaksi tersebut. Hal ini menyebabkan proses transaksi harus dipecah atau bahkan

ditunda, yang berdampak langsung pada waktu layanan dan kepuasan nasabah. Selain itu, terdapat keterbatasan mesin EDC BRI di kantor pegadaian, yang tidak dapat memproses transaksi dalam jumlah besar. Akibatnya, pegawai harus meminjam mesin EDC dari kantor BRI terdekat untuk menyelesaikan transaksi. Situasi ini jelas menurunkan efisiensi operasional dan menambah beban kerja karyawan pegadaian. Dengan demikian, dari sudut pandang internal, risiko yang dihadapi yaitu, keterbatasan infrastruktur pendukung (mesin EDC) ketergantungan pada rekening BRI hambatan teknis terkait limit transfer, potensi keterlambatan pelayanan karena proses tambahan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan transaksi non tunai menggunakan BRI belum sepenuhnya siap diterapkan di lapangan. Baik dari sisi pengguna (nasabah) maupun penyedia layanan (pegawai Pegadaian), terdapat berbagai risiko yang belum tertangani dengan baik.

Risiko yang muncul akibat kebijakan transaksi non tunai melalui BRI mencakup ketidakpercayaan terhadap layanan, potensi gangguan sistem, biaya tambahan, dan keterbatasan infrastruktur, sebagaimana dirasakan oleh para informan. Risiko-risiko tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Tuah Orbita Sandyasmoro (2021), yang menunjukkan bahwa implementasi transaksi non tunai meskipun berdampak positif pada kinerja bendahara, belum signifikan dalam mengurangi risiko fraud, menandakan masih adanya tantangan dalam hal pengawasan dan keandalan sistem. Penelitian oleh Dwi Yunita Indah dkk (2020) juga menunjukkan bahwa meskipun faktor seperti kemudahan dan kepercayaan berpengaruh terhadap keputusan menggunakan transaksi non tunai, faktor risiko masih menjadi hambatan utama dalam adopsinya. Ini memperkuat temuan dalam

penelitian ini, bahwa kekhawatiran teknis dan emosional masih menjadi penghalang dalam implementasi kebijakan, terutama di kalangan nasabah yang pernah mengalami pengalaman negatif sebelumnya.

### **5.2.3 Kendala Kebijakan Transaksi Non Tunai**

Pelaksanaan kebijakan transaksi non tunai melalui layanan BRI di Pegadaian, khususnya di UPC Tikala, masih menghadapi berbagai kendala baik dari sisi nasabah maupun dari sisi kelembagaan (internal pegadaian). Kendala-kendala ini berkaitan dengan pemahaman sistem, keandalan fasilitas pendukung, keterbatasan infrastruktur, dan respons layanan, yang secara keseluruhan menghambat efektivitas implementasi kebijakan tersebut.

Dari hasil wawancara dengan informan 1 dan 2, dapat diidentifikasi beberapa kendala utama yang dirasakan oleh nasabah. Informan 1 mengungkapkan pengalaman buruk saat menggunakan layanan BRI, di mana pernah terjadi pemotongan saldo saat transaksi namun transaksi gagal. Proses pengembalian dana juga memakan waktu dan pelayanan yang diterima dinilai kurang memuaskan. Hal ini menciptakan ketidakpercayaan dan keengganan untuk kembali menggunakan layanan BRI. Selain itu, gangguan sistem seperti aplikasi BRImo error dan ATM yang tidak berfungsi juga sangat mengganggu, terutama saat transaksi dilakukan dalam kondisi mendesak.

