

# KUALITAS LAYANAN ACCOUNTING AND FINANCE DEPARTEMENT DI PERUSAHAAN KONTRAKTOR TELEKOMUNIKASI INDONESIA JEPANG

Selfiana<sup>1</sup>

STIMA IMMI<sup>1</sup>

e-mail : [selfianas@gmail.com](mailto:selfianas@gmail.com)<sup>1</sup>

## ABSTRACT

*The Accounting and Finance Department (AFD) at an Indonesian-Japanese telecommunications contractor company is the part that handles financial records and payments. The problem that often occurs is that there are customer complaints about payment schedules that do not match their predictions. The purpose of this study is to describe the services that have been carried out by personnel in the AFD section to meet customer expectations based on the criteria of service quality which are tangible, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. The research method uses a qualitative descriptive method, by conducting interviews and observing the activities of personnel in AFD. The results of the study indicate that AFD has met the criteria of tangible, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. This is indicated by the availability of physical facilities that will facilitate internal and external customers. Customers are served by professional-looking personnel. The transaction process must go through several stages of checking and approval. Customers are treated with courtesy, complaints are handled immediately without involving emotion. Leaders take action to persuade AFD staff, if there is a sudden job and must be done outside working hours.*

*Keywords: excellent service, tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.*

## ABSTRAK

*Accounting and Finance Department (AFD) di sebuah perusahaan kontraktor telekomunikasi Indonesia Jepang adalah bagian yang menangani pencatatan keuangan dan pembayaran. Masalah yang sering terjadi adalah adanya keluhan pelanggan tentang jadwal pembayaran yang tidak sesuai dengan prediksi mereka. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan pelayanan yang telah dilakukan oleh personil di bagian AFD untuk memenuhi harapan pelanggan berdasarkan kriteria kualitas layanan *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan melakukan wawancara dan observasi kegiatan personil di AFD. Hasil penelitian menunjukkan bahwa AFD sudah memenuhi kriteria *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*. Hal tersebut ditunjukkan dengan tersedianya fasilitas fisik yang akan memudahkan para pelanggan internal dan eksternal. Para pelanggan dilayani oleh personil yang berpenampilan profesional. Proses transaksi yang harus melewati beberapa tahap pengecekan dan persetujuan. Para pelanggan di layani dengan sopan, ditangani keluhannya dengan segera tanpa melibatkan emosi. Pimpinan melakukan tindakan persuasi kepada staf AFD, apabila ada pekerjaan mendadak dan harus dikerjakan di luar jam kerja.*

*Kata Kunci : pelayanan prima, tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.*

## A. PENDAHULUAN

Setiap orang yang berhubungan dengan suatu perusahaan, sangat ingin dilayani, dimengerti keinginannya, diperhatikan, dibantu dan diselesaikan urusannya dengan cepat. Oleh karena setiap orang di suatu perusahaan, atau organisasi harus memiliki jiwa melayani agar ketika pelanggan datang dan berurusan dengan perusahaan, mereka akan mendapatkan pengalaman yang memuaskan dan membahagiakan. Pelayanan yang sesuai harapan pelanggan pada akhirnya akan

memberikan dampak positif terhadap perusahaan dalam hal peningkatan pengguna jasa perusahaan, pembelian produk perusahaan, dan jumlah jejaring. Produk saja tidaklah cukup untuk dapat meningkatkan pelanggan. Produk harus didampingi dengan pelayanan yang sesuai dengan keinginan pelanggan bahkan melampaui keinginan pelanggan. Oleh karena itu pemberi layanan harus mampu melakukan kreatifitas dan inovasi di bidang pelayanan.

Layanan prima tidak membutuhkan sarana dan kemewahan. Namun layanan prima dimulai dari hati yang benar, yang ingin melihat orang lain dimudahkan, dipenuhi kebutuhannya dan diberi sesuatu yang berharga (Badudu, 2015).

Pelanggan yang datang, berharap mendapatkan pelayanan yang memuaskan dari perusahaan. Mereka berharap mendapatkan perhatian oleh para petugas pemberi layanan. Pelanggan ingin dilayani dengan ramah dan sopan, pelanggan ingin diberi bantuan oleh petugas pada saat memerlukan, pelanggan ingin mendapat informasi yang jelas, serta merasa nyaman dan aman, pelanggan ingin dikenal dan diingat oleh petugas pemberi layanan, pelanggan ingin didengar dan dimengerti dan pelanggan ingin dilayani dengan cepat dan penuh perhatian (Subadri & Prasetyo, 2019).

Setiap karyawan memberikan layanan berdasarkan lensa pelanggan, maka pelanggan akan merasakan bahwa mereka dimengerti oleh pemberi layanan. Mereka akan memperhatikan detail dari lingkungan kerja dan tahu bahwa mereka sedang berurusan dengan organisasi yang berkualitas. Apabila para karyawan melakukan hal-hal kecil secara konsisten maka mereka akan membuat suatu layanan prima. Pelanggan merasa istimewa dan diperhatikan (Snow & Yanovitch, 2010).

