

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transformasi digital menjadi salah satu isu terbaru dalam keilmuan manajemen saat ini, berbagai organisasi maupun perusahaan di belahan dunia kini telah serius melihat transformasi digital sebagai jawaban peningkatan efektivitas dan efisiensi produksi maupun pelayanan jasa kepada pelanggan. Transformasi digital didefinisikan sebagai penggunaan teknologi digital yang secara radikal dapat meningkatkan dan mencapai kinerja serta tujuan perusahaan yang diharapkan (Royyana, 2018). Transformasi digital adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan suatu entitas dengan memicu perubahan signifikan pada propertinya melalui kombinasi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas (Vial, 2019)

Transformasi digital berbagai sektor bisnis didukung perkembangan teknologi yang sudah melekat dan teraplikasikan pada dinamika keseharian masyarakat. Pemerintah Indonesia dalam sasaran strategis mengenai perkembangan dan kemajuan digital di Indonesia menjadi salah satu fokus yang termanifestasi dalam Visi Indonesia Digital 2045 "*Milestone Indonesia Digital*". Transformasi digital yang menyeluruh dengan 3 pilar utamanya, yakni pemerintahan yang mengadopsi sistem digital terintegrasi, Ekonomi digital yang berbasis digital, serta masyarakat Indonesia yang dalam

kesehariannya berdaya dan berbudaya digital dalam beraktivitas dalam kesehariannya.

Gambar 1.1 Visi Indonesia Digital 2045

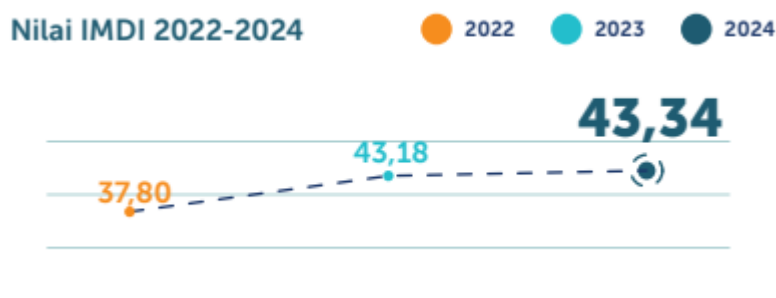


(Sumber: ITDN, Kekomdigi, 2024)

Pada tahun 2022, Indonesia memiliki skor Indeks TDN sebesar 49,2, meningkat dari sebelumnya sebesar 43,67 pada tahun 2018. Peningkatan skor Indeks TDN di setiap tahunnya mencerminkan tren positif dan kemajuan transformasi digital di Indonesia. Meskipun masih berada di dalam Klasifikasi C (Cukup), kenaikan skor tersebut mencerminkan upaya dan perbaikan yang signifikan oleh seluruh pihak dalam berbagai aspek digitalisasi di tingkat nasional (ITDN, 2024). Trend yang positif ini mengharuskan setiap elemen masyarakat untuk dapat beradaptasi

menggunakan teknologi digital dalam lini kehidupan serta isu strategis yang mesti di rancang oleh setiap pelaku usaha untuk mengolah dan mendapatkan peluang dari transformasi digital nasional yang semakin progresif.

Gambar 1.2 Trend Perkembangan ITDN 2018-2022



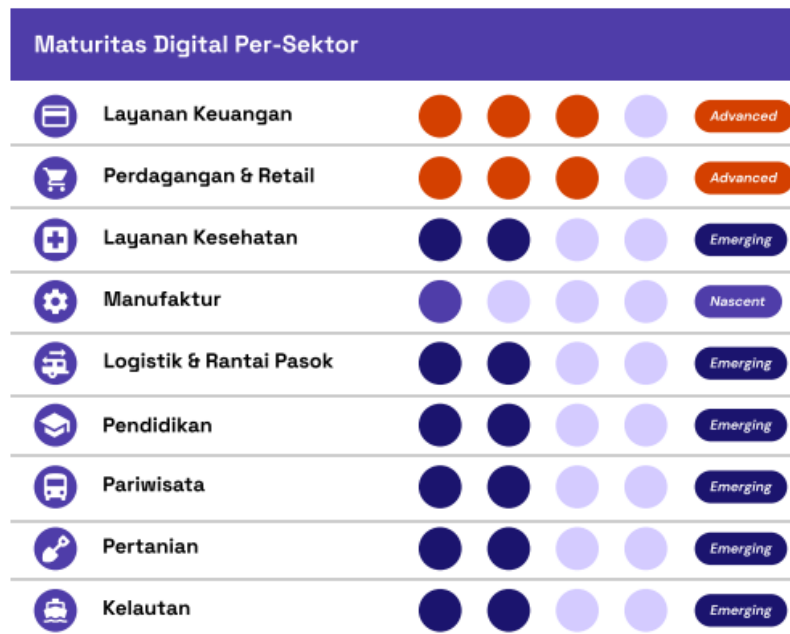
(Sumber: IMDI, Kekomdigi, 2025)

IMDI Tahun 2024 berada pada 43,34. Berdasarkan pilar-pilar pembentuknya, pilar keterampilan digital merupakan pilar dengan nilai tertinggi, yaitu 58,25. Sedangkan pilar dengan nilai terendah diperoleh oleh pilar pemberdayaan, dengan nilai 25,66. Hal ini menunjukkan bahwa saat ini masyarakat digital Indonesia sudah cukup terampil dalam penggunaan perangkat digital secara umum, namun belum optimal dalam pemanfaatannya ke arah yang produktif secara ekonomi (Kekomdigi, 2025).