Informan 2, meskipun tidak menggunakan layanan BRI secara langsung, menyampaikan bahwa ia tidak mengalami kesulitan karena lebih memilih untuk tidak menggunakan layanan BRI sama sekali. Ia merasa lebih nyaman dengan bank

lain yang digunakan saat ini. Namun, ia juga menyoroti pengalaman temannya yang berniat membuka rekening BRI di Pegadaian tetapi tidak bisa, karena keterbatasan buku rekening dan kartu ATM. Akibatnya, transaksi gagal dilakukan secara non tunai dan akhirnya beralih ke transaksi tunai. Temuan ini menunjukkan bahwa dari sisi nasabah, kendala yang paling dominan adalah kendala teknis yaitu gangguan pada aplikasi BRImo dan ATM, pengalaman buruk terhadap layanan: lambatnya pengembalian saldo dan pelayanan yang kurang ramah, minimnya akses fasilitas: tidak bisa membuka rekening BRI langsung di Pegadaian, resistensi terhadap perubahan: preferensi tetap pada bank yang sudah digunakan sebelumnya

Informan 3 menjelaskan sejumlah kendala dalam implementasi kebijakan transaksi non tunai dari sisi operasional pegadaian. Pembukaan rekening BRI di Pegadaian belum bisa dilakukan secara langsung karena keterbatasan buku tabungan dan kartu ATM. Kondisi ini memaksa nasabah harus pergi ke kantor BRI terdekat untuk membuka rekening, yang tentu mengganggu kenyamanan dan efisiensi proses layanan. Mesin EDC BRI yang tersedia di kantor Pegadaian tidak dapat memproses transaksi dalam nominal besar, sehingga pegawai harus meminjam mesin EDC dari kantor BRI terdekat setiap kali diperlukan. Ini tentu menambah beban operasional dan menyulitkan petugas pelayanan di lapangan. Untuk mesin ATM BRI, meskipun tersedia di sekitar wilayah Tikala, menurut informan 3 tidak dapat sepenuhnya menjamin kelancaran transaksi karena masih sering mengalami gangguan atau keterbatasan teknis.

Dengan demikian, dari sisi internal lembaga, kendala utama meliputi keterbatasan infrastruktur (buku rekening, kartu ATM, mesin EDC), ketergantungan

pada kantor BRI untuk proses pendukung, gangguan sistem pada fasilitas digital dan fisik. Temuan dari ketiga informan menunjukkan bahwa kebijakan transaksi non tunai melalui BRI belum didukung oleh kesiapan sistem dan infrastruktur yang memadai. Hal ini menyebabkan proses implementasi kebijakan berjalan kurang efektif dan menimbulkan frustrasi di kalangan nasabah serta beban tambahan bagi staf pelayanan. Selain itu, minimnya edukasi dan sosialisasi kebijakan, serta tidak adanya pilihan lain selain rekening BRI untuk transaksi non tunai, juga turut memperbesar hambatan. Nasabah yang tidak memiliki rekening BRI merasa dipersulit dan terpaksa harus menempuh prosedur tambahan yang tidak efisien. Sebagian bahkan memilih untuk tetap menggunakan transaksi tunai sebagai bentuk perlawanan terhadap kebijakan yang dianggap menyulitkan.

Kendala-kendala seperti gangguan teknis, keterbatasan fasilitas, resistensi nasabah, dan infrastruktur yang belum memadai juga tercermin dalam berbagai penelitian terdahulu. Misalnya, penelitian oleh Elsyne Febryani Paramean dkk (2024) di Kabupaten Sidenreng Rappang mengungkapkan bahwa implementasi transaksi non tunai menghadapi hambatan karena rendahnya literasi masyarakat dan keterbatasan jaringan internet, meskipun didukung oleh regulasi.

Demikian pula, penelitian oleh Budi Febrian Wijaya dkk (2021) menyoroti kendala dalam kontrol sistem, regulasi yang belum diperbarui, dan keterbatasan layanan perbankan, yang menjadi tantangan dalam pelaksanaan transaksi non tunai secara menyeluruh. Kendala ini sangat relevan dengan kondisi di UPC Tikala, di mana nasabah merasa kesulitan dalam membuka rekening BRI, keterbatasan mesin EDC, serta ketergantungan pada kantor BRI untuk mendukung transaksi. Lebih

jauh, penelitian Mutmainnah & Misral (2024) tentang layanan BRILink menunjukkan bahwa efektivitas layanan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas dan pemahaman nasabah, yang juga menjadi titik lemah dalam implementasi kebijakan non tunai di UPC Tikala.