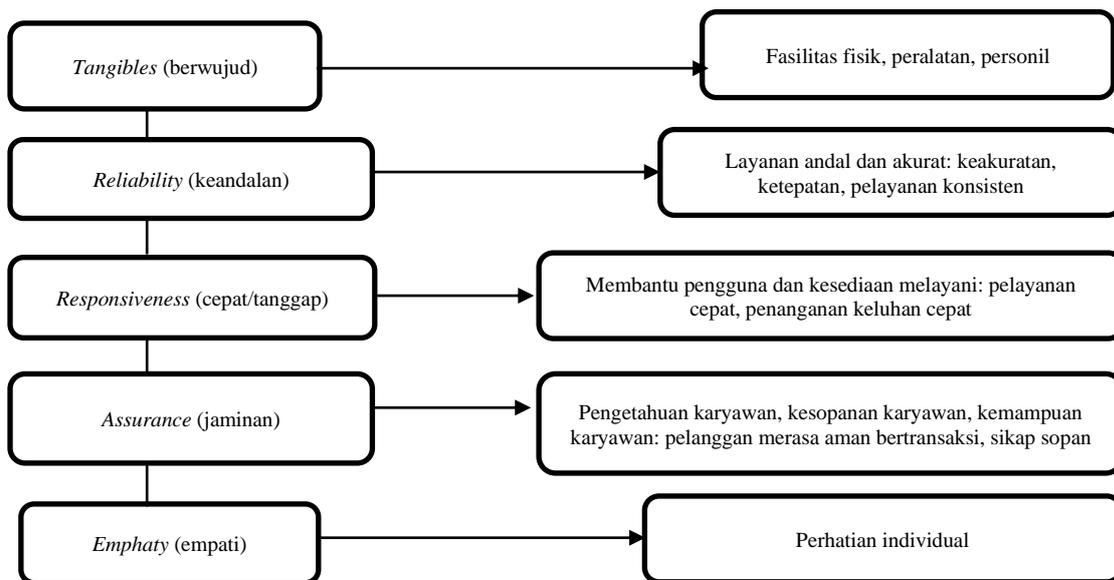
*Accounting dan Finance Department* (AFD) adalah salah satu bagian yang ada di sebuah perusahaan kontraktor telekomunikasi Indonesia Jepang. Bagian ini melayani pelanggan internal dan eksternal dalam hal keuangan. Pelanggan internal adalah direktur utama, manager, para engineer, dan para staf administrasi yang memiliki kepentingan keuangan. Sedangkan pelanggan eksternal, dalam hal ini adalah pemasok atau vendor yang memiliki kepentingan keuangan, auditor dan petugas pajak serta pengguna jasa. Permasalahan yang sering terjadi adalah adanya keluhan dari pelanggan mengenai jadwal pembayaran yang tidak sesuai dengan harapan mereka. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan pelayanan yang dilakukan oleh pimpinan dan para staf di AFD dalam rangka memenuhi harapan pelanggan berdasarkan kriteria pelayanan prima yaitu *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*.

## **B. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara dengan para karyawan dan melakukan observasi kegiatan pimpinan, manager dan para staf AFD di perusahaan kontraktor telekomunikasi Indonesia Jepang. Fokus penelitian pada dimensi pelayanan prima yang meliputi *tangibles, reliability, responsiveness, assurance* dan *emphaty* (Windasuri & Susanti, 2016).

Kerangka berpikir penelitian sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Berpikir



### C. KERANGKA TEORI

#### 1. Pengertian Pelayanan Prima.

Pelayanan prima adalah “pelayanan yang terbaik yang diberikan perusahaan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan, baik pelanggan di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan (Daryanto, 2014). Pelayanan prima adalah: a). Pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan; b). Pelayanan yang memiliki ciri khas kualitas (*quality nice*); c). Pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisten dan akurat (*handal*); d). Pelayanan yang memenuhi kebutuhan praktis (*practical needs*) dan kebutuhan emosional (*emotional needs*) pelanggan (Rahmayanty, 2010).

#### 2. Jenis-jenis pelayanan prima.

Jenis jenis pelayanan prima pada umumnya terdiri dari 1). Pelayanan prima melalui lisan. Pelayanan ini biasanya dilakukan oleh petugas *frontliner* organisasi publik yang berhadapan langsung dengan para pelanggan eksternal; 2). Pelayanan prima melalui tulisan. Pelayanan secara tulisan merupakan bentuk pelayanan yang paling menonjol. Saat ini sistem pelayanan secara tulisan didominasi oleh sistem komputerisasi yang berkolaborasi dengan internet; 3). Pelayanan prima melalui perbuatan. Pelayanan ini dilakukan oleh pegawai-pegawai yang memiliki kompetensi teknis di level operasional organisasi publik. Pelayanan ini merupakan kolaborasi pelayanan melalui lisan dan tulisan (Priansa, 2020).

#### 3. Pengertian Pelanggan.

Pelanggan (*customer*) adalah orang yang secara kontinu dan berulang kali datang ke tempat yang sama untuk memuaskan keinginannya dengan memiliki suatu produk atau jasa tersebut atau

setiap orang, unit, atau pihak dengan siapa kita bertransaksi, baik langsung maupun tidak langsung dalam penyediaan produk. Secara tradisional pelanggan adalah orang yang membeli dan menggunakan produk. Pelanggan tersebut adalah orang yang berinteraksi dengan perusahaan setelah proses menghasilkan produk atau pihak-pihak yang berinteraksi dengan perusahaan sebelum tahap proses menghasilkan produk dan dipandang sebagai pemasok (Windasuri & Susanti, 2016).

#### 4. Jenis-jenis Pelanggan.

Pelanggan dibedakan menjadi tiga lingkup yaitu 1). Pelanggan internal (*internal customer*) yaitu orang yang berada dalam perusahaan dan memiliki pengaruh terhadap performa pekerjaan; 2) Pelanggan antara (*intermediate customer*) adalah mereka yang bertindak sebagai perantara, bukan pemakai akhir produk. Distributor yang mendistribusikan produk, agen atau biro perjalanan yang memesankan kamar hotel untuk pemakai akhir; 3). Pelanggan eksternal (*external customer*) adalah pembeli atau pemakai akhir produk dan sering disebut sebagai pelanggan nyata (*real customer*). Pelanggan eksternal merupakan orang yang membayar untuk langsung menggunakan produk atau jasa (Windasuri & Susanti, 2016).

Pelanggan terdiri dari 1). Pelanggan publik internal atau disebut pelanggan internal. Pelanggan publik internal adalah pihak yang terlibat dalam kegiatan operasional organisasi publik, pegawai yang mengabdikan dirinya untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan komitmen bagi organisasi publik; 2). Publik eksternal atau disebut pelanggan eksternal (Priansa, 2020).