Sektor jasa keuangan tidak terkecuali mulai menerapkan sistem berbasis digital dalam melayani nasabah-nasabahnya. Perkembangan teknologi digital yang sangat pesat telah mengubah pola interaksi antara institusi keuangan dan nasabah. Layanan yang dahulu dikelola secara

konvensional kini mulai beralih ke ranah digital, menciptakan tuntutan baru terhadap kualitas pelayanan yang lebih efisien, responsif, serta terpersonalisasi sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Gambar 1.3 Maturitas Digital per-Sektor



(Sumber: IDTN, Kekomdigi, 2024)

Sektor keuangan memiliki level maturitas digital yang dinilai telah memasuki tahap advance. Hal ini direpresentasikan melalui beberapa hal yang telah menunjukkan kemajuan dalam mengadopsi teknologi digital seperti, mulai disusunnya beberapa digital masterplan seperti blueprint sistem pembayaran di Indonesia 2025 oleh BI dan blueprint transformasi digital perbankan oleh OJK, yang artinya pemerintah sedang dalam proses mendukung proses transformasi digital dalam sektor keuangan nasional (ITDN, Komdigi, 2024).

Salah satu perusahaan sektor keuangan yang banyak digunakan dan berkontribusi terhadap perkembangan dan kebutuhan pembiayaan

untuk UMKM dan masyarakat pada umumnya adalah PT. Pegadaian, merupakan perusahaan yang aktivitas bisnisnya berpusat pada lembaga keuangan dengan mekanisme sistem gadai. Manifestasi Transformasi digital layanan dari pegadaian dapat dilihat pada aplikasi Pegadaian Digital Service,

Gambar 1.4 Aplikasi Pegadaian Digital Service



(Sumber: Playstore, 2025)

Transisi dari aktivitas pelayanan nasabah dari yang bertatap muka langsung, hingga bisa menikmati berbagai layanan Pegadaian melalui genggaman tentu meningkatkan kecepatan layanan serta kemudahan nasabah dalam bertransaksi. Sebelum hadirnya aplikasi Pegadaian Digital, seluruh layanan Pegadaian dilakukan secara manual dan konvensional di kantor cabang/outlet Pegadaian. Proses pelayanan kepada nasabah memerlukan tahapan dan kehadiran fisik, baik untuk konsultasi maupun transaksi.

Transaksi Pegadaian hanya dapat dilakukan langsung di kantor secara manual, dengan nasabah membawa barang jaminan dan dokumen identitas. Seluruh administrasi—dari pencatatan data, penaksiran barang, hingga validasi dokumen—dilakukan fisik satu per satu, sehingga prosesnya lama dan rentan kesalahan.

Informasi terkait jumlah pinjaman, nominal pembayaran, dan status harga emas di Pegadaian belum dapat diakses secara real-time oleh nasabah, sehingga detail biaya baru diketahui saat transaksi berlangsung di kantor. Selain itu, informasi produk umumnya hanya tersedia melalui media konvensional seperti brosur, spanduk, atau penjelasan langsung dari petugas.

Sebelum adanya digitalisasi, pelayanan di Pegadaian menyebabkan nasabah sering harus menunggu antrean lama, terutama di hari-hari sibuk, karena seluruh proses transaksi seperti pembayaran dan penebusan hanya dapat dilakukan secara langsung di kantor dan sepenuhnya bergantung pada jam operasional sehingga efisiensi waktu pelayanan menjadi rendah. Hadirnya aplikasi pegadaian digital membawa perubahan besar dalam aktivitas operasional Pegadaian. Namun apakah transformasi digital pada PT. Pegadaian telah efektif dan optimal dalam penerapan transformasi digital yang unggul. Sehingga perlunya observasi dan pengujian mendalam tentang bagaimana efektivitas Transformasi Digital di PT. Pegadaian.

Peran teknologi dan penerapan transformasi digital pada PT. Pegadaian membawa perubahan pada seluruh lini aktivitas Pegadaian, Namun hal ini tidak dapat menihilkan adanya bentuk pelayanan yang masih harus penerapannya secara konvensional serta diverifikasi keabsahannya oleh tangan manusia secara langsung aktivitas itu meliputi verifikasi barang yang digadaikan (seperti emas, barang elektronik, atau barang rumah tangga, dan barang bernilai lainnya), proses penilaian fisik barang, Penyerahan fisik barang serta penandatanganan Surat Bukti Gadai (SBG), serta ada beberapa kategori nasabah yang kesulitan dalam pengaplikasian teknologi digital seperti nasabah lansia atau yang kesulitan menggunakan aplikasi, pelayanan manual di outlet tetap menjadi pilihan utama.

Sebagai perusahaan yang menawarkan jasa keuangan, kepuasan pelanggan menjadi suatu capaian yang mesti diraih dalam kualitas pelayanan, pelanggan akan puas ketika harapan sebanding dengan apa yang diterima, pelayanan nasabah PT. Pegadaian untuk menikmati produk-produk keuangan yang ditawarkan tidak hanya melalui aplikasi PDS (Pegadaian Digital Servis), namun pelayanan utamanya tentu saja bertatap muka langsung antara Staf Pegadaian dan nasabah Pegadaian, kualitas pelayanan yang baik tentu berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Meningkatkan kualitas pelayanan akan memperbesar peluang pelanggan tetap setia, melakukan pembelian ulang, dan merekomendasikan layanan perusahaan ke pihak lain, agar loyalitas pelanggan semakin tinggi, perusahaan perlu memperbaiki aspek

keandalan, daya tanggap, jaminan, dan secara keseluruhan meningkatkan kepuasan pelanggan (Felicia dkk, 2024).

Peran kolaboratif antara transformasi digital dan kualitas pelayanan mengarah pada perbaikan pelayanan yang semakin baik dalam meningkatkan kepuasan nasabah dan menjadikan pegadaian sebagai preferensi utama dalam pemilihan layanan keuangan. Implementasi transformasi digital, seperti digitalisasi administrasi dan sistem daring, mampu mempercepat proses pelayanan, mengurangi antrean, serta mempercepat pengambilan keputusan. Digitalisasi ini juga mengurangi potensi kesalahan administratif, memperbaiki pencatatan data, dan memudahkan pelacakan status layanan secara real time, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat. Selain itu, digitalisasi mendorong inovasi layanan yang lebih personal dan responsif, serta berfokus pada kenyamanan pelanggan. Hal ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menunjukkan hubungan yang saling mendukung, seperti penelitian Nurfaidah dkk (2025), Di RSUD Provinsi Sulawesi Barat, implementasi digitalisasi pelayanan seperti sistem antrean elektronik, rekam medis digital, dan konsultasi daring memungkinkan pelayanan lebih efisien, aman, dan andal. Aspek ketanggapan (*responsiveness*) juga meningkat karena waktu layanan lebih cepat dengan penggunaan teknologi.

