

Analisis Manajemen Kinerja Pelayanan Berbasis Aplikasi Tring! by Pegadaian di Pegadaian CP Molinow Kotamobagu

Intan Rinarti Masambentiro¹, Ergia Safitri Lambe², Aldo Mongilong³, Mohammad Rafli Hilohapa⁴

¹ Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Darma Kotamobagu, Indonesia

² Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Darma Kotamobagu, Indonesia

³ Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Darma Kotamobagu, Indonesia

⁴ Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Darma Kotamobagu, Indonesia

Korespondensi: intanrinartim@gmail.com, Ergialambe87@gmail.com, aldomongilong12@gmail.com,
Mraftyhilohapa@gmail.com

Informasi Artikel

Riwayat artikel:

Received Sept 1th, 2026

Revised Sept 29th, 2026

Accepted Oct 13th, 2026

Keyword:

Kinerja Pelayanan; Manajemen kinerja; Pegadaian; Tring!

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital mendorong Pegadaian memindahkan sebagian layanannya ke aplikasi Tring! by Pegadaian. Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen kinerja pelayanan berbasis aplikasi Tring! di Pegadaian CP Molinow Kotamobagu, yang meliputi perencanaan, pemantauan, penilaian, dan tindak lanjut kinerja. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan satu informan staf pelayanan dan observasi demo aplikasi, yang dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya dengan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aplikasi Tring! memperluas kanal pelayanan dan memungkinkan nasabah bertransaksi dari rumah tanpa antri di outlet. CP Molinow telah memiliki target jumlah nasabah aktif dan target transaksi digital, tetapi pelaksanaan dan evaluasinya belum didukung pembagian tugas khusus pegawai maupun pelatihan ulang, tindak lanjut masih berupa peningkatan literasi nasabah dan pendampingan langsung, dan pengukuran kinerja masih bertumpu pada laporan transaksi harian karena data pengaduan belum tersedia. Kendala utama berasal dari nasabah lanjut usia dan nasabah tanpa telepon pintar yang pengetahuannya tentang aplikasi masih minim, ketergantungan nasabah baru pada pendampingan, kendala verifikasi wajah, serta rasa takut sebagian nasabah untuk mengunduh aplikasi. Penelitian ini merekomendasikan pelengkapan target dengan indikator proses dan mutu layanan digital, pemanfaatan laporan transaksi harian dan pencatatan keluhan untuk pemantauan, penetapan pembagian tugas pendampingan, serta pelatihan berkelanjutan bagi pegawai.



© 2026 The Authors. Published by Punggawa Legacy Center. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Digitalisasi layanan keuangan mengubah cara masyarakat bertransaksi. Layanan yang semula hanya dapat diperoleh dengan datang ke kantor kini dapat diakses melalui telepon pintar kapan saja. Perubahan ini juga dialami lembaga keuangan yang bergerak di bidang gadai, termasuk PT Pegadaian (Persero) yang menghadirkan aplikasi Tring! by Pegadaian sebagai kanal digital untuk berbagai layanannya, antara lain gadai, tabungan emas, cicil emas, dan pembayaran. Teknologi yang masuk ke dalam proses layanan mengubah peran pegawai dan pengalaman nasabah pada setiap titik pertemuan layanan (Bitner et al., 2000; Meuter et al., 2000).

Aplikasi Tring! diperkenalkan secara resmi pada Oktober 2025 dan, menurut Pegadaian, telah mencapai dua juta pengguna terdaftar pada 18 November 2025 (PT Pegadaian, 2025). Namun, jumlah pengguna terdaftar belum menunjukkan kesiapan seluruh nasabah. Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan 2025 yang dilaksanakan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) bersama Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat indeks literasi keuangan nasional sebesar 66,46 persen dan indeks inklusi keuangan 80,51 persen, dengan capaian yang lebih rendah pada kelompok berpendidikan rendah dan wilayah perdesaan (OJK dan BPS, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa peralihan ke kanal digital membutuhkan pendampingan, terutama bagi kelompok yang belum terbiasa dengan teknologi.

Keberhasilan sebuah layanan digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan aplikasinya, tetapi juga oleh penerimaan penggunanya. Davis (1989) menjelaskan bahwa persepsi kemudahan dan kemanfaatan merupakan penentu utama penerimaan teknologi, dan Venkatesh et al. (2003) memperluasnya dengan faktor ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, dan kondisi yang memfasilitasi. Pada tingkat outlet, penerimaan itu sangat dipengaruhi oleh pegawai yang memperkenalkan, membantu, dan menyelesaikan masalah penggunaan aplikasi. Karena itu, pelayanan berbasis aplikasi perlu dikelola melalui sistem kinerja yang jelas.