### **5.3 Implementasi**

#### **1. Penyediaan Opsi Transaksi Non Tunai yang Lebih Inklusif**

Agar implementasi kebijakan transaksi non tunai tidak terkesan memaksa dan mampu mengakomodasi beragam preferensi serta kondisi nasabah, penting untuk memastikan bahwa sistem yang diterapkan bersifat inklusif, fleksibel, dan memberikan pilihan yang beragam kepada pengguna. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kenyamanan dan kepercayaan nasabah terhadap sistem digital, sekaligus mempercepat adopsi transaksi non tunai secara alami dan berkelanjutan.

Langkah pertama yang dapat dilakukan adalah dengan menyediakan alternatif bank untuk transaksi non tunai. Selama ini, fokus pada kerja sama dengan satu bank mitra seperti BRI memang efisien dari sisi koordinasi, namun berpotensi menjadi hambatan bagi nasabah yang telah memiliki rekening aktif di bank lain. Oleh karena itu, Pegadaian perlu membuka opsi kerja sama dengan bank-bank lain yang sudah umum digunakan oleh masyarakat, sehingga nasabah tidak dipaksa membuka rekening baru semata-mata demi keperluan transaksi. Dengan demikian, proses transaksi menjadi lebih praktis, cepat, dan sesuai dengan kenyamanan masing-masing individu.

Lebih lanjut, Pegadaian juga disarankan untuk mengembangkan sistem transfer otomatis yang terintegrasi langsung dengan berbagai bank mitra. Sistem ini memungkinkan proses pembayaran atau pelunasan gadai dilakukan secara langsung dan otomatis tanpa melalui tahapan manual yang panjang atau berlapis. Selain meningkatkan efisiensi, sistem ini juga mampu mengurangi potensi kesalahan transaksi dan mempercepat proses administrasi. Selain bank konvensional, Pegadaian juga perlu mempertimbangkan integrasi dengan platform dompet digital dan QRIS. Dukungan terhadap metode pembayaran seperti OVO, DANA, GoPay, dan LinkAja, serta sistem QRIS (*Quick Response Code Indonesian Standard*), akan memberikan pilihan yang lebih luas bagi nasabah, khususnya generasi muda yang sudah terbiasa dengan ekosistem digital. Keberadaan berbagai kanal pembayaran ini menjadikan transaksi non tunai lebih fleksibel, mudah diakses, dan sesuai dengan perkembangan teknologi finansial (*fintech*) saat ini.

## **2. Penguatan Infrastruktur dan Fasilitas Pendukung**

Untuk mendukung implementasi kebijakan transaksi non tunai secara optimal di lingkungan Pegadaian, diperlukan penguatan infrastruktur serta penyediaan fasilitas pendukung yang memadai, baik dari sisi internal Pegadaian maupun melalui kerja sama strategis dengan mitra perbankan, dalam hal ini Bank Rakyat Indonesia (BRI). Salah satu langkah penting yang dapat dilakukan adalah penyediaan fasilitas digital yang mumpuni, antara lain melalui pengadaan mesin Electronic Data Capture (EDC) BRI

yang memiliki kapasitas tinggi untuk menangani transaksi dalam jumlah besar secara langsung di Unit Pelayanan Cabang (UPC) Tikala. Dengan tersedianya mesin EDC secara permanen di lokasi tersebut, diharapkan proses transaksi dapat berjalan lebih lancar dan efisien tanpa harus meminjam perangkat dari kantor BRI terdekat, yang selama ini dapat menghambat kelancaran operasional.

Selain itu, diperlukan pula ketersediaan akses terhadap layanan perbankan digital yang andal dan stabil, seperti jaringan Anjungan Tunai Mandiri (ATM) serta aplikasi digital banking BRI seperti BRImo, yang dapat digunakan oleh nasabah dan pegawai Pegadaian secara mudah dan cepat di sekitar area kantor UPC Tikala. Akses yang mudah dan terjamin terhadap layanan ini akan sangat membantu dalam mempercepat adopsi transaksi non tunai di masyarakat dan lingkungan kerja Pegadaian. Tidak kalah penting, aspek kemudahan dalam pembukaan rekening BRI bagi nasabah maupun pegawai juga perlu mendapatkan perhatian khusus.