Pada dasarnya tujuan suatu bisnis adalah menciptakan kepuasan bagi konsumen, sehingga tercipta kepuasan konsumen yang dapat memberikan seperti menciptakan harmonisasi antara konsumen

(Marpaung dkk, 2024). Kepuasan nasabah akan menciptakan loyalitas nasabah untuk tetap memilih produk jasa yang telah dirasakan di masa mendatang. Seluruh lembaga yang menjual produk jasa termasuk industri perbankan harus selalu memantau tingkat kepuasan nasabah agar dapat mempertahankan nasabah lama dan menarik nasabah baru supaya perusahaan dapat bertahan lama (Ardiansyah & Widjayanti, 2023).

Hubungan yang sinergi dan kolaboratif antara transformasi digital dan kualitas pelayanan dalam meningkatkan kepuasan nasabah dan meningkat nya *value* bisnis dari Pegadaian dapat dilihat dari kajian teori *Technology Acceptance Model* (TAM). TAM adalah model yang banyak digunakan untuk mengkaji penelitian mengenai penerimaan suatu teknologi. Manfaat yang dirasakan dan kemudahan pengguna adalah dua penentu utama penerimaan teknologi informasi (Azkiya, 2023).

Perkembangan transformasi digital dalam industri jasa keuangan mendorong perusahaan menghadirkan layanan yang lebih cepat, mudah, dan efisien untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Penerapan teknologi digital tidak hanya mempermudah transaksi, tetapi juga meningkatkan kenyamanan dan akses layanan bagi nasabah. Namun, keberhasilan transformasi digital dalam meningkatkan kepuasan nasabah juga dipengaruhi oleh kualitas layanan yang dirasakan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan nasabah, dan hadirnya variabel kualitas layanan untuk menjelaskan lebih

komprehensif fenomena kepuasan nasabah dengan judul, yaitu:
**“Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kepuasan Nasabah
 Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa dengan Kualitas
 Layanan Sebagai Variabel Intervening”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang, maka rumusan masalah pokok yang akan dipecahkan adalah:

1. Apakah transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.
2. Apakah transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan nasabah Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.
3. Apakah kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.
4. Apakah transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah melalui kualitas layanan sebagai variabel intervening pada Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian, adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan nasabah Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kualitas layanan nasabah Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan nasabah Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan nasabah melalui kualitas layanan sebagai variabel intervening pada Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian adalah:

1. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada bidang transformasi digital, kualitas pelayanan, dan kepuasan nasabah.
2. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji pengaruh atau hubungan antara transformasi digital, kualitas pelayanan, dan kepuasan nasabah di sektor jasa keuangan, khususnya pada pegadaian.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian adalah:

1. Bagi Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa, Menjadi bahan evaluasi terhadap implementasi transformasi digital yang telah dijalankan dan masukan tentang seberapa baik kualitas pelayanan yang dirasakan nasabah setelah adanya transformasi digital.
2. Bagi karyawan pegadaian, memotivasi untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan digital guna mendukung kualitas pelayanan pada nasabah.
3. Bagi Nasabah Pegadaian, mendapatkan informasi mengenai upaya perbaikan layanan dan inovasi digital yang berorientasi pada kepuasan dan kemudahan layanan.

1.5 Sistematika Laporan.

Hasil dari Penelitian ini dilaporkan dalam bentuk Proposal Tesis dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Berisi Tentang Teori terkait efektivitas transformasi digital, Kualitas Pelayanan, tinjauan empirik, kerangka konseptual.

BAB III: METODE PENELITIAN

Terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, objek dan subjek penelitian, Teknik dan pengumpulan data, dan definisi operasional, teknik analisis data.

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Transformasi Digital

2.1.1.1 Pengertian Transformasi Digital

Transformasi digital didefinisikan sebagai penggunaan teknologi digital yang secara radikal dapat meningkatkan dan mencapai kinerja serta tujuan perusahaan yang diharapkan (Royyana, 2018). Transformasi digital juga dapat diartikan sebagai suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan suatu entitas dengan memicu perubahan yang signifikan pada propertinya melalui adopsi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, serta konektivitas (Putri, Herdiana, Munawar, et al., 2021).

Digital transformation (transformasi digital) eksis sebagai sebuah perubahan besar dan fundamental dalam cara bisnis atau organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan melalui penggunaan teknologi digital, transformasi ini pada dasarnya dilakukan untuk mencapai tujuan strategis dan meningkatkan kinerja (Andersson, et al., 2018). Transformasi digital adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan suatu entitas dengan memicu perubahan signifikan pada propertinya melalui kombinasi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas (Vial, 2019)

Proses transformasi ini menjadi sebuah proses yang kompleks dan membutuhkan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Transformasi digital pada bisnis bukan hanya tentang pengadopsian teknologi, tetapi juga melibatkan perubahan budaya dan keterampilan karyawan untuk mendukung penggunaan teknologi baru dalam operasional bisnis secara digital (Erwin dkk, 2023).

Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat menyimpulkan pengertian dari transformasi digital adalah proses strategis dan kompleks yang melibatkan penggunaan teknologi digital untuk mendorong perubahan signifikan dalam cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan guna meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan.