Pegadaian CP Molinow di Kota Kotamobagu, Sulawesi Utara, melayani nasabah melalui dua kanal sekaligus, yaitu layanan tatap muka di outlet dan layanan digital melalui aplikasi Tring!. Kondisi ini menuntut pegawai tidak hanya melayani transaksi, tetapi juga mengedukasi, mengaktifkan, dan mendampingi nasabah dalam memakai aplikasi. Apabila ukuran kinerja yang digunakan masih berpusat pada transaksi di outlet, kontribusi pegawai pada layanan digital berpotensi tidak terlihat dan tidak terkelola dengan baik.

Manajemen kinerja dipahami sebagai proses berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu maupun tim agar selaras dengan tujuan organisasi (Aguinis, 2013; Armstrong, 2006). Proses tersebut mencakup perencanaan, pemantauan, penilaian, dan tindak lanjut. Sementara itu, mutu pelayanan dapat dikaji dengan konsep kualitas jasa (Parasuraman et al., 1985; Parasuraman et al., 1988) dan, untuk kanal digital, dengan dimensi kualitas layanan elektronik (Parasuraman et al., 2005; Zeithaml et al., 2002). Kedua kerangka tersebut belum banyak dipertemukan dalam kajian pada tingkat cabang pembantu Pegadaian, khususnya di daerah.

Penelitian terdahulu tentang layanan digital cenderung menyoroti sisi nasabah, misalnya penerimaan teknologi dan kepuasan pengguna (Davis, 1989; Venkatesh et al., 2003; Meuter et al., 2000), sedangkan pengelolaan kinerja pegawai yang menjadi penghubung antara aplikasi dan nasabah relatif jarang dibahas. Padahal, dalam layanan hibrida, kinerja pelayanan merupakan hasil kerja bersama antara sistem dan manusia. Aplikasi yang andal belum tentu menghasilkan layanan yang baik apabila pegawai tidak memiliki arah, ukuran, dan dukungan yang jelas dalam membantu nasabah. Celah inilah yang hendak dijembatani oleh penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen kinerja pelayanan berbasis aplikasi Tring! by Pegadaian di Pegadaian CP Molinow Kotamobagu, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta merumuskan strategi perbaikannya. Hasil penelitian diharapkan bermanfaat bagi pimpinan outlet dalam menyusun ukuran kinerja yang sesuai dengan layanan hibrida dan menjadi bahan rujukan bagi kajian manajemen kinerja pelayanan digital berikutnya.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian memuat jenis penelitian, populasi penelitian, sampel/subjek penelitian, dan teknik analisis data. Penomoran bertingkat dapat digunakan jika diperlukan. Setiap gambar harus diberi judul dan nomor urut yang diletakkan di bawah gambar, dimulai dari nomor 1. Setiap tabel harus diberi judul dan nomor urut yang diletakkan di atas tabel, dimulai dari nomor 1. (Times New Roman 11 pt, jarak sebelum/sesudah 0 pt).

Jenis dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena bertujuan menggambarkan dan memahami praktik manajemen kinerja secara mendalam dalam konteks alaminya (Sugiyono, 2019). Penelitian dilaksanakan di Pegadaian CP Molinow, Kota Kotamobagu, Provinsi Sulawesi Utara, pada bulan-bulan 2026.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelayanan berbasis aplikasi Tring!, yaitu satu orang staf pelayanan Pegadaian CP Molinow Kotamobagu. Data primer diperoleh dari wawancara dengan informan tersebut dan dari observasi demo aplikasi Tring! yang

diperagakan oleh informan. Penelitian ini belum melibatkan pimpinan CP maupun nasabah, dan dokumen internal outlet belum diakses sehingga data sekunder yang digunakan terbatas pada informasi resmi Pegadaian, OJK, dan BPS yang tercantum pada daftar pustaka.

- Pengumpulan data dilakukan dengan dua teknik berikut: Wawancara semi-terstruktur dengan satu orang staf pelayanan mengenai perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, evaluasi, faktor penghambat, serta tugas harian dan pengalaman pegawai dalam melayani nasabah pengguna aplikasi Tring!.
- Observasi terhadap demo aplikasi Tring! yang diperagakan informan, termasuk proses pendaftaran dan penerimaan kode OTP.

Analisis data mengikuti model Miles et al. (2014) yang terdiri atas kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Data wawancara disusun mengikuti pedoman wawancara, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, evaluasi, faktor penghambat, dan data dari sisi pegawai pelayanan, kemudian dipetakan ke tahapan manajemen kinerja pada kerangka analisis di bawah ini. Keabsahan data diuji dengan triangulasi teknik, yaitu membandingkan keterangan hasil wawancara dengan hasil observasi demo aplikasi. Triangulasi sumber belum dapat dilakukan karena informan hanya satu orang sehingga hal ini diperlakukan sebagai keterbatasan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Pelayanan Berbasis Aplikasi Tring! di CP Molinow