Untuk itu, diperlukan kerja sama langsung antara pihak Pegadaian dengan BRI dalam menyediakan layanan pembukaan rekening BRI secara langsung di lokasi (on the spot), lengkap dengan penyediaan fasilitas penunjangnya seperti buku rekening dan kartu ATM yang dapat langsung digunakan. Guna menunjang kelancaran layanan ini, disarankan pula disediakan loket khusus di area UPC Tikala yang dikhususkan untuk melayani proses pembukaan rekening maupun kebutuhan layanan perbankan lainnya, sehingga pelayanan dapat berlangsung lebih cepat,

terstruktur, dan memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan perbankan yang dibutuhkan untuk mendukung transaksi non tunai

### **3. Peningkatan Literasi dan Edukasi Nasabah**

Salah satu tantangan utama dalam penerapan transaksi non tunai adalah rendahnya literasi digital di kalangan sebagian nasabah, terutama mereka yang berasal dari kelompok usia lanjut atau belum terbiasa dengan teknologi perbankan. Untuk mengatasi hambatan ini, Pegadaian perlu melaksanakan program edukasi yang terstruktur, berkelanjutan, dan mudah dipahami oleh seluruh lapisan masyarakat.

Upaya pertama yang dapat dilakukan adalah melalui sosialisasi kebijakan secara berkala. Kegiatan ini dapat berupa sesi edukasi bulanan yang diselenggarakan di kantor-kantor layanan, dengan materi yang mencakup manfaat transaksi non tunai, cara menggunakan aplikasi seperti BRImo, prosedur transfer antar bank, serta pengenalan terhadap metode pembayaran lain seperti QRIS dan dompet digital. Penyampaian materi perlu dilakukan dengan pendekatan komunikatif dan praktis, disesuaikan dengan tingkat pemahaman peserta. Untuk mendukung kegiatan sosialisasi ini, Pegadaian juga perlu menyediakan buku panduan atau leaflet yang menjelaskan langkah-langkah penggunaan sistem digital secara sederhana, lengkap dengan ilustrasi atau gambar. Bagi nasabah lanjut usia atau mereka yang belum akrab dengan perangkat digital, perlu disiapkan mekanisme

pendampingan langsung oleh staf, baik dalam bentuk bantuan satu-satu di loket maupun melalui layanan konsultasi khusus.

Selain edukasi untuk nasabah, pelatihan internal bagi pegawai juga memegang peran penting. Pegawai perlu dibekali kemampuan sebagai agen edukasi digital, sehingga dapat secara aktif membantu dan membimbing nasabah dalam setiap proses transaksi non tunai. Pelatihan ini tidak hanya mencakup penggunaan aplikasi, namun juga pemahaman mendalam mengenai prosedur mitigasi jika terjadi gangguan sistem, seperti mekanisme refund, penanganan transaksi gagal, hingga proses penyelesaian komplain secara profesional dan cepat. Melalui pendekatan yang menyeluruh baik dari sisi teknis, edukatif, maupun pelayanan pegadaian diharapkan mampu menciptakan ekosistem transaksi non tunai yang inklusif, ramah pengguna, dan berorientasi pada kepuasan serta kenyamanan nasabah.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian terhadap analisis kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI atas kepuasan nasabah di Pegadaian UPC Tikala, dapat disimpulkan:

1. **Manfaat Kebijakan Transaksi Non Tunai**

Kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI di PT Pegadaian UPC Tikala belum sepenuhnya memberikan kemudahan, kecepatan, dan efisiensi bagi nasabah. Terutama bagi nasabah yang tidak memiliki rekening BRI, proses transaksi menjadi lebih rumit dan memakan waktu karena harus menggunakan rekening pihak ketiga.