#### 5. *Service Quality* (Servqual).

Parasuraman, et al dalam Tjiptono mengukur lima dimensi kualitas layanan. Kelima dimensi tersebut adalah: 1. Reliabilitas (*reliability*), adalah pelayanan akurat tanpa kesalahan yang mampu diberikan oleh perusahaan sejak awal dan menyelesaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati; 2. Daya tanggap (*responsiveness*) adalah kemampuan dan kesediaan karyawan untuk memberikan bantuan kepada para konsumen dan melayani permintaan mereka, serta kemampuan menyampaikan informasi mengenai jadwal penyelesaian jasa dengan cepat; 3. Jaminan (*assurance*) adalah kemampuan karyawan memupuk kepercayaan konsumen kepada perusahaan dan menciptakan rasa aman ketika berinteraksi dengan perusahaan. Semuanya itu ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang selalu bersikap sopan, penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah konsumen; 4. Empati (*empathy*) adalah pemahaman yang dimiliki oleh perusahaan dan karyawannya dalam hal mengatasi permasalahan konsumen dan bertindak untuk kepentingan konsumen. Perhatian secara personal yang diberikan kepada para konsumen. Menerapkan jam operasi yang nyaman dari sudut pandang konsumen; e) Bukti fisik (*tangible*) adalah daya tarik fasilitas fisik, kelengkapan peralatan atau perlengkapan, dan kebersihan material yang digunakan perusahaan, kerapian penampilan karyawan. Loyalitas (Tjiptono, 2014).

Parasuraman, et al dalam Windasuri membahas 10 kategori kualitas pelayanan atau SERVQUAL yaitu 1. *Reliability*; 2. *Responsiveness*; 3. *Competence*; 4. *Access*; 5. *Courtesy*; 6. *Communication*; 7. *Credibility*; 8. *Security*; 9. *Understanding/knowing the customer*; 10. *Tangible*. Sepuluh elemen tersebut setelah dilakukan serangkaian uji validitas dan reliabilitas

dikurangi menjadi lima penentu menjadi lima elemen kunci dalam layanan pelanggan. Elemen kunci dalam layanan pelanggan terdiri dari 1. *Reliability*. Reliabilitas tercermin pada kemampuan untuk memberikan apa yang dijanjikan akurat, anda, tepat. Reliabel artinya dapat diandalkan. Langkah untuk dapat menunjukkan bahwa reliabel adalah pastikan mengidentifikasi dengan tepat kebutuhan pelanggan, janjikan apa yang dapat diberikan, tindak lanjut produk dan layanan untuk memastikan telah diberikan sesuai dengan janji; 2. *Assurance*. *Assurance* adalah kemampuan untuk memberikan sesuatu yang dapat dipercaya (aman dan terjamin keandalannya). Strategi tindakan yang dapat dilakukan untuk mengembangkan elemen ini adalah dengan memberikan layanan yang asertif, menggunakan teknik komunikasi positif dan menjelaskan produk atau layanan secara tepat; 3. *Tangible*. Elemen ini berkaitan dengan aspek fasilitas fisik atau peralatan, penampilan personal penyediaan layanan. Tindakan yang dilakukan untuk menjaga elemen ini adalah dengan menjaga area kerja, barang-barang perlu disusun dengan teratur serta berperilaku dan berpakaian secara profesional; 4. *Empathy*. Elemen ini berkaitan dengan tingkat kepedulian dan perhatian yang diberikan kepada pelanggan. Elemen ini dikembangkan dengan cara mendengarkan aktif, menempatkan diri dalam posisi pelanggan, merespon secara tepat untuk menjawab keinginan yang menjadi perhatian pelanggan (Windasuri & Susanti, 2016).

## 6. Penelitian Terdahulu.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
1	(Astuti, 2012).	Analisis Kepuasan Pelanggan Mengenai Kualitas Pelayanan Service Excellent Komputer Semarang.	Mendeskripsikan dan menganalisa faktor bukti langsung, keandalan, daya tanggap, jaminan, empati dalam menentukan kepuasan pelanggan Excellent Komputer Semarang.	Kuantitatif menggunakan uji wilcoxon signed test responden 98.	1. Bukti langsung: tempat etalase terlalu kecil, ditemukan karyawan yang tidak tertib menggunakan <i>id card</i> ; 2. Keandalan: ruang tunggu terlalu sempit, ada pelanggan service yang tidak puas dengan pelayanan yang diberikan; 3. Daya tanggap: terdapat

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
					kecepatan pelayanan yang diberikan, terlihat dari minimnya antrian, kesediaan memberikan informasi; 4. Jaminan: terdapat kesesuaian pelayanan dengan janji yang ditawarkan; 5. Empati: kepedulian terhadap pengaduan terkesan lambat.
2	(Selfiana & Azuma, 2022).	Pelayanan Administrasi Kependudukan Kelurahan Jakasetia Kota Bekasi (Studi Ciri Pelayanan Prima).	Untuk mengetahui apakah pelayanan ADMINDUK di Kelurahan Jakasetia sudah menerapkan layanan prima.	Deskriptif kualitatif. Jumlah responden 50 orang.	Nilai masing masing ciri pelayanan adalah 60% untuk ciri efektif, efisien, ketepatan waktu dan adaptif. 90% untuk ciri responsif. 100% untuk ciri sederhana, kejelasan dan kepastian, keterbukaan.