Aplikasi Tring! by Pegadaian menghimpun sejumlah layanan dalam satu aplikasi sehingga nasabah dapat bertransaksi tanpa harus selalu datang ke outlet. Menurut informan, aplikasi ini mulai digunakan di CP Molinow sejak tahun 2025 dan terus berjalan sampai sekarang, sejalan dengan peluncuran resminya pada Oktober 2025 (PT Pegadaian, 2025). Di CP Molinow, aplikasi ini berjalan berdampingan dengan layanan tatap muka. Layanan utama yang dapat diakses nasabah dan implikasinya bagi pelayanan di outlet disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Layanan utama aplikasi Tring! dan implikasinya bagi pelayanan di outlet

Layanan	Fungsi utama	Implikasi bagi pelayanan di CP Molinow
Gadai	Gadai Tabungan Emas serta pengajuan, pembayaran, dan perpanjangan gadai melalui aplikasi	Kunjungan untuk transaksi rutin berpotensi berkurang karena nasabah dapat membayar bunga dari rumah; pegawai menunjukkan caranya saat aktivasi
Tabungan Emas	Pembelian, penjualan, dan pemantauan saldo emas	Layanan yang paling sering diakses nasabah dan paling diutamakan dalam sosialisasi; transaksi dapat dilakukan di luar jam layanan outlet
Cicil Emas	Pengajuan dan pembayaran angsuran kepemilikan emas	Masih sedikit digunakan; memerlukan edukasi produk dan pendampingan awal oleh pegawai
Pembayaran	Pembayaran bunga gadai dan angsuran dengan berbagai metode pembayaran	Keluhan yang paling sering menyangkut cara membayar; nasabah baru perlu didampingi
Informasi harga emas	Pemantauan harga beli dan jual emas terbaru	Nasabah dapat memantau harga tanpa datang ke outlet

(Sumber: Wawancara, observasi demo aplikasi, dan PT Pegadaian (t.t.), diolah, 2026)

Tabel 1 menunjukkan bahwa aplikasi Tring! menggeser sebagian transaksi rutin ke kanal digital. Pergeseran ini membuka peluang bagi outlet untuk mengurangi antrean dan memusatkan waktu pegawai pada pekerjaan yang membutuhkan penilaian langsung, seperti penaksiran barang jaminan dan konsultasi produk. Di sisi lain, tugas baru muncul, yaitu mengenalkan aplikasi, membantu pendaftaran, dan menyelesaikan kendala penggunaan. Informan menyebut tabungan emas sebagai layanan yang paling sering diakses, sedangkan cicil emas masih sedikit digunakan. Tugas-tugas baru inilah yang perlu masuk ke dalam sistem manajemen kinerja.

Analisis Manajemen Kinerja Pelayanan

Perencanaan kinerja menetapkan apa yang diharapkan dari pegawai dan bagaimana keberhasilannya diukur (Armstrong, 2006). Di CP Molinow, informan menyampaikan bahwa terdapat target jumlah nasabah aktif pengguna Tring! dan target transaksi digital yang dinilai sangat dibutuhkan oleh CP, sehingga sasaran kinerja khusus kanal digital sebenarnya sudah ada pada tahap perencanaan; informan tidak menyebutkan besaran target maupun capaiannya. Sosialisasi kepada nasabah dimulai dari tahap aktivasi aplikasi. Setelah aplikasi aktif, pegawai memberikan pengarahan tentang cara membayar bunga dan mencicil, dengan tabungan emas sebagai layanan yang paling diutamakan. Strategi mendorong nasabah beralih dari transaksi manual dilakukan dengan memberikan pemahaman bahwa Tring! memudahkan nasabah bertransaksi dari rumah tanpa harus datang ke outlet. Untuk nasabah lanjut usia, pembayaran biasanya dilakukan melalui bantuan cucu atau anak yang lebih memahami penggunaan aplikasi. Namun, informan menyatakan bahwa tampaknya tidak ada pembagian tugas khusus pegawai terkait Tring!, sehingga penerjemahan target ke dalam peran masing-masing pegawai belum tampak. Padahal sistem pengukuran kinerja yang baik perlu menerjemahkan strategi menjadi ukuran yang dapat dikelola pada setiap tingkat (Kaplan dan Norton, 1992; Neely et al., 1995).