2. **Risiko Kebijakan Transaksi Non Tunai**

Nasabah merasakan risiko berupa ketidakpercayaan terhadap layanan BRI akibat pengalaman buruk sebelumnya, gangguan teknis seperti error aplikasi dan keterbatasan sistem, serta hambatan operasional seperti batas limit transfer yang berdampak pada kelancaran transaksi.

3. **Kendala Kebijakan Transaksi Non Tunai**

Pelaksanaan kebijakan ini menghadapi kendala teknis, kurangnya fasilitas pembukaan rekening langsung di Pegadaian, serta minimnya sosialisasi dan edukasi kepada nasabah. Selain itu, ketiadaan alternatif bank lain selain BRI menyebabkan ketidaknyamanan dan resistensi nasabah.

Kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI di Pegadaian UPC Tikala belum sepenuhnya meningkatkan kepuasan nasabah. Meskipun bertujuan memberikan kemudahan dan efisiensi, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai hambatan. Secara keseluruhan, kebijakan ini masih perlu perbaikan agar dapat memenuhi harapan dan meningkatkan kepuasan nasabah.

## **6.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah saran yang ditujukan kepada tiga pihak terkait :

### **Untuk kantor Pegadaian UPC Tikala**

1. **Fleksibilitas Mitra Perbankan:** Perlu mempertimbangkan pembukaan kerja sama dengan bank lain di luar BRI untuk memberikan pilihan lebih luas kepada nasabah.
2. **Penguatan Infrastruktur:** Segera meningkatkan kualitas infrastruktur digital seperti EDC yang mendukung nominal besar, ATM yang andal, serta mempercepat distribusi kartu dan buku tabungan.
3. **Edukasi dan Pendampingan Digital:** Menyelenggarakan edukasi digital secara berkala dan sistematis (tidak hanya informal), misalnya dengan mengadakan kelas digital atau layanan bantuan khusus bagi nasabah yang kesulitan menggunakan aplikasi.

### **Untuk Nasabah**

1. Meningkatkan Literasi Digital: Diimbau untuk mengikuti pelatihan atau sosialisasi yang diadakan oleh Pegadaian agar dapat memahami dan memanfaatkan layanan digital secara maksimal.
2. Bersikap Terbuka terhadap Inovasi: Meskipun terdapat pengalaman kurang menyenangkan, nasabah sebaiknya terbuka untuk mencoba kembali sistem digital yang lebih aman dan efisien.
3. Memberikan Masukan Konstruktif: Jika menemui kendala dalam transaksi, nasabah dapat menyampaikan keluhan melalui saluran resmi agar menjadi bahan evaluasi bagi pihak Pegadaian.