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
3	(Panjaitan & Yuliati, 2016).	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan pada JNE Cabang Bandung.	Untuk mengetahui pengaruh kualitas layanan kepuasan pelanggan secara simultan ataupun parsial pada JNE Cabang Bandung.	Kuantitatif, menggunakan regresi berganda. Jumlah responden 78 orang.	Kualitas layanan yang terdiri dari kehandalan, kepastian, kenyataan, empati dan daya tanggap memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai $0,003 < 0,05$ . Variabel empati memiliki sebagian pengaruh dalam kepuasan pelanggan dengan jumlah variabel yang signifikan berjumlah $0,21 < 0,05$ .
4	(Prima, Sujiono, & Sumarsono, 2018).	Pentingnya Penerapan Model <i>Service Quality</i> ( <i>Servqual</i> ) Dalam Perbaikan Kualitas Layanan Jasa Pengiriman Barang pada Kantor Pos Ponorogo.	Untuk memberikan usulan yang lebih subyektif dengan cara melakukan pengukuran indikator masalah pelayanan jasa pengiriman barang menggunakan model <i>servqual</i> dan menganalisis	Analisis statistik Deskriptif.	Didapatkan nilai rata-rata <i>servqual</i> gap 5 paling besar yaitu -1,88 pada dimensi <i>reliability</i> yang artinya tidak sesuai dengan harapan pelanggan sedangkan dari analisis menggunakan teori <i>value chain</i> dapat diketahui

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
			aktivitas perusahaan yang harus diperbaiki dalam pelayanan jasa pengiriman barang di kantor pos Ponorogo dengan teori rantai nilai ( <i>value chain</i> ).		bahwa aktivitas primer pada indikator service di kantor Pos Ponorogo memerlukan perbaikan.
5	(Abdullah, 2016).	Kualitas Pelayanan Surat Perintah Pencairan Dana di Bidang Perbendaharaan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sigi.	Mengukur kualitas pelayanan surat perintah pencairan dana di bidang Perbendaharaan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sigi berdasarkan lima indikator yaitu <i>tangibles</i> , <i>reliability</i> , <i>responsiveness</i> , <i>assurance</i> , <i>emphaty</i> .	Deskriptif Kualitatif.	Kualitas pelayanan belum terlaksana secara maksimal: dua dari lima indikator terpenuhi yaitu <i>responsiveness</i> , <i>emphaty</i> . Sedangkan indikator <i>tangibles</i> belum maksimal, <i>reliability</i> belum terwujud dan <i>assurance</i> belum memadai.

Sumber: *google scholar*

Penelitian penerapan pelayanan prima sudah dilakukan pada penelitian terdahulu di atas dengan menggunakan kriteria penilaian *service quality* yang terdiri dari bukti langsung, keandalan, daya tanggap, jaminan dan empati; menggunakan kriteria ciri pelayanan prima yang terdiri dari ciri efektif dan efisien, ketepatan waktu dan adaptif, responsif, sederhana, kejelasan dan kepastian dan keterbukaan. Metode penelitian tentang *service quality* yang digunakan adalah metode kuantitatif, analisis statistik deskriptif, dan metode kualitatif. Namun penelitian

implementasi pelayanan prima kali ini, menggunakan kriteria *service quality* dilakukan di bagian *Accounting dan Finance Department* di sebuah perusahaan kontraktor telekomunikasi Indonesia Jepang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dan bertujuan untuk mendeskripsikan pelayanan yang dilakukan oleh pimpinan dan para staf, berdasarkan kriteria *service quality*.

#### D. PEMBAHASAN/HASIL

AFD adalah bagian yang memiliki tugas utama menangani pencatatan transaksi keuangan, pembuatan laporan rugi laba, neraca dan menangani penjadwalan pembayaran *invoice* yang akan dibayarkan ke pemasok atau kontraktor yang telah menyelesaikan pekerjaannya. Tugas rutin terdiri dari kegiatan harian, mingguan, bulanan, tahunan. Tugas rutin harian adalah melakukan pencatatan transaksi, melakukan penyimpanan bukti-bukti transaksi, melakukan pengecekan saldo kas dan saldo neraca, pengecekan bukti-bukti keuangan, melakukan input pencatatan keuangan, melakukan pembayaran, menghitung dan memeriksa hal-hal yang berkaitan dengan perpajakan. Tugas mingguan adalah membuat jadwal pembayaran mingguan, melakukan pembayaran untuk *invoice-invoice* yang sudah jatuh tempo. Tugas bulanan adalah membuat laporan keuangan yang terdiri dari laporan rugi laba, neraca, laporan penjualan, saldo neraca. Tugas tahunan adalah mempersiapkan anggaran proyek untuk tahun berikutnya dan mendiskusikan dengan bagian-bagian terkait untuk kemudian dilaksanakan, membuat laporan keuangan tahunan dan audit keuangan.

AFD dipimpin oleh seorang Manager, yang dibantu oleh empat orang staf menangani bidang *accounting*, satu orang staf menangani perpajakan, satu orang staf menangani keuangan dan satu orang staf menangani pembuatan *purchase order* dan jadwal pembayaran dari *vendor*, sub kontraktor.

Tabel 2. Data Pelanggan AFD

Pelanggan Internal	Pelanggan Eksternal
1. Direktur Utama	1. Pemasok
2. Manager	2. Kontraktor
3. Engineer	3. Auditor
4. Staf Administrasi	4. Petugas Pajak
	5. Pengguna Jasa

Sumber: hasil penelitian

#### 1. *Tangibility* (tangibilitas).

##### a). Fasilitas fisik.

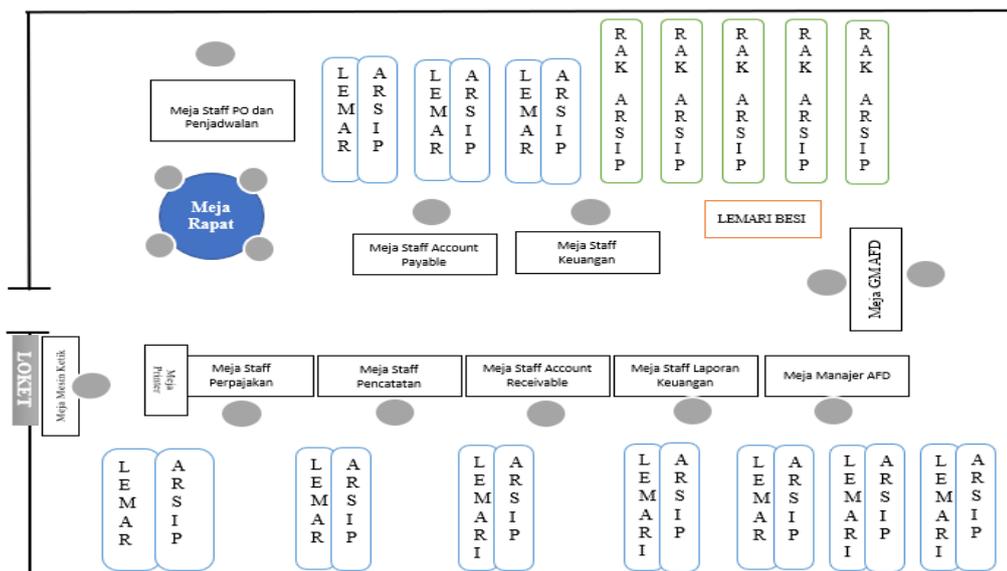
- 1) Fasilitas Umum. Perusahaan adalah sebuah perusahaan kontraktor telekomunikasi Indonesia Jepang dan menyewa sebuah ruangan yang berada di lantai 5, sebuah gedung perkantoran di daerah Pancoran, Jakarta Selatan. Nuansa utama yang ada diruangan adalah biru tua dan abu abu. Lantai dipasang karpet berwarna biru tua. Tata ruang kantor dipengaruhi oleh tata ruang kantor budaya Jepang yaitu meja dan kursi ditata tanpa sekat.