Pada tahap pelaksanaan, pegawai mendampingi nasabah mulai dari proses aktivasi dan membujuk nasabah mengunduh aplikasi dengan menyampaikan manfaat praktis, misalnya nasabah tidak perlu antre lagi dan transaksi dapat dilakukan dari rumah. Informan tidak menjelaskan secara rinci pembagian peran antarpegawai, termasuk peran peserta magang. Pemantauan dan pengukuran dilakukan melalui laporan transaksi: transaksi yang dilakukan melalui Tring! tercatat lebih dahulu di kantor cabang, kemudian diteruskan secara berjenjang ke kantor pusat, dan laporan capaian penggunaan aplikasi dibuat setiap hari. Jumlah pengaduan saat ini belum ada sebagai indikator karena nasabah yang memiliki masalah biasanya datang langsung ke kantor. Ketidadaan data pengaduan tidak berarti tidak ada keluhan, sebab informan sendiri menyebut nasabah masih bingung cara membayar dan bertransaksi serta kadang salah menggunakan fitur aplikasi. Pola pelaporan harian ini menjaga ritme kerja, tetapi karena indikator yang tersedia baru berupa transaksi, penyebab rendahnya penggunaan aplikasi, apakah kurangnya edukasi, kendala teknis, atau preferensi nasabah, sulit dibedakan. Pencatatan keluhan juga perlu diperhatikan karena POJK Nomor 22 Tahun 2023 mengatur layanan pengaduan oleh pelaku usaha jasa keuangan (OJK, 2023). Aguinis (2013) menekankan bahwa umpan balik yang berkelanjutan dan berbasis data merupakan inti dari manajemen kinerja, bukan sekadar penilaian tahunan.

Pada tahap pengukuran, indikator penilaian kinerja pelayanan yang disebutkan informan adalah laporan transaksi. Informan tidak menyebutkan indikator yang menilai kontribusi pegawai pada edukasi dan aktivasi nasabah digital, misalnya jumlah nasabah yang berhasil dibantu mendaftar atau menyelesaikan transaksi pertama, sehingga komponen ini belum dapat dipastikan menjadi bagian yang dinilai secara eksplisit. Tanpa tugas khusus dan indikator yang jelas, pekerjaan mendampingi nasabah berisiko tidak tercatat dan berpotensi menurunkan motivasi pegawai untuk menginvestasikan waktu pada pekerjaan tersebut, terutama saat antrean di outlet sedang padat.

Pada tahap evaluasi, jika target atau standar pelayanan belum tercapai, tindak lanjut yang dilakukan adalah meningkatkan literasi nasabah, yaitu memberikan pemahaman tentang apa itu Tring! dan bagaimana cara menggunakannya. Informan menyatakan bahwa tidak ada pelatihan ulang bagi pegawai sebagai tindak lanjut evaluasi; pegawai langsung turun ke lapangan untuk menjangkau dan mendampingi nasabah. Informan juga tidak menyebutkan penghargaan atau pengembangan kompetensi yang dikaitkan dengan capaian layanan digital. Padahal, pelatihan yang terarah tentang fitur aplikasi, komunikasi dengan nasabah yang kurang terbiasa dengan teknologi, serta penanganan keluhan digital merupakan kebutuhan yang langsung berkaitan dengan mutu pelayanan. Ringkasan analisis keempat tahap tersebut disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan analisis manajemen kinerja pelayanan berbasis aplikasi Tring!

Tahap	Praktik saat ini	Celah yang ditemukan	Arah perbaikan
Perencanaan	Target jumlah nasabah aktif Tring! dan target transaksi digital; sosialisasi dimulai dari aktivasi	Tidak ada pembagian tugas khusus pegawai terkait Tring!	Menurunkan target digital menjadi peran dan indikator yang terukur bagi pegawai di tingkat CP
Pemantauan dan pembinaan	Laporan transaksi harian secara berjenjang dari cabang ke pusat; pendampingan langsung oleh pegawai	Indikator baru berupa transaksi; data pengaduan belum tersedia dan pembagian peran antarpegawai tidak dijelaskan	Umpan balik rutin berbasis laporan harian dan pencatatan keluhan nasabah
Penilaian	Laporan transaksi sebagai indikator utama	Kontribusi pegawai pada edukasi dan aktivasi digital tidak disebut sebagai indikator	Menambahkan indikator kontribusi digital pada penilaian individu
Tindak lanjut	Peningkatan literasi nasabah dan pendampingan langsung di lapangan	Tidak ada pelatihan ulang pegawai atau perbaikan prosedur sebagai tindak lanjut	Pelatihan terarah dan skema apresiasi berbasis capaian

(Sumber: Data primer diolah, 2026)

Tabel 2 memperlihatkan adanya celah antara perencanaan target dan pelaksanaannya: CP Molinow sudah memiliki target nasabah aktif dan target transaksi digital, tetapi pelaksanaan dan evaluasinya belum disertai pembagian tugas khusus pegawai maupun pelatihan ulang, sedangkan pengukuran masih bertumpu pada laporan transaksi harian dan data pengaduan belum tersedia. Temuan ini sejalan dengan gagasan bahwa keberhasilan sistem informasi bergantung pada kualitas penggunaan dan dampaknya pada organisasi, bukan semata pada ketersediaan sistemnya (DeLone dan McLean, 2003). Aplikasi telah tersedia, tetapi manfaatnya baru optimal bila pengelolaan kinerja manusia di sekitarnya turut diselenggarakan.