2.1.1.2 Evolusi Bisnis Menuju Transformasi Digital.

Perkembangan sistem informasi dan teknologi merupakan perjalanan panjang sejarah hingga sampai pada era digital dan transformasi digital saat ini (Erwin, 2023).

a) Era Tradisional

Pada era ini, bisnis masih beroperasi secara manual dan offline, mengandalkan alat sederhana seperti telepon dan fax untuk berkomunikasi. Era ini dimulai sejak pra-industri, dari awal sejarah manusia hingga abad ke-18, saat aktivitas bisnis didominasi oleh pertanian dan perdagangan lokal berbasis barter dan uang tunai. Selanjutnya, revolusi industri pertama (1760–1840) memperkenalkan mesin uap dan produksi massal, mendorong perkembangan industri manufaktur. Revolusi industri kedua

(1870–1914) melanjutkan transformasi dengan hadirnya listrik, mesin otomatis, dan sistem produksi massal, yang mendorong pertumbuhan perusahaan besar.

b) Era Komputerisasi:

Pada era ini, bisnis mulai mengadopsi komputer dan software untuk meningkatkan efisiensi operasional. Dimulai pasca-Perang Dunia II (1945–1970), era komputerisasi tahun 1960–1970-an ditandai dengan penggunaan komputer untuk pengolahan data dan automasi proses bisnis, dengan IBM dan Honeywell sebagai pelopornya. Pada 1980-an, muncul era komputer personal yang memungkinkan penggunaan komputer di lingkungan bisnis dan pribadi, dengan Microsoft menjadi pemimpin melalui sistem operasi MS-DOS dan Windows.

c) Era Digitalisasi

Pada era ini, bisnis mengadopsi teknologi digital seperti cloud computing dan mobile computing untuk mengintegrasikan proses bisnis organisasi/perusahaan. Bisnis mulai menggunakan platform digital untuk membangun kehadiran online dan meningkatkan interaksi dengan pelanggan dan mitra bisnis. Terjadi sejak Era Internet dan E-Commerce di tahun 1990-an hingga awal 2000-an. Perkembangan internet memungkinkan bisnis untuk berkomunikasi dengan pelanggan secara online dan memfasilitasi perdagangan elektronik. Perusahaan-perusahaan

seperti Amazon dan eBay menjadi pemimpin dalam perdagangan elektronik.

d) Era Transformasi Digital:

Pada era ini, bisnis sepenuhnya mengadopsi teknologi digital dan mengubah model bisnis secara signifikan. Bisnis menggunakan teknologi seperti big data, artificial intelligence, dan internet of things (IoT) untuk meningkatkan efisiensi, menemukan peluang baru, dan membangun pengalaman pelanggan yang lebih baik. Era ini ditandai dengan era big data dan analitik di tahun 2000-an hingga saat ini. Pengolahan dan analisis data menjadi semakin penting bagi bisnis untuk memahami pelanggan/nasabah dan membuat keputusan yang lebih baik. Perusahaan-perusahaan seperti Google dan Facebook menjadi pemimpin dalam bidang ini.

2.1.1.3 Unsur-unsur Digital Transformation

Menurut Suwatno dalam Wulandari (2024) ada tiga unsur yang terlibat dalam proses transformasi digital, yakni:

a) Bisnis

Perubahan transformasi digital yang sangat cepat menuntut perusahaan untuk meninjau kembali model bisnis yang diterapkan, berfokus pada pengalaman pelanggan, memikirkan kembali merek, dan mengungkap peluang baru melalui inovasi yang cepat.

b) Organisasi

Perubahan transformasi digital menuntut perusahaan untuk menyesuaikan budaya organisasi, memperkenalkan cara kerja baru, dan

membangun kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan era digital.

c) Teknologi

Perubahan transformasi digital juga menuntut penerapan teknologi baru serta keterampilan yang melibatkan ekstraksi dan pertukaran data serta analisis dan konversi data menjadi informasi. Informasi tersebut digunakan sebagai input dalam proses pengambilan keputusan dan/atau memulai kegiatan yang meningkatkan kinerja dan jangkauan perusahaan.

2.1.1.4 Indikator Transformasi digital

Berikut indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas suatu transformasi digital di suatu organisasi bisnis maupun pemerintahan:

a) Customer Experience Metrics

Customer Experience (CX) metrics adalah seperangkat indikator kuantitatif yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi pengalaman pelanggan selama berinteraksi dengan produk, layanan, atau merek. Pengukuran ini penting untuk memahami persepsi, kepuasan, loyalitas, serta area perbaikan dalam perjalanan pelanggan secara menyeluruh (Lemon, 2016). berikut beberapa metode pengukuran CEM.

i. Customer Effort Score

Customer Effort Score (CES) adalah metrik pengalaman pelanggan yang mengukur seberapa mudah atau sulit bagi pelanggan untuk menyelesaikan suatu tindakan atau interaksi dengan perusahaan, seperti

menyelesaikan pembelian, mendapatkan bantuan, atau memecahkan masalah layanan (Agagg, 2023)

ii. Customer Satisfaction Score

Customer Satisfaction Score (CSAT) adalah metrik yang digunakan untuk menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk, layanan, atau pengalaman tertentu. Kepuasan pelanggan merupakan ukuran seberapa baik produk dan layanan suatu perusahaan memenuhi atau melampaui harapan konsumen (Zerbino, 2021)

b) Operational Efficiency

Operational efficiency di sektor publik adalah kemampuan organisasi pemerintah atau lembaga publik untuk memaksimalkan output (layanan publik) dengan penggunaan sumber daya (anggaran, tenaga kerja, waktu, aset) seminimal mungkin, tanpa mengorbankan kualitas layanan (www.publicsectorexerts.com) berikut beberapa metode pengukuran Operational Efficiency.

i. Process Automation Rate

Process Automation Rate adalah persentase proses bisnis atau tugas dalam organisasi yang telah diotomatisasi menggunakan teknologi, perangkat lunak, atau sistem otomatisasi, dibandingkan dengan total proses yang secara teknis memungkinkan untuk diotomatisasi (Beijer, 2022)

ii. Cycle Time Reduction (pengurangan waktu siklus proses)