### **Untuk Peneliti Selanjutnya**

1. Perluasan Lokasi dan Sampel: Disarankan untuk meneliti lebih banyak unit pegadaian agar memperoleh gambaran yang lebih luas tentang implementasi kebijakan non tunai di tingkat regional atau nasional.
2. Pengukuran Indeks Kepuasan Nasabah: Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan instrumen kuantitatif untuk mengukur tingkat kepuasan secara lebih objektif dan terukur.
3. Pendalaman Aspek Sosial-Psikologis: Fokus pada aspek psikologis nasabah dalam menerima perubahan digital seperti persepsi terhadap keamanan, kepercayaan, dan kenyamanan dapat memperkaya hasil penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Astuti dan Amanda (2020) Bab 2 Tinjauan Pustaka Manajemen Pemasaran <http://repository.unsada.ac.id/4400/3/Bab%202.pdf>
- Balango, F., Pomantow, W. G., & Winokan, J. R. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK kantor unit Tuminting. *MANAJEMEN ADMINISTRASI BISNIS DAN PEMASARAN*, 6(2), 74-86. <https://jurnal.polimdo.ac.id/index.php/mabp/article/view/1020>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Hardani, H., Andriani, H., Ustiawaty, J., & Utami, E. F. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Pustaka Ilmu.
- Haryanto, R. (2020). Pemanfaatan Transaksi Non-Tunai di Era Digitalisasi Perbankan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(1), 45–56.
- Horman, D., Winokan, J. R., & Makinggung, J. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Di PT. Bank Sulut Go Cabang Tuminting Manado. *MANAJEMEN ADMINISTRASI BISNIS DAN PEMASARAN*, 5(1APRIL),1-10. <https://jurnal.polimdo.ac.id/index.php/mabp/article/view/586>
- Indah, D. Y., Setiawati, I., & Indiworo, R. H. E. (2020). Analisis Keputusan Nasabah Menggunakan Transaksi Non Tunai di Era Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Pada Bank BRI Unit Sale Kabupaten Rembang). *Jurnal Ilmiah Infokam*, 16(2). <http://www.amikjtc.com/jurnal/index.php/jurnal/article/view/263>
- Iskandar, A. (2021). Transaksi Non Tunai Sebagai Instrumen Modernisasi Sistem Pembayaran. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(2), 123–134.
- Ismail, A., & Yusuf, H. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 89–98.
- Ismulyaty, R., Pratiwi, H., & Rahayu, S. (2022). Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Pelayanan Perbankan Digital. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 55–65.
- Khumaini, A., Prasetyo, B., & Lestari, D. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Digital Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 4(3), 78–90.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2017). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Lutfiani, U., Wulandari, N. R., Ruslaini, R., & Albab, U. (2024). Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Layanan Mobile Banking: Studi Kasus BSI Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 9(02), 461-469.
- Mandiri, A., & Metekohy, E. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Nasabah Dalam Menggunakan Bri Mobile (Brimo). *Account: Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Perbankan*, 8(1). <https://jurnal.pnj.ac.id/index.php/acc/article/view/3874>
- Mangani, R. (2021). Sistem Pembayaran Non Tunai: Implikasi dan Tantangan. Dalam Samosir, D. (Ed.), *Ekonomi Digital dan Fintech*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Remaja Rosdakarya.
- Monintja, H., Ratu, Y., & Kawengian, M. G. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Bri Mobile Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Bri Di Kota Manado. *Equil*, 6(2), 10-10. <https://Jurnal.Prisma.Ac.Id/Index.Php/Equil/Article/View/235>
- Musnaini, H. (2021). *Manajemen Pemasaran: Strategi dan Implementasi Bisnis Modern*. Jakarta: Kencana.
- Mutmainnah, A., & Misral, M. (2024). Efektivitas Layanan BRILink dalam Meningkatkan Kepuasan Bertransaksi Pelanggan Terkhusus Nasabah Bank BRI (Studi Kasus BRILink Tarida di Kecamatan Perhentian Raja). *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*. <https://jom.umri.ac.id/index.php/ecountbis/article/view/1322>
- Nugroho, A., & Surya, F. (2021). Manfaat Transaksi Non Tunai Dalam Efisiensi Perbankan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 14(2), 33–44.
- Nurhikmah, A. H., & Fasa, M. I. (2024). Upaya Transformasi Digital Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah Melalui Strategi Pemasaran Online (Studi Pada Generasi Milenial). *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(10).
- Paramean, E. F., Jaya, A., & Rantererung, C. (2024). Implementasi Transaksi Non Tunai Terhadap Penerimaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 6(2), 102-112.
- Premayani, L. (2019). . *Jurnal Ilmiah Manajemen Pelayanan Publik*, 5(2), 99–108.