Peran Pegawai sebagai Fasilitator Layanan Digital

Aplikasi digital tidak menghapus peran pegawai, tetapi mengubah isinya. Pegawai pelayanan di CP Molinow berperan sebagai fasilitator, yaitu orang yang memperkenalkan manfaat aplikasi, membantu pendaftaran, menjelaskan fitur, dan menjadi tempat bertanya ketika nasabah menemui kesulitan. Menurut informan, tugas harian pegawai adalah mendampingi nasabah dalam proses aktivasi, terutama nasabah baru, kemudian menunjukkan cara membayar bunga, mencicil emas, dan menabung emas melalui aplikasi. Peran ini penting terutama bagi nasabah yang terbiasa dengan layanan tatap muka dan memerlukan keyakinan sebelum berpindah kanal; informan menyebut sebagian nasabah belum mau mengunduh aplikasi karena masih merasa takut, dan pegawai menanggapi dengan menjelaskan bahwa sistem aplikasi sudah terhubung sehingga nasabah tidak perlu khawatir. Kajian tentang teknologi swalayan menunjukkan bahwa kesiapan nasabah, yaitu kejelasan peran, motivasi, dan kemampuan, memengaruhi kesediaan nasabah mencoba layanan swalayan (Meuter et al., 2005), dan pengalaman menggunakan teknologi memengaruhi kepuasan nasabah (Meuter et al., 2000). Informan menilai nasabah belum sepenuhnya mandiri karena aplikasi masih tergolong baru: nasabah yang sudah terbiasa bertransaksi lebih mudah menyesuaikan diri, sedangkan nasabah baru masih memerlukan pendampingan, terutama untuk pembayaran.

Peran fasilitator menuntut kompetensi yang berbeda dari kompetensi layanan konvensional, yaitu pemahaman fitur aplikasi, kesabaran dalam menjelaskan, kemampuan menyederhanakan istilah teknis, dan ketanggapan dalam menyelesaikan masalah. Karena kompetensi tersebut berkaitan langsung dengan penggunaan aplikasi oleh nasabah, pengelolaan kinerjanya perlu dirancang secara eksplisit, mulai dari uraian tugas, indikator, hingga umpan balik. Informan menyatakan bahwa tampaknya tidak ada pembagian tugas khusus terkait Tring! dan tidak menjelaskan pembagian peran antarpegawai, termasuk peserta magang. Tanpa pengaturan itu, peran fasilitator berisiko bergantung pada inisiatif pribadi pegawai sehingga hasilnya tidak merata.

Kualitas Pelayanan pada Kanal Digital

Kualitas pelayanan merupakan hasil penilaian nasabah atas layanan yang diterima dibandingkan dengan harapannya (Parasuraman et al., 1985), dan penilaian atas kinerja layanan itu sendiri dapat menjadi ukuran yang kuat (Cronin dan Taylor, 1992). Pada kanal digital, penilaian tersebut dapat ditelaah melalui empat dimensi E-S-QUAL (Parasuraman et al., 2005).

Pada dimensi efisiensi, informan menyampaikan bahwa Tring! memudahkan nasabah bertransaksi dari rumah tanpa harus datang ke outlet dan tanpa antri. Pembaruan terbaru aplikasi memungkinkan kode OTP diterima melalui WhatsApp, sedangkan sebelumnya hanya dikirim lewat SMS ke nomor yang aktif; pembaruan ini mempermudah registrasi bagi nasabah yang sudah tidak memakai nomor lama. Observasi demo juga menunjukkan bahwa pengisian kode cabang bersifat opsional dan pengisian e-mail tidak diwajibkan sehingga pendaftaran relatif ringkas. Namun, nasabah yang belum terbiasa masih memerlukan bantuan: keluhan yang paling sering adalah bingung cara membayar dan bertransaksi, dan sebagian nasabah kadang salah menggunakan fitur. Pada dimensi ketersediaan sistem, informan menilai aplikasi tidak sering mengalami kendala; pemeliharaan (maintenance) hanya terjadi sekitar satu sampai dua kali dalam setahun dan gangguan ditangani langsung oleh tim IT pusat. Kendala teknis yang paling sering muncul justru pada verifikasi wajah, misalnya ketika foto pada KTP nasabah berhijab tetapi saat verifikasi nasabah tidak berhijab sehingga wajah sulit terverifikasi. Informan menyatakan tidak ada kendala non-teknis yang disebutkan.

Pada dimensi pemenuhan, kesesuaian hasil transaksi dengan yang dijanjikan aplikasi menjadi faktor penting dalam penilaian kualitas layanan elektronik (Parasuraman et al., 2005). Informan tidak memberikan data tentang ketepatan hasil transaksi, tetapi menyebut bahwa cicil emas masih sedikit digunakan dibandingkan tabungan emas. Pada dimensi privasi, informan menyebut sebagian nasabah belum mau mengunduh aplikasi karena merasa takut; rasa takut ini dapat mencerminkan kekhawatiran akan keamanan, meskipun informan tidak merinci penyebabnya. Pegawai menanggapi melalui penjelasan langsung bahwa sistem aplikasi sudah terhubung sehingga nasabah tidak perlu khawatir. Pegawai outlet dengan demikian berperan sebagai penjamin rasa aman, sehingga kemampuan komunikasi mereka perlu dimasukkan sebagai bagian dari kompetensi layanan digital. Perlindungan data dan keamanan sistem informasi nasabah juga termasuk substansi yang diatur dalam POJK Nomor 22 Tahun 2023 (OJK, 2023).