Cycle Time Reduction adalah adalah proses sistematis untuk menurunkan waktu yang diperlukan guna menyelesaikan satu siklus produksi, layanan, atau aktivitas bisnis, dari awal hingga akhir sehingga proses menjadi lebih cepat, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan (Taifa & Vhora, 2019)

c) Digital Adaption Rate

Digital Adoption Rate adalah persentase proses, layanan, atau aktivitas dalam organisasi yang telah diintegrasikan dan digunakan secara efektif melalui teknologi digital, baik oleh pegawai, organisasi, maupun masyarakat. Dalam konteks transformasi digital, indikator ini mengukur sejauh mana teknologi digital benar-benar diadopsi dan dimanfaatkan, bukan sekadar diimplementasikan secara teknis (Utama, 2024). berikut beberapa metode pengukuran Digital Adaption Rate.

i. Digital Channel Usage

Digital Channel Usage mengacu pada sejauh mana organisasi atau pelanggan menggunakan platform digital, seperti situs web, aplikasi seluler, dan media sosial, untuk mengakses layanan, informasi, atau berinteraksi dengan organisasi. (Bist, 2022)

ii. Employee Digital Skill Index (Skil keterampilan digital SDM)

Indeks keterampilan digital mengukur kemampuan karyawan untuk menggunakan perangkat, platform, dan sistem digital secara efektif dalam menyelesaikan pekerjaan, yang mencakup literasi TI dasar, manajemen informasi, komunikasi digital, dan adopsi teknologi canggih (Bertrand, 2019)

d) Revenue and Business Impact

Peningkatan pendapatan serta perubahan signifikan pada kinerja bisnis yang secara langsung dihasilkan dari penerapan teknologi digital di seluruh aspek proses bisnis, layanan, dan model bisnis organisasi. berikut beberapa metode pengukuran Revenue and Business Impact.

i. Digital Revenue Growth (pertumbuhan pendapatan digital)

Pertumbuhan pendapatan digital mengacu pada persentase perubahan pendapatan yang dihasilkan dari saluran digital (misalnya, e-commerce, pemasaran digital, layanan online) selama periode tertentu, yang mencerminkan efektivitas inisiatif transformasi digital (Oloyede et al. 2023).

ii. Innovation Rate (Tingkat inovasi produk)

Tingkat inovasi mengukur kemampuan perusahaan dalam menciptakan produk, fitur, atau layanan digital baru" dan sering dihitung sebagai persentase kontribusi pendapatan inovasi baru terhadap total pendapatan perusahaan (Villaumbrosia, 2024)

e) Employee Production

Produktivitas pegawai adalah kemampuan pegawai dalam menghasilkan output sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi, diukur dari kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan kehadiran.

2.1.2 Kualitas Pelayanan

2.1.2.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima dengan tingkat pelayanan yang diharapkan. Apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan (Kotler & Keller, 2021). Menurut Zaid (2021) kualitas pelayanan adalah persepsi pelanggan tentang komponen layanan suatu produk. Irawan (2021) menjelaskan bahwa kepuasan nasabah merujuk pada perasaan yang dirasakan oleh nasabah sebagai tanggapan terhadap, produk, barang, atau jasa yang telah mereka gunakan atau konsumsi.

Kualitas pelayanan adalah keseluruhan ciri serta sifat dari suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau yang tersirat (Laia, 2024). Manegal (2021), menyatakan bahwa kualitas pelayanan yaitu keadaan yang selalu berubah yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang setidaknya dapat memenuhi atau bahkan melebihi kualitas layanan yang diharapkan. Asnawi (2020) berpendapat kualitas adalah sejauh mana suatu produk tersebut mampu memuaskan konsumen dengan memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan. namun, kualitas layanan adalah kemampuan organisasi untuk memenuhi harapan konsumen.

Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat menyimpulkan pengertian dari kualitas pelayanan adalah persepsi konsumen terhadap seberapa baik layanan yang diterima dibandingkan dengan yang diharapkan. Jika pelayanan sesuai atau melebihi harapan, maka dianggap berkualitas dan memuaskan.

2.1.2.2 Indikator Kualitas Pelayanan

Menurut Kotler & Keller (2016), terdapat beberapa dimensi dalam kualitas pelayanan berurut disajikan berdasarkan tingkat kepentingannya, diantaranya:

a) Reliability (kehandalan)

Tingkat stabilitas sebuah kemampuan perusahaan untuk dapat menepati janjinya kepada konsumen mengenai pelayanan yang diberikan dengan sesuai harapan konsumen.

b) Responsiveness (daya tanggap)

Daya tanggap atau disebut dengan responsiveness yang merupakan kemampuan perusahaan untuk dapat memberikan pelayanan secara cepat dan sigap khususnya juga untuk mengatasi suatu persoalan.

c) Assurance (jaminan)

Jaminan atas kualitas pelayanan yang diberikan yang dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh karyawan meliputi keramahan, keterampilan, kepercayaan dan keamanan yang mampu diberikan oleh karyawan.

d) Empathy (empati)

Kemampuan perusahaan atau karyawan untuk dapat memiliki rasa peduli dengan mampu untuk memahami apa yang diinginkan atau dibutuhkan oleh pelanggan.

e) Tangible (bukti fisik)

Berkaitan dengan fasilitas fisik yang menarik, peralatan dan bahan yang digunakan oleh perusahaan berikut penampilan karyawan.

Indikator Kualitas Pelayanan menurut Tjiptono (2019) menyatakan bahwa ada beberapa indikator yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu:

- a) Berwujud/tangible (kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan yang dapat diandalkan. Keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa).
- b) Reliabilitas (kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi).
- c) Ketanggapan/responsiveness (suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan

pelanggan menunggu akan menciptakan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan).

- d) Jaminan dan kepastian/assurance (pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Hal ini meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, dan sopan santun)
- e) Empati/emphaty (memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan pelanggan. Hal ini mengharapkan bahwa suatu perusahaan memiliki kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan).