Sebagian besar karyawan adalah *engineer* yang bertugas di luar kantor. Lemari-lemari arsip yang berisi dokumen penting diletakkan di belakang para manager dan sekretaris, sementara rak berisi dokumen proyek diletakkan sebagai pembatas antara unit satu dengan unit yang lain. Setiap bagian dilengkapi dengan fasilitas komputer, printer, telepon, fasilitas internet dan *Local Area Network*.

Pada bagian depan terdapat meja resepsionis dengan dilengkapi telepon dan peralatan tulis menulis, buku agenda surat masuk dan keluar. Di bagian depan meja resepsionis disediakan tujuh kursi untuk para tamu. Empat kursi diletakkan di sisi kanan pintu masuk dan tiga sisi diletakkan di sisi kiri pintu masuk.

- 2) Fasilitas AFD. AFD adalah bagian yang memiliki ruangan tersendiri dan memiliki pintu yang dapat dikunci sewaktu waktu atau ketika para karyawan bagian ini meninggalkan kantor. Letak ruangan AFD berada di bagian depan kantor, disebelah sisi kanan. Para pelanggan eksternal dapat berurusan dengan AFD tanpa memasuki kantor lebih jauh dan melewati bagian-bagian lain. Meja dan kursi ditata tanpa sekat, sehingga antara pimpinan dan staf dapat terlihat satu sama lain. Di bagian lain dari ada tempat khusus untuk menyimpan bukti-bukti transaksi. Di bagian yang menghadap keluar dibuatkan tempat yang disekat menggunakan kaca yang dapat dibuka dan ditutup sebagai tempat melakukan transaksi pembayaran. Ruangan ini disediakan untuk karyawan AFD, dan terlarang untuk orang yang tidak berkepentingan.

Gambar 1. Denah Ruangan AFD



Sumber: hasil penelitian

#### b) Peralatan.

Apabila pelanggan eksternal datang dan akan menemui staf AFD untuk suatu keperluan, maka mereka akan disambut oleh seorang resepsionis yang berpenampilan rapih. resepsionis akan mengucapkan salam dan menyapa pelanggan, menanyakan maksud kedatangannya dan memintanya untuk menunggu, sementara resepsionis menghubungi staf AFD. Beberapa saat kemudian dalam staf AFD akan menemui pelanggan, menanyakan maksud kedatangan dan

memberikan bantuan. Apabila membutuhkan diskusi yang panjang, maka pelanggan akan diarahkan ke ruangan *meeting* agar pelanggan merasa nyaman ketika berinteraksi dan berdiskusi. Resepsionis dengan dibantu *office boy* akan menyediakan minuman.

Untuk menyelesaikan pekerjaan para pegawai, disediakan beberapa fasilitas yaitu personal komputer, untuk melakukan transaksi keuangan sehingga tidak perlu pergi ke bank. Selain itu tersedia juga mesin ketik manual yang digunakan untuk mengetik kwitansi, *purchase order* atau dokumen lainnya yang memerlukan pengetikan, telepon dengan didukung saluran internal dan eksternal, lemari arsip serta perlengkapan kearsipan, lemari besi.

Peralatan mesin foto copy dan mesin fax, diletakkan di tempat tersendiri dan terpusat di satu tempat. Peralatan ini digunakan secara umum oleh semua bagian.

### c) Penampilan.

#### 1) Penampilan Personil.

General Manager AFD atau disebut pimpinan adalah seorang berkebangsaan Jepang. Ia selalu berpakaian rapi, menggunakan jas hitam, berdasi dan memakai sepatu hitam mengkilap. Jas hitamnya akan digantungkan di sisi kanan pada gantungan jas yang telah disediakan oleh perusahaan. Pimpinan berjalan dengan tegap dan cekatan, apabila menangani sesuatu. Apabila ada staf yang menemukan kesulitan, maka ia akan turun tangan menanyakan langsung kesulitan yang ditemukan, kemudian memberikan solusi atas masalah yang terjadi. Pimpinan adalah seorang yang cekatan, sangat teliti dan cerdas. Pimpinan akan dengan sukarela, duduk disamping staf untuk memantau layar monitor di komputer staf, untuk memahami permasalahan yang terjadi pada pencatatan keuangan. Jika staf tidak mampu menangani keluhan yang berasal dari internal atau eksternal pelanggan, maka staf akan segera melaporkan permasalahan kepada pimpinan, maka pimpinan akan memberikan jalan keluar kepada staf. Namun apabila staf tetap tidak bisa menangani permasalahan tersebut, maka pimpinan akan bertemu langsung dengan pelanggan dan menangani keluhan tersebut.

Manager AFD, menggunakan kemeja dan berdasi. Manager selalu tampak rapih dan meyakinkan, karena ia harus berhadapan langsung dengan customer internal dan eksternal. Ia adalah seorang yang mudah ditanya, dan bersedia mengajarkan kepada para staf, jika ada hal yang tidak dimengerti.