Kendala dan Strategi Perbaikan

Berdasarkan analisis di atas, kendala utama dalam pengelolaan kinerja pelayanan berbasis aplikasi Tring! di CP Molinow adalah sebagai berikut.

1. Hambatan terbesar berasal dari sisi nasabah, yaitu nasabah yang tidak memiliki telepon pintar dan nasabah lanjut usia yang pengetahuannya tentang penggunaan aplikasi masih minim.
2. Nasabah belum sepenuhnya mandiri, terutama nasabah baru, sehingga pendampingan pegawai sangat dibutuhkan.
3. Kendala teknis pada verifikasi wajah, misalnya ketidaksesuaian penampilan nasabah dengan foto pada KTP.
4. Rasa takut sebagian nasabah untuk mengunduh aplikasi.
5. Belum adanya pembagian tugas khusus dan pelatihan ulang bagi pegawai, serta belum tersedianya data pengaduan sebagai indikator mutu layanan.

Hambatan pada sisi nasabah tersebut sejalan dengan data nasional. Badan Pusat Statistik mencatat bahwa pada 2024 sekitar 68,65 persen penduduk Indonesia memiliki telepon seluler, dan angka ini mencakup telepon seluler secara umum, bukan hanya telepon pintar (BPS, 2025b). Pada kelompok lanjut usia, sekitar separuh (52,23 persen) menggunakan telepon seluler dan sekitar sepertiga mengakses internet pada 2025 (BPS, 2025a). Selain itu, indeks literasi keuangan tercatat lebih rendah pada kelompok berpendidikan rendah dan wilayah perdesaan (OJK dan BPS, 2025).

Strategi perbaikan yang dapat ditempuh mencakup empat hal.

1. Penyusunan indikator kinerja digital di tingkat CP sebagai pelengkap target yang sudah ada, misalnya jumlah nasabah yang berhasil diaktivasi, proporsi transaksi yang dilakukan melalui aplikasi, tingkat kemandirian nasabah, dan tingkat penyelesaian keluhan digital.
2. Penerapan pemantauan berkala berbasis laporan transaksi harian yang sudah berjalan, disertai pencatatan keluhan nasabah di outlet, yang diikuti umpan balik kepada pegawai.

3. Peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan fitur aplikasi, komunikasi dengan nasabah, dan penanganan keluhan, serta pengakuan atas kontribusi pegawai dalam penilaian kinerja.
4. Penetapan pembagian tugas pendampingan nasabah yang jelas, termasuk bagi peserta magang, serta pendampingan khusus bagi nasabah lanjut usia, misalnya dengan melibatkan anak atau cucu yang lebih memahami aplikasi sebagaimana yang sudah terjadi di lapangan.

Strategi tersebut selaras dengan pandangan bahwa penerimaan teknologi dipengaruhi oleh kondisi yang memfasilitasi dan pengaruh sosial di lingkungan pengguna (Venkatesh et al., 2003). Pegawai yang kompeten dan termotivasi menjadi bagian dari kondisi yang memfasilitasi tersebut. Keterlibatan anak atau cucu dalam membantu nasabah lanjut usia merupakan contoh pengaruh sosial tersebut.

Usulan Indikator dan Kerangka Pengelolaan Kinerja Pelayanan Hibrida

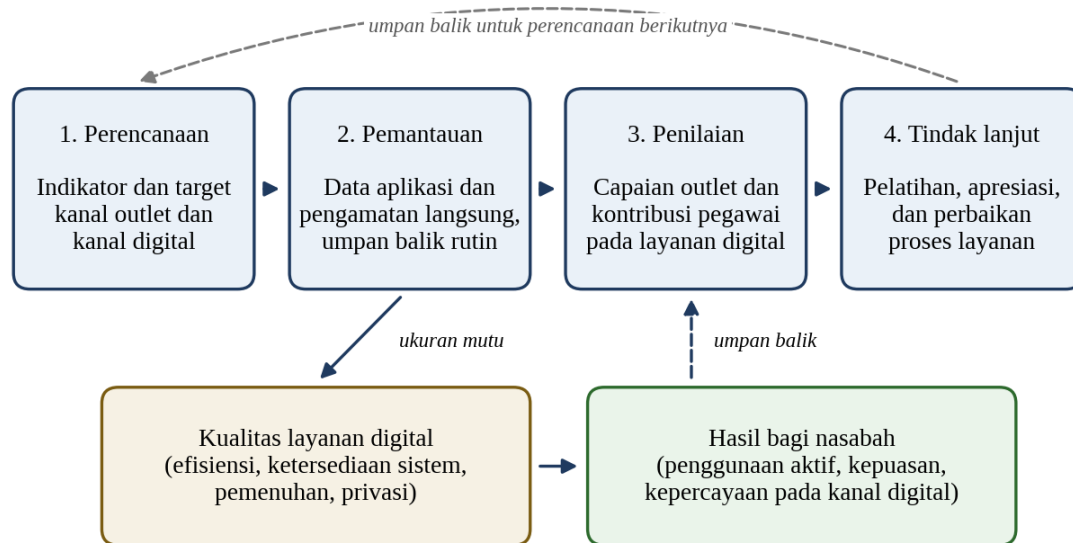
Untuk menutup celah yang ditemukan, diusulkan sejumlah indikator kinerja pelayanan digital yang dapat diterapkan di tingkat CP dengan data yang relatif mudah diperoleh. Indikator disusun agar mencakup penggunaan aplikasi, kualitas layanan, kepuasan nasabah, dan kompetensi pegawai sehingga selaras dengan prinsip keseimbangan ukuran kinerja (Kaplan dan Norton, 1992). Usulan indikator disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Usulan indikator kinerja pelayanan digital di tingkat CP