- Sandyasmoro, T. O. (2021). Hubungan Implementasi Kebijakan Transaksi Non Tunai dengan Fraud dan Kinerja Bendahara (Persepsi. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 7(2), 149-157. <https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap/article/view/1080>
- Saputri, S. M., Sasongko, L. R., & Linawati, L. (2022). Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Faktor-Faktor Layanan Perbankan Menggunakan Metode Fuzzy-Servqual Pada Bca Tegal. *Journal of Fundamental Mathematics and Applications (JFMA)*, 5(1), 35-46. <https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/jfma/article/view/13043>
- Setyobudi, R. (2014). Perilaku Konsumen dan Kepuasan Pelanggan. Jakarta: Erlangga.
- Sitepu, J. H., Khair, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Gaya Hidup dan Promosi Terhadap Kepuasan Konsumen EDC (Electronic Data Capture) Yokke yang Dimediasi Oleh Keputusan Pembelian”(Studi Kasus Pengguna EDC Yokke PT. Mitra Transaksi Indonesia). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 200-214..
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sunariani, N. N., & Ariwangsa, P. (2016). Analisis Perkembangan Transaksi Non Tunai di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 13(1), 75–83.
- Susanti, D., Pramudito, A., & Widodo, H. (2021). Kepuasan Nasabah Sebagai Kunci Keberlangsungan Perbankan Digital. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 88–95.
- Susanto, R. (2019). Perkembangan Sistem Pembayaran Non Tunai di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Perbankan Indonesia*, 11(2), 112–120.
- Susilawati, D., & Fatimah, W. D. T. (2022). Analisis Capaian Kinerja dan Persepsi Pengguna Sistem Transaksi Non Tunai di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 144-154.
- Themba, G. T., et al. (2019). Consumer Satisfaction in the Financial Services Sector. *Journal of Financial Services Marketing*, 24(2), 145–160.
- Widodo, H. (2024). Revolusi Pengelolaan Keuangan: Dampak Transaksi Non-Tunai di Indonesia. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat*, 1(3), 13-13. <https://economics.pubmedia.id/index.php/jpem/article/view/270>
- Wijaya, B. F., Suhairi, S., & Putriana, V. T. (2021). Evaluasi Implementasi Kebijakan Transaksi Non-Tunai dalam Konteks Pengelolaan Keuangan

Daerah: Studi Kasus di Kota Solok-Sumatera Barat. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1), 86-95.  
<https://ji.unbari.ac.id/index.php/ilmiah/article/view/1230>

Yulianti, N. (2020). Pengaruh Digital Banking terhadap Kepuasan Nasabah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 67–78.

Zulfikar, M. (2020). Peran Transaksi Non Tunai dalam Efisiensi Keuangan Modern. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam*, 6(1), 90–101.

## **LAMPIRAN**

### **Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara Penelitian**

#### **DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA PENELITIAN ANALISIS KEPUASAN NASABAH TERHADAP KEBIJAKAN TRANSAKSI NON TUNAI DI PT PEGADAIAN UPC TIKALA MENGUNAKAN LAYANAN BRI**

1. Informan 1 : nasabah Pegadaian UPC Tikala
2. Informan 2 : nasabah Pegadaian UPC Tikala
3. Informan 3 : pimpinan UPC Pegadaian Tikala

#### **Pertanyaan Untuk Nasabah PT Pegadaian UPC Tikala**

1. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai kemudahan dan kecepatan proses transaksi non tunai yang dilakukan melalui layanan BRI di Pegadaian?
2. Apakah Bapak/Ibu merasa bahwa penggunaan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI ini membantu meningkatkan kenyamanan dan efisiensi saat bertransaksi di Pegadaian? Mengapa demikian?
3. Apakah Bapak/Ibu pernah merasa khawatir atau ragu saat menggunakan layanan transaksi non tunai melalui BRI? Jika ya, apa yang menjadi penyebabnya?
4. Apakah Bapak/Ibu mengalami kesulitan dalam memahami atau mengoperasikan sistem transaksi non tunai melalui BRI? Jika ya, kesulitan seperti apa yang alami?
5. Bagaimana pengalaman Bapak/Ibu terkait jaringan atau fasilitas pendukung lainnya saat melakukan transaksi non tunai? Apakah ada hal yang mengganggu kenyamanan?