2.1.3 Kepuasan Nasabah

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Nasabah

Menurut Kotler et al. (2021), kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa yang timbul setelah membandingkan kinerja atau hasil yang diterima dengan harapan pelanggan. Hal ini menandakan bahwa kepuasan merupakan hasil dari pemenuhan kebutuhan, keinginan, atau tujuan yang ingin dicapai oleh pelanggan melalui pengalaman langsung dengan produk atau layanan.

Menurut Tahanisaz & Shokuhyar (2020), kepuasan pelanggan dapat juga dipandang sebagai sikap atau perilaku keseluruhan pelanggan terhadap penyedia layanan. Kepuasan ini tercipta dari perbandingan antara apa yang diharapkan oleh pelanggan dengan apa yang diterima, yang berkaitan erat dengan pemenuhan kebutuhan, keinginan, atau tujuan tertentu. Artinya, jika pelanggan merasa bahwa pengalaman lebih baik dari yang diharapkan, sehingga akan merasa puas dan sebaliknya jika kinerja yang diterima tidak memenuhi ekspektasi, membuat pelanggan akan merasa kecewa.

Kepuasan pelanggan adalah sebuah kondisi emosional atau evaluasi yang dirasakan oleh pelanggan setelah pelanggan membandingkan antara harapan yang dimiliki terhadap suatu produk atau layanan dengan pengalaman yang diterima. Jika produk atau layanan yang diberikan memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, maka pelanggan akan merasa puas. Sebaliknya, jika layanan atau produk yang diterima tidak sesuai dengan ekspektasi, pelanggan akan merasa kecewa atau tidak puas. Kepuasan pelanggan sangat bergantung pada persepsi individu terhadap kualitas layanan atau produk yang diterima dalam kaitannya dengan harapan pelanggan sebelumnya (Hazizah dkk, 2025).

Dari beberapa pendapat diatas, di konteks-kan pada penelitian dengan objek lembaga keuangan, dimana pelanggan

disebut sebagai nasabah, maka penulis dapat menyimpulkan kepuasan nasabah adalah perasaan emosional yang timbul setelah pelanggan membandingkan harapan pelanggan dengan pengalaman yang diterima dari suatu produk atau layanan. Jika pengalaman yang diterima memenuhi atau melebihi harapan, nasabah akan merasa puas, namun jika tidak, nasabah akan merasa kecewa.

2.1.3.2 Indikator Kepuasan Nasabah

Menurut Irwan dalam Santi dkk (2022) indikator kepuasan pelanggan atau nasabah dipengaruhi beberapa hal, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Perasaan puas (dalam arti puas akan produk dan pelayanannya), yaitu ungkapan perasaan puas atau tidak puas dari pelanggan saat menerima pelayanan yang baik dan produk berkualitas dari perusahaan.
2. Selalu membeli produk, yaitu pelanggan akan tetap memakai dan terus membeli suatu produk apabila pencapaiannya harapan yang diinginkan.
3. Akan merekomendasikan kepada orang lain, yaitu pelanggan yang merasa puas setelah memakai suatu produk atau jasa akan menceritakannya kepada orang lain serta mampu menceritakan pelanggan baru bagi suatu perusahaan.

4. Terpenuhinya harapan pelanggan setelah membeli produk, yaitu sesuai atau tidaknya kualitas suatu produk atau jasa pasca pembelian suatu produk dengan harapan yang diinginkan pelanggan.

Menurut Tjiptono (2014:101), terdapat tiga indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan konsumen, yaitu:

1. Kesesuaian harapan, Mengukur sejauh mana layanan atau produk yang diberikan mampu memenuhi ekspektasi serta keinginan konsumen.
2. Minat pembelian ulang, Menggambarkan kecenderungan konsumen untuk membeli menggunakan produk atau layanan dari perusahaan yang sama di masa yang mendatang.

3. Kesiediaan merekomendasikan, Menunjukkan sejauh mana konsumen bersedia menyarankan produk atau layanan tersebut kepada orang lain, seperti teman atau keluarga.

Menurut Indrasari (2019) Dalam menentukan tingkat kepuasan konsumen, terdapat lima faktor mempengaruhi kepuasan konsumen yang harus diperhatikan yaitu:

1. Kualitas Produk Konsumen akan puas bila hasil evaluasi pelanggan menunjukkan bahwa produk yang digunakan berkualitas.
2. Kualitas Pelayanan Konsumen akan merasa puas bila mendapatkan pelayanan yang baik atau yang sesuai dengan harapan.

3. Emosional Konsumen merasa puas ketika orang memuji dia karena menggunakan merek yang mahal.
4. Harga Produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi mendapatkan harga yang relatif murah akan memberikan nilai yang lebih tinggi.
5. Biaya Konsumen yang tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan atau tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan suatu produk atau jasa.

2.2 Tinjauan Teoritis

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan tahun	Judul	Objek dan Subjek	Teknik analisis data	Hasil Penelitian
1.	Nurkumulati dkk (2024)	The role of digital transformation and service quality of integrated passport system based on biometrics on user satisfaction (case study at the immigration department)	Karyawan kantor imigrasi.	Kuantitatif PLS-SEM	Transformasi digital dan kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna di lingkungan keimigrasian.
2.	Reynilda dkk (2024)	The Moderation Effect of Digital Transformation on the Influence of Effectiveness and Quality of Service on Public Service User	Kantor pelayanan terpadu satu pintu (Kota; Makassar, Pare-pare, Palopo)	Kuantitatif, moderated regression.	Transformasi digital berperan signifikan sebagai variabel moderasi pada hubungan