Para staf selalu berpenampilan rapi. Untuk wanita, selalu mengenakan pakaian sopan yang terlihat rapih dan profesional dan pria mengenakan kemeja lengan panjang yang dilipat hingga dua lipatan. Hal tersebut harus dilakukan oleh para staf karena sewaktu waktu, para staf akan bertemu langsung dengan para pelanggan internal dan eksternal yaitu pihak pajak, pemasok dan bank.

#### 2) Penampilan Ruangan.

Ruangan tertata dengan baik. Konsep 5 S yaitu *seiri* (ringkas), *seiton* (rapi), *seiso* (resik), *seiketsu* (rawat) dan *shitsuke* (rajin) diterapkan di Perusahaan ini. Setiap hari Jumat, mulai pukul 13.00 s.d. 15.00 WIB, setiap karyawan diharuskan untuk melakukan pekerjaan pembersihan area kerja. Pimpinan dan staf melakukan penyortiran hal-hal yang tidak perlu yang ada di sekitar area kerja mereka dan merapihkannya, menyimpannya di tempat yang mudah dijangkau dan disusun secara teratur. Apabila ada dokumen yang harus disimpan di gudang penyimpanan arsip, maka staf akan berkoordinasi dengan bagian *Human Resources Departement* untuk kemudian

melakukan kegiatan sesuai dengan SOP penyimpanan dokumen. Melakukan pembersihan sekitar area kerja masing masing. Memastikan bahwa semua peralatan dan perlengkapan berada pada tempat yang aman dan tidak membahayakan area kerja.

Tabel 3. Penampilan Fisik AFD  
Penampilan fisik fasilitas, peralatan, dan personel

No.	Elemen	Keterangan
1	Fasilitas Fisik	<p>a. Fasilitas fisik umum. Nuansa kantor didominasi warna biru dan abu-abu. Tata ruang kantor dibuat terbuka tanpa sekat. Lemari arsip diletakkan di bagian belakang para manager dan sekretaris. Rak arsip menjadi pembatas antar unit.</p> <p>b. Fasilitas fisik AFD. AFD memiliki ruangan sendiri yang dapat dikunci sewaktu-waktu. Para pelanggan melakukan komunikasi dengan staf AFD melalui loket kaca. Tata ruang dibuat tanpa sekat, sehingga pimpinan dapat melihat aktivitas para staf dan melihat para pelanggan yang datang dan berurusan dengan AFD. Ruangan tertata dengan rapih. Dokumen-dokumen disimpan di lemari dan rak arsip.</p>
2	Peralatan	<p>a. Peralatan umum. Perusahaan menyediakan mesin fotocopy dan mesin fax yang digunakan untuk seluruh karyawan.</p> <p>b. Peralatan AFD. Tersedia fasilitas komputer, <i>laptop</i>, <i>printer</i>, aplikasi keuangan yang dirancang khusus, <i>e banking</i>, mesin ketik manual, telepon meja, lemari arsip, lemari besi.</p>
3	Personil	<p>a. Personil. Pimpinan mengenakan jas hitam, dasi dan sepatu hitam mengkilap. Manager mengenakan kemeja dan dasi. Para staf wanita mengenakan pakaian sopan dan rapih. Para staf pria mengenakan kemeja lengan panjang yang dilipat.</p> <p>b. Ruangan. Ruangan selalu dijaga kebersihan dan kerapihannya secara berkesinambungan dengan menerapkan konsep 5 S yaitu <i>seiri</i> (ringkas), <i>seiton</i> (rapi), <i>seiso</i> (resik), <i>seiketsu</i> (rawat) dan <i>shitsuke</i> (rajin)</p>

Sumber: hasil penelitian

2. *Reliability* (keandalan).

a) Keakuratan.

Pimpinan AFD memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk mengatur, mengarahkan seluruh kegiatan di AFD. Setiap jadwal yang dibuat oleh staf dan disetujui oleh manager dan pimpinan, wajib dilaksanakan sesuai kesepakatan dan jadwal yang telah ditetapkan. Ia sangat teliti dalam hal pencatatan transaksi keuangan dan perhitungan keuangan. Hal tersebut diimbangi dengan ketelitian yang dimiliki oleh Manager AFD. Setiap transaksi di teliti dengan hati-hati, mulai dari pencatatan transaksi hingga bukti dukungnya, setelah itu disetujui. Apabila ada hal yang belum lengkap, maka manager akan menunda persetujuannya, sebelum dilanjutkan ke pimpinan AFD.

Berikut adalah prosedur yang harus dilalui ketika akan melakukan pembayaran. Untuk menghindari kesalahan pembayaran, kesalahan dalam pencatatan transaksi, kesalahan pelaporan pajak. Langkah-langkah berikut, dilakukan untuk menjamin keakuratan transaksi.

Tabel 4. Prosedur Pembayaran Untuk Menjamin Keakuratan Data

Staf Purchase Order	Staf perpajakan	Staf Keuangan	Staf <i>Accounting</i>	Manager	Pimpinan
Membuat <i>Purchase Order</i>				→Cek	→ Cek dan persetujuan
Mengirim <i>Purchase Order</i> ke <i>vendor</i> /subkontraktor	←				
Menerima <i>invoice</i> dari <i>vendor</i> /subkontraktor				→	
Membuat jadwal pembayaran mingguan untuk <i>invoice</i> jatuh tempo				Cek	→ Cek dan persetujuan
			Membuat pencatatan transaksi di voucher pembayaran	←	
				→ Cek dan persetujuan	→ Cek dan persetujuan
	Membuat laporan pajak	← Input data di <i>computer banking</i>			
				→ Cek dan persetujuan	→ Cek dan persetujuan,

Sumber: hasil penelitian

b) Ketepatan.