Aspek	Indikator usulan	Cara pengukuran	Sumber data
Penggunaan aplikasi	Proporsi nasabah CP yang menjadi pengguna aktif Tring!	Jumlah pengguna aktif dibagi jumlah nasabah aktif outlet	Rekapitulasi data aplikasi
Transaksi digital	Proporsi transaksi rutin yang dilakukan melalui aplikasi	Transaksi digital dibagi total transaksi outlet	Laporan transaksi outlet
Edukasi dan aktivasi	Jumlah nasabah yang dibantu mendaftar dan menyelesaikan transaksi pertama	Pencatatan oleh pegawai pelayanan	Rekap aktivasi harian
Kemandirian nasabah	Proporsi nasabah baru yang bertransaksi tanpa pendampingan pegawai	Nasabah yang bertransaksi mandiri dibagi nasabah yang diaktivasi	Rekap aktivasi dan pendampingan
Kualitas layanan	Waktu dan tingkat penyelesaian keluhan digital	Rata-rata waktu penyelesaian dan persentase keluhan terselesaikan	Catatan keluhan
Kepuasan nasabah	Penilaian nasabah atas kemudahan dan keamanan aplikasi	Survei singkat berkala	Kuesioner nasabah
Kompetensi pegawai	Keikutsertaan dan hasil pelatihan layanan digital	Jumlah pelatihan dan uji pemahaman	Catatan kepegawaian

(Sumber: Dikembangkan penulis, 2026)

Indikator pada Tabel 3 dapat dikelola dalam siklus yang berkesinambungan, sebagaimana digambarkan pada Gambar 1. Siklus dimulai dari perencanaan indikator dan target yang mencakup kanal outlet dan kanal digital, dilanjutkan pemantauan berbasis data aplikasi dan pengamatan langsung, penilaian yang memasukkan kontribusi pegawai pada layanan digital, serta tindak lanjut berupa pelatihan, apresiasi, dan perbaikan proses. Hasil tindak lanjut kembali menjadi masukan bagi perencanaan periode berikutnya. Pada saat yang sama, kualitas layanan digital pada empat dimensi E-S-QUAL berfungsi sebagai ukuran mutu, sedangkan penggunaan aktif dan kepuasan nasabah menjadi umpan balik bagi seluruh siklus.



Gambar 1. Kerangka manajemen kinerja pelayanan hibrida berbasis aplikasi Tring!
(Sumber: Dikembangkan penulis berdasarkan Armstrong (2006) dan Parasuraman et al. (2005), 2026)

Implikasi Manajerial

Hasil analisis memberikan tiga implikasi bagi pengelolaan CP Molinow. Pertama, target digital yang telah dimiliki perlu dilengkapi ukuran kinerja yang mengikuti perubahan model layanan. Ketika sebagian transaksi berpindah ke aplikasi, volume transaksi di outlet tidak lagi cukup menggambarkan kinerja pelayanan, sehingga capaian kanal digital harus dihitung sebagai bagian dari kinerja outlet. Kedua, laporan transaksi harian dan catatan keluhan perlu diperlakukan sebagai sumber informasi manajemen, bukan sekadar bahan pelaporan ke kantor pusat. Rekapitulasi sederhana yang ditinjau secara berkala sudah cukup untuk mengetahui nasabah yang belum aktif, jenis kendala yang berulang (misalnya verifikasi wajah dan kebingungan membayar), dan pegawai yang perlu didukung.