		Satisfaction in South Sulawesi			efektivitas dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pengguna pelayanan publik.
3.	Karya, M. A., & Haryono, B. S. (2024).	Digitalization and Innovation of the Service Process: The Efforts to Improve the Quality of Higher Education Services in Kalimantan Island	Staff IT dan birokrasi.	Kualitatif	Inovasi proses layanan dan digitalisasi meningkatkan kualitas layanan pendidikan tinggi
4.	Aisyah, dkk (2023)	The Influence of Digital Transformation on Service Quality in The Education Sector	Staf Universitas	Kuantitatif, SEM-PLS	Transformasi digital dipengaruhi oleh sumber daya, sistem informasi, struktur dan budaya organisasi yang signifikan terhadap kualitas layanan pendidikan
5.	Li, dkk (2022)	Digital Adaptive Governance, Digital Transformation, and Service Quality in Logistics Enterprises	Karyawan logistik	Kuantitatif	Ada hubungan kuat antara transformasi digital, tata kelola adaptif, dan peningkatan kualitas layanan

					dalam bisnis logistik.
6.	Rahman (2024)	The Effectiveness of Digital Transformation in Public Services in Bulukumba Regency	Aplikasi SIJAWA-RA	Kualitatif pendekatan studi kasus	Transformasi digital melalui aplikasi SIJAWARA di desa meningkatkan transparansi, partisipasi, aksesibilitas, dan kualitas layanan publik di desa
7.	Hamdy, A., Diab, A., & Eissa, A. M. (2025)	Digital Transformation and the Quality of Accounting Information Systems in the Public Sector: Evidence from Developing Countries	Staf Pemerintah	Kuantitatif	Transformasi digital berpengaruh pada kualitas sistem informasi akuntansi di lingkungan bisnis
8.	Fernandes, Eriani & Dewi (2025)	Pengaruh Digitalisasi Layanan terhadap Kepuasan Nasabah pada PT Bank Sumsel Babel Cabang Pembantu Pulau Beringin Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan	Nasabah PT. Bank Sumsel Babel Cabang Pembantu Pulau Beringin Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan.	Kuantitatif	adanya pengaruh yang signifikan digitalisasi layanan terhadap kepuasan nasabah pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Pembantu Pulau Beringin Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan.

2.3 Kerangka Konseptual

Transformasi digital merupakan pengintegrasian secara menyeluruh sistem teknologi digital kedalam setiap lini aspek bisnis suatu perusahaan atau organisasi. transisi perubahan dari sistem kerja konvensional menuju pengaplikasian sistem digital yang terintegrasi menjadi suatu keharusan pada era globalisasi saat ini dikarenakan ketatnya persaingan bisnis pada perusahaan-perusahaan lini bisnis yang heterogen, dan terdapat kompetitor yang saling beradu cepat dalam melahirkan nilai dan kepuasan pada pelanggan.

Implikasi positif dan nyata akan dirasakan ketika alur kerja suatu perusahaan telah beralih dan ber-transformasi digital, karena meningkatkan efisiensi operasional kerja baik dari sisi penyedia jasa/produk maupun pengguna jasa/produk, mempercepat alur penyelesaian layanan dalam satu siklus sehingga meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik dan cepat. dengan transformasi digital juga pengambilan keputusan bisnis pun dapat di kalkulasi berdasarkan data yang berbasis statistik dan terukur sehingga dapat mengambil keputusan dengan lebih percaya diri dan tepat.

Transformasi digital telah menjamah berbagai perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang keuangan di Indonesia, salah satunya yakni PT. Pegadaian, merupakan perusahaan yang aktivitas bisnisnya berpusat pada lembaga keuangan dengan mekanisme sistem gadai. Manifestasi Transformasi digital layanan dari pegadaian dapat dilihat pada aplikasi Pegadaian Digital Service, transisi dari aktivitas pelayanan

nasabah dari yang bertatap muka langsung, hingga bisa menikmati berbagai layanan Pegadaian melalui genggaman tentu meningkatkan kecepatan layanan serta kemudahan nasabah dalam bertransaksi, namun apakah transformasi digital pada PT. Pegadaian telah efektif dan optimal dalam penerapan transformasi digital yang unggul. Sehingga perlunya observasi dan pengujian mendalam tentang bagaimana efektivitas Transformasi Digital di PT. Pegadaian.

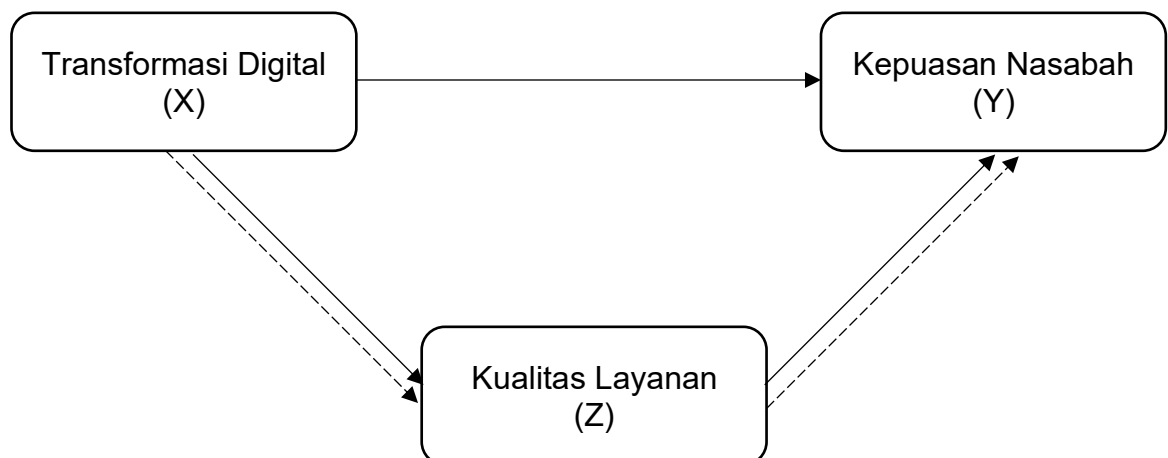
Transformasi digital menjadi langkah strategis bagi PT. Pegadaian dalam memperkuat peran nya sebagai lembaga keuangan yang inklusif terhadap berbagai golongan masyarakat khususnya menengah kebawah, sebagai perusahaan yang menawarkan jasa keuangan, kepuasan pelanggan menjadi suatu capaian yang mesti diraih dalam kualitas pelayanan, pelanggan akan puas ketika harapan yang di inginkan dapat sebanding dengan apa yang pelanggan terima.