Kegiatan rutin harian AFD adalah melakukan pencatatan transaksi dan pengumpulan serta mendata *invoice* yang masuk. Pada akhir minggu staf akan melakukan penjadwalan pembayaran untuk pembayaran minggu berikutnya. Penjadwalan pembayaran yang dibuat dengan melihat tanggal *invoice* yang berasal dari eksternal pelanggan. Waktu jatuh tempo adalah 30 hari setelah tanggal yang tertera di *invoice*. Pembayaran dijadwalkan setiap dua kali dalam seminggu. Apabila ada hal yang mendesak, maka pimpinan akan mempertimbangkan untuk dilakukan pembayaran tambahan tanpa harus mengorbankan jadwal yang telah ditentukan. Pembayaran untuk pelanggan internal yaitu pembayaran gaji karyawan, pembayaran lembur karyawan, dijadwalkan tanggal 25 setiap bulan dan tanggal 15 setiap bulan. Waktu perhitungan setiap bulan adalah dimulai tanggal 21 ke 20. Oleh karena itu, pimpinan selalu mengingatkan stafnya untuk selalu mengingatkan agar data pembayaran harus segera diterima paling lambat tanggal 23 setiap bulannya untuk kemudian akan dilakukan pengecekan, perhitungan pajak penghasilan (PPH) 21, persetujuan pimpinan dan input data di e banking, agar karyawan dapat menerima gaji tepat tanggal 25 setiap bulan.

Para staf bekerja dengan teliti dan melakukan input data berdasarkan dokumen pendukung yang dapat dipertanggungjawabkan. Semua transaksi yang diajukan ke AFD wajib disertakan dengan dokumen pendukung dan bukti-bukti yang valid. Apabila hal tersebut tidak dapat dipenuhi oleh pemohon, maka berkas akan dikembalikan untuk kemudian dilengkapi.

c) Pelayanan Konsisten.

Kegiatan rutin bulanan AFD adalah tutup buku setiap tanggal terakhir setiap bulan. Staf melakukan perhitungan dan membuat laporan keuangan bulan berikutnya selama lima hari kerja. Laporan siap disajikan dan dilaporkan kepada Direktur pada hari ke enam setelah disetujui oleh manager dan pimpinan AFD. Setelah disetujui, maka laporan keuangan akan disiapkan oleh pimpinan dalam bentuk format laporan berbahasa Jepang dan dikirimkan pada hari ke tujuh.

Tabel 5. *Reliability* (keandalan) AFD

Kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan dengan andal dan akurat		
No.	Elemen	Keterangan
1	Layanan andal dan akurat	<ol style="list-style-type: none"><li>Dilakukan pemeriksaan dengan teliti setiap kali akan melakukan transaksi meliputi pencatatan transaksi hingga bukti dukung untuk mendapatkan persetujuan manager dan pimpinan AFD.</li><li>Pembayaran dilakukan berdasarkan jadwal pembayaran yang sudah ditetapkan.</li><li>Pembayaran yang akan direncanakan harus mengikuti beberapa tahap pencatatan, pemeriksaan dan persetujuan hingga terjadi pembayaran.</li><li>Kegiatan tutup buku dilakukan setiap akhir bulan, untuk memberikan kesempatan kepada para staf mempersiapkan penginputan data, pengecekan dan</li></ol>

---

membuat laporan keuangan. Laporan secara konsisten sudah selesai dan disetujui oleh manager dan pimpinan AFD, di hari ke enam setiap bulannya.

---

Sumber: hasil penelitian

### 3. *Responsiveness* (Ketanggapan).

#### a) Pelayanan Cepat.

Pimpinan AFD memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidangnya dan lulusan accounting dari sebuah Universitas di Jepang. Sebelum ditugaskan di Indonesia, pimpinan telah memiliki pengalaman di bidang keuangan di kantor pusat, Tokyo, Jepang. Ketika staf menemukan kesulitan, pimpinan dapat dengan cepat menemukan permasalahan, kemudian memberikan pembelajaran dan memberikan solusi agar jika dikemudian hari staf menemukan permasalahan yang sama, staf sudah memahami cara penanganannya. Cara pimpinan menjelaskan solusi adalah dengan cara menuliskan di selembar kertas, menjelaskan pokok persoalan dan mengajarkan cara penyelesaiannya. Setelah itu, kertas berisi tulisan tangannya, akan diberikan kepada stafnya untuk dipelajari lagi. Apabila ada pertanyaan, staf diperbolehkan untuk bertanya lagi dan berdiskusi. Pimpinan memastikan bahwa staf memahami penjelasan yang diberikan.

Para staf AFD memiliki latar belakang pendidikan manajemen, keuangan dan pajak. Para staf dibiasakan untuk memberikan pelayanan terhadap pelanggan dengan segera dan tidak ditunda tunda karena pelayanan yang cepat akan berdampak pula pada kecepatan proses transaksi, penginputan dan pembuatan laporan bulanan.

#### b) Penanganan Keluhan Cepat.

Apabila ada pelanggan internal yaitu *engineer* yang membutuhkan pembayaran *allowance* dengan segera karena harus segera pergi ke lapangan, dan permohonan tersebut diusulkan mendadak, maka Manager dan pimpinan akan berdiskusi untuk menanggapi keluhan *engineer*, kemudian memutuskan dengan cepat dan memerintahkan stafnya bagian keuangan untuk segera melakukan pembayaran kepada mereka. Namun jika tidak memungkinkan karena jumlah transaksi yang jumlahnya sudah melebihi pagu anggaran, maka pengiriman pembayaran akan mengikuti jadwal berikutnya. Untuk mengatasi kesulitan keuangan, maka manager AFD akan meminta bagian terkait untuk memberikan data talangan sebesar separuh dari *allowance* yang diminta dengan menggunakan petty cash agar tugas para *engineer* tidak terhambat.

Ketika pimpinan menangani klien eksternal yaitu auditor, pimpinan dapat menjawab beberapa pertanyaan seputar *accounting* dan *finance* dengan cepat, serta meminta staf untuk menyediakan bukti-bukti dukung yang diperlukan. Staf dengan segera dapat menemukan bukti dukung tersebut karena sistem penyimpanan yang rapi dan disiplin dalam menyimpan dokumen sesuai dengan aturan kearsipan. Proses audit berjalan lancar dan selesai sesuai jadwal. Manager dan staf akan bekerjasama dan berkoordinasi selama proses audit lapangan berlangsung.

c) Kesiediaan Melayani.