### **Pertanyaan Untuk Pegawai PT Pegadaian UPC Tikala**

1. Menurut Anda, sejauh mana kebijakan transaksi non tunai melalui BRI membantu mempercepat dan mempermudah proses pelayanan kepada nasabah?
2. Apakah Anda pernah menghadapi kendala atau situasi yang berisiko saat mendampingi nasabah dalam penggunaan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI? Jika ya, contohnya seperti apa?
3. Apakah infrastruktur pendukung seperti pembukaan rekening BRI langsung di Kantor Pegadaian UPC Tikala, ketersediaan ATM, atau layanan digital BRI di sekitar UPC Tikala sudah memadai untuk mendukung kelancaran transaksi non tunai bagi nasabah?

### Lampiran 2 Tabel Matriks

PERTANYAAN	JAWABAN INFORMAN MANFAAT KEBIJAKAN TRANSAKSI NON TUNAI		
	Informan 1 Nasabah	Informan 2 Nasabah	Informan 3 Pimpinan UPC
Manfaat (kemudahan & Kecepatan)	Dulu transaksi non tunai sudah baik tanpa BRI, Wajib pakai rekening BRI, Tidak mempermudah, pilih tunai	Tidak punya rekening BRI, Harus transfer pihak ketiga, lambat, biaya admin	Proses lebih cepat sebelumnya, Nasabah belum paham aturan, pembukaan rekening memakan waktu, Proses pelayanan lebih lama
Kenyamanan dan efisiensi	Tidak nyaman karena pengalaman buruk dengan BRI, Dipaksa harus pakai BRI, Kurang efisien dan memperumit	Tidak punya rekening BRI, nyaman dengan bank lain, Kebijakan dianggap memaksa, Transfer tidak efisien, tambah biaya admin	Nasabah belum siap secara administrasi, Harus edukasi nasabah & fasilitasi pembukaan rekening, Proses pelayanan jadi lambat

PERTANYAAN	JAWABAN INFORMAN RISIKO KEBIJAKAN TRANSAKSI NON TUNAI		
	Informan 1 Nasabah	Informan 2 Nasabah	Informan 3 Pimpinan UPC
Risiko	Khawatir karena pengalaman buruk dengan BRI, Pelayanan sebelumnya mengecewakan, Enggan kembali menggunakan BRI	Khawatir transfer lewat pihak ketiga, Potensi sistem error atau gangguan, Transaksi tertunda, tidak efisien	Kendala limit transfer pihak ketiga, Mesin EDC terbatas, harus pinjam ke BRI, Transaksi besar jadi sulit, tambah kerja teknis

PERTANYAAN	JAWABAN INFORMAN KENDALA KEBIJAKAN TRANSAKSI NON TUNAI		
	Informan 1 Nasabah	Informan 2 Nasabah	Informan 3 Pimpinan UPC
Kendala (pemahaman & operasional)	Pernah alami saldo terpotong tapi transaksi gagal, refund pelayanan tidak baik, pindah ke bank lain	Tidak pernah pakai BRI, tertarik karena sudah nyaman dengan bank lain, Tidak mau buka rekening baru	Banyak nasabah yang belum memahami terkait kebijakan ini
Kendala (fasilitas dan jaringan)	BRImo dan ATM sering gangguan, Gangguan teknis walau jaringan normal	Teman alami kendala rekening Pegadaian, & kartu ATM habis, harus ke bank	Infrastruktur belum memadai, Rekening tidak bisa dibuka di Pegadaian, EDC terbatas, ATM sering error

### Lampiran 3 Reduksi Data

PERTANYAAN	HASIL
Manfaat kebijakan transaksi non tunai menggunakan layanan BRI	Nasabah tidak merasakan manfaat dari kebijakan ini, dianggap menyulitkan dan proses transaksi menjadi lebih lambat
Risiko kebijakan transaksi non tunai	Rasa khawatir terhadap layanan BRI seperti gangguan teknis, operasional tinggi hal ini terjadi karena adanya pengalaman buruk dari nasabah
Kendala kebijakan transaksi non tunai	Keterbatasan infrastruktur dan fasilitas yang tidak memadai membuat proses transaksi tidak efektif dan dianggap mempersulit

## Lampiran 4 Dokumentasi Wawancara

### Nasabah PT Pegadaian UPC Tikala



### Pimpinan UPC Pegadaian Tikala