Kualitas layanan sendiri menjadi faktor utama dalam membangun kepuasan nasabah. Akses yang cepat, informasi yang akurat, layanan yang ramah, serta keamanan transaksi adalah elemen penting yang dinilai langsung oleh nasabah. Ketika transformasi digital diintegrasikan dengan strategi peningkatan kualitas layanan, lembaga keuangan dapat memberikan pengalaman yang lebih konsisten, nyaman, dan sesuai ekspektasi. Hal ini bukan hanya soal kecepatan, tetapi juga kepercayaan yang tumbuh dari transparansi dan reliabilitas sistem digital yang digunakan.

Transformasi digital tanpa peningkatan kualitas layanan akan terlihat hambar, sebaliknya kualitas layanan sulit dipertahankan tanpa dukungan digital. Kombinasi keduanya menciptakan kepuasan nasabah yang lebih tinggi karena pelanggan merasakan layanan yang lebih mudah diakses, aman, cepat, sekaligus relevan dengan kebutuhan pelanggan. Pada akhirnya, kepuasan ini akan berkontribusi pada loyalitas nasabah dan daya saing lembaga keuangan di era digital.

. Berikut Gambar 2.1 dan Gambar 2.2 dibawah ini menggambarkan tentang kerangka model penelitian dan *main mapping* dimana kerangka konseptual sebagai acuan dalam merumuskan pengembangan hipotesis penelitian.

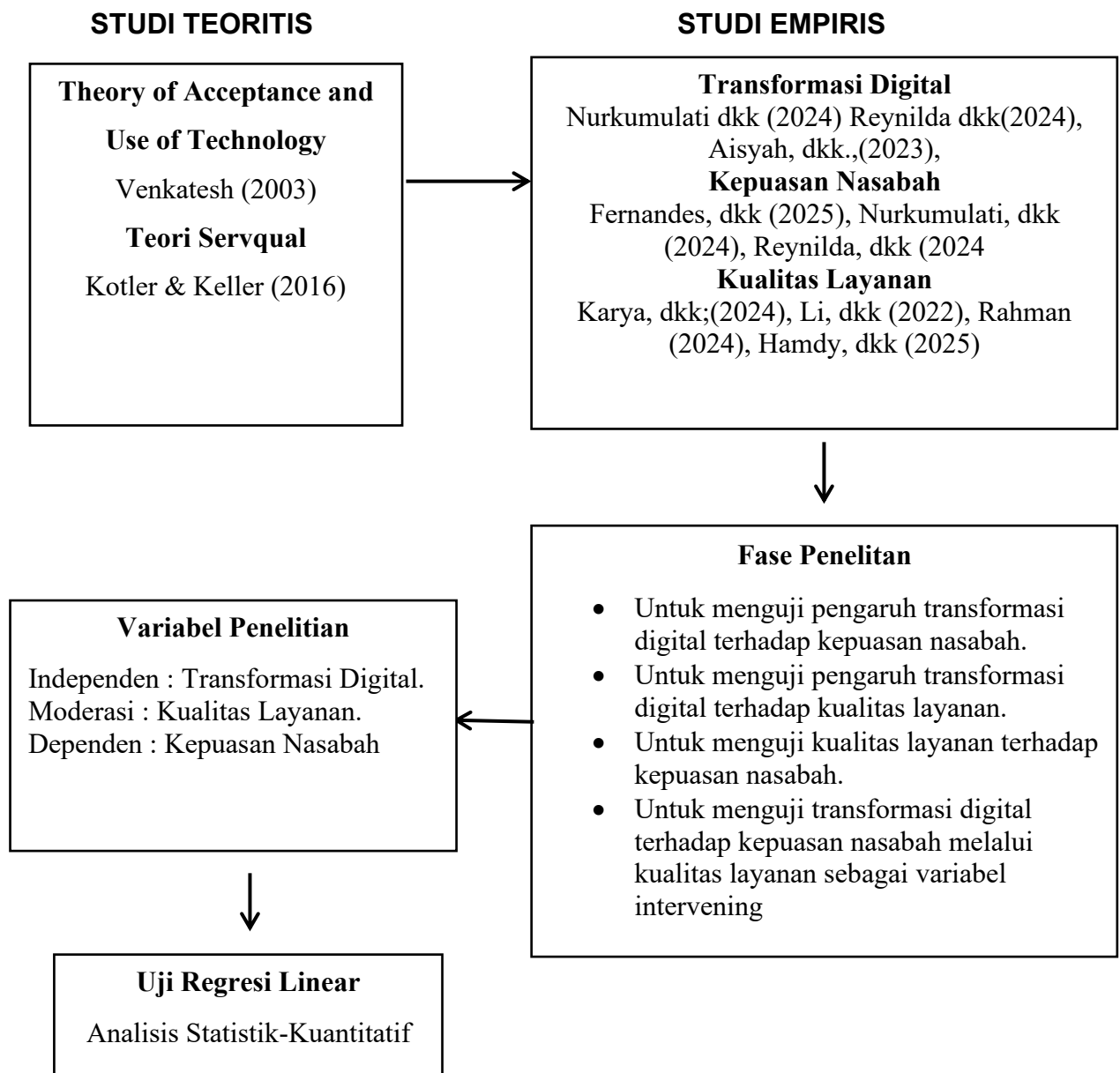
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian



Keterangan

———— : Pengaruh Langsung

- - - - - : Pengaruh Tidak Langsung

Gambar 2.2 Main Mapping

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah pada Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.

2. Transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pada Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.
3. Kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah pada Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa.
4. Transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah Pegadaian Cabang Palangga Kabupaten Gowa melalui kualitas layanan sebagai variabel intervening.