Ketiga, pengembangan pegawai dan pengakuan atas kontribusinya harus berjalan seiring dengan target yang diberikan. Target yang ketat tanpa dukungan pelatihan dan apresiasi berpotensi menimbulkan tekanan, sedangkan dukungan tanpa target tidak memberikan arah. Perpaduan keduanya sesuai dengan pandangan bahwa manajemen kinerja bertujuan membangun kinerja berkelanjutan, bukan sekadar menilai hasil (Armstrong, 2006). Keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupannya yang hanya meliputi satu outlet dan satu informan staf pelayanan, tanpa melibatkan pimpinan maupun nasabah, sehingga temuan bersifat awal dan generalisasi ke outlet lain perlu dilakukan dengan hati-hati.

KESIMPULAN

Aplikasi Tring! by Pegadaian memperluas kanal pelayanan di Pegadaian CP Molinow Kotamobagu dan memungkinkan nasabah bertransaksi dari rumah tanpa antri. Pada tahap perencanaan, CP Molinow telah memiliki target nasabah aktif dan target transaksi digital. Namun, pada tahap pelaksanaan dan evaluasi tidak terdapat pembagian tugas khusus pegawai maupun pelatihan ulang, dan tindak lanjut hanya berupa peningkatan literasi nasabah serta pendampingan langsung. Hal ini menunjukkan adanya celah antara perencanaan target dan pelaksanaannya. Pengukuran kinerja masih bertumpu pada laporan transaksi harian, sedangkan data pengaduan belum tersedia. Kendala utama adalah rendahnya pengetahuan nasabah lanjut usia dan nasabah tanpa telepon pintar tentang aplikasi, ketergantungan nasabah baru pada pendampingan, serta kendala teknis verifikasi wajah.

Disarankan agar pimpinan outlet melengkapi target digital dengan indikator proses dan mutu, memanfaatkan laporan transaksi harian dan pencatatan keluhan untuk pemantauan dan pembinaan, menetapkan pembagian tugas pendampingan, serta menyelenggarakan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan ke beberapa outlet, melibatkan pimpinan

dan nasabah, serta menambahkan pengukuran kuantitatif terhadap kepuasan dan kualitas layanan elektronik dari sisi nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2013). *Performance Management* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Armstrong, M. (2006). *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines* (3rd ed.). London: Kogan Page.
- Badan Pusat Statistik. (2025a). *Statistik Penduduk Lanjut Usia 2025*. Jakarta: Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/id/publication/2025/12/12/868d335b088dcddc3ddee052/statistik-penduduk-lanjut-usia-2025.html>
- Badan Pusat Statistik. (2025b). *Statistik Telekomunikasi Indonesia 2024*. Jakarta: Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/id/publication/2025/08/29/beaa2be400eda6ce6c636ef8/telecommunication-statistics-in-indonesia-2024.html>
- Bitner, M.J., Brown, S.W., & Meuter, M.L. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1):138-149.
- Cronin, J.J., & Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3):55-68.
- Davis, F.D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3):319-340.
- DeLone, W.H., & McLean, E.R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4):9-30.
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1):71-79.
- Meuter, M.L., Bitner, M.J., Ostrom, A.L., & Brown, S.W. (2005). Choosing among alternative service delivery modes: An investigation of customer trial of self-service technologies. *Journal of Marketing*, 69(2):61-83.
- Meuter, M.L., Ostrom, A.L., Roundtree, R.I., & Bitner, M.J. (2000). Self-service technologies: Understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing*, 64(3):50-64.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4):80-116.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 22 Tahun 2023 tentang Pelindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan. <https://ojk.go.id/id/regulasi/Pages/Pelindungan-Konsumen-dan-Masyarakat-di-Sektor-Jasa-Kuangan.aspx>
- Otoritas Jasa Keuangan, & Badan Pusat Statistik. (2025). *Indeks literasi dan inklusi keuangan masyarakat meningkat, OJK dan BPS umumkan hasil Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan (SNLIK) tahun 2025* (Siaran Pers SP 69/OJK/GKPB/V/2025, 2 Mei 2025). Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan. <https://ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/siaran-pers/Pages/OJK-dan-BPS-Uumumkan-Hasil-Survei-Nasional-Literasi-dan-Inklusi-Kuangan-SNLIK-Tahun-2025.aspx>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4):41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1):12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3):213-233.
- PT Pegadaian (Persero). (t.t.). *Tring! by Pegadaian: Kenali fitur layanan & keuntungannya*. Jakarta: PT Pegadaian (Persero). <https://pegadaian.co.id/artikel/edukasi/tring-aplikasi-pegadaian-terbaru>
- PT Pegadaian (Persero). (2025). *Tring! by Pegadaian tembus 2 juta pengguna: Komitmen digitalisasi ekosistem emas dan inklusi finansial* (Siaran pers, 18 November 2025). Jakarta: PT Pegadaian (Persero). <https://pegadaian.co.id/artikel/berita/Tring!-by-Pegadaian-Tembus-2-Juta-Pengguna>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B., & Davis, F.D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3):425-478.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). Service quality delivery through web sites: A critical review of extant knowledge. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4):362-375.