Pimpinan, manager dan para staf AFD dilatih untuk selalu menjawab apabila ada pertanyaan dari pelanggan, menjelaskan dengan detail hingga para pelanggan puas dan paham. Apabila dibutuhkan, para staf akan memberikan dokumen yang dibutuhkan atas perintah pimpinan. Tindakan persuasi wajib dilakukan oleh para staf agar membuat para pelanggan memahami setiap aturan, proses keuangan, sehingga mereka merasa puas.

Seringkali, pelanggan internal datang ke ruangan AFD, untuk menanyakan cara-cara melakukan pertanggungjawaban laporan keuangan setelah mereka kembali dari lapangan. Para staf akan mengajari mereka bagaimana membuat laporan keuangan perjalanan dinas dengan rapi dan cara mengurutkan bukti - bukti dukung sesuai dengan laporannya.

Tabel 6. *Responsiveness* (Ketanggapan) AFD  
Kesiediaan untuk membantu pengguna dan memberikan layanan yang cepat

No.	Elemen	Keterangan
1	Membantu pengguna	<ol style="list-style-type: none"><li>Pimpinan, manager dan para staf memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya.</li><li>Apabila staf memiliki kesulitan, maka pimpinan dan manager dengan senang hati memberikan bantuan berupa pembelajaran menemukan permasalahan dan cara mengatasi masalah tersebut.</li><li>Apabila ada pengajuan permintaan pembayaran di luar jadwal rutin, maka manager dan pimpinan akan berdiskusi dengan pihak yang mengajukan permintaan. Pembayaran dilakukan setelah memahami urgensi dari aktivitas yang akan dilakukan oleh pihak pengaju.</li><li>Manager dan pimpinan berusaha membantu pelanggan internal dan eksternal, para staf membantu dengan menyediakan bukti dukung dengan cepat.</li></ol>
2	Kesiediaan melayani	<ol style="list-style-type: none"><li>Seluruh jajaran AFD dilatih untuk selalu menjawab pertanyaan dan memberikan penjelasan dengan detail hingga para pelanggan paham dan puas. Tindakan persuasi menjadi pilihan yang wajib dilakukan agar para pelanggan memahami prosedur keuangan.</li><li>Membantu para <i>engineer</i> dalam menyusun laporan keuangan perjalanan dinas.</li></ol>

Sumber: hasil penelitian

4. *Assurance* (Jaminan).

a) Pelanggan merasa aman bertransaksi.

Ketika berinteraksi dengan pelanggan eksternal, sikap pimpinan dan manager adalah mendengarkan dengan seksama, permasalahan yang ada, melakukan beberapa pertanyaan

untuk meyakinkan dirinya bahwa dirinya memahami situasi dan permasalahan yang dikemukakan, melakukan beberapa konfirmasi dan setelah itu ia berpikir sejenak, lalu memberikan keputusan, arahan, masukan dan memberikan jaminan serta meyakinkan pelanggan, bahwa keputusannya akan dilaksanakan sesuai kesepakatan bersama. Sehingga pihak pelanggan tampak puas dan lega dengan keputusan yang dibuat oleh pimpinan. Jaminan yang diberikan pimpinan adalah mengenai jadwal pembayaran. Biasanya pihak pemasok dan sub kontraktor akan datang meminta pengertian perusahaan untuk dapat melakukan pembayaran lebih cepat daripada jadwal yang ditentukan. Alasannya adalah aliran uang para pemasok dan sub kontraktor yang semakin menipis

Pimpinan memiliki otoritas dan kemampuan untuk menjamin bahwa semua tanggungjawab dan resiko berada di dirinya sebagai pimpinan AFD. Staf merasa aman bekerja dan menjadi bawahan pimpinan AFD karena merasa diri mereka akan ada mendapatkan dukungan dari pimpinan jika suatu saat ada tuduhan.

b) Bersikap sopan.

Perilaku sopan ditunjukkan dengan kesabaran, ketelatenan ketika memberikan penjelasan dan pengertian kepada para pelanggan. Ketika berinteraksi dengan pelanggan internal, para pemasok dan sub kontraktor para staf dituntut untuk dapat menahan emosi dan amarah, serta bertutur kata sopan jika berhadapan dengan pelanggan-pelanggan yang ingin keinginannya dituruti tanpa peduli dengan kondisi keuangan saat itu. Perilaku tersebut akan membuat para pelanggan merasa nyaman ketika berinteraksi dan bertransaksi dengan AFD. Apabila pimpinan, manajer dan para staf bertemu dengan pelanggan eksternal, mereka akan datang tepat waktu sesuai dengan waktu yang ditentukan dengan berpenampilan yang sesuai dan profesional. Ketika menerima telepon dari pelanggan internal dan eksternal, pimpinan, manajer dan staf selalu membuka percakapan dengan mengucapkan salam, dan menanyakan keperluan dan tujuannya si penelepon.

Tabel 7. Assurance (Jaminan) AFD  
Pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka  
untuk menyampaikan kepercayaan dan keyakinan

No.	Elemen	Keterangan
1	Pengetahuan karyawan	a. Pimpinan, manager dan para staf memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya.
2	Kesopanan karyawan	a. Perilaku sopan ditunjukkan melalui kesabaran, ketelatenan ketika memberikan penjelasan dan pengertian kepada para pelanggan. b. Kemampuan menahan emosi dan amarah, bertutur kata sopan ketika menghadapi pelanggan yang keinginan harus dituruti. c. Ketika memiliki janji temu, seluruh personil AFD akan datang sesuai dengan waktu yang sepakati sebelumnya.

No.	Elemen	Keterangan
		d. Ketika menerima telepon, dibuka dengan mengucapkan salam dan menanyakan keperluan dan tujuan di penelepon.
3	Kemampuan karyawan	<p>a. Pimpinan memiliki otoritas untuk memberikan jaminan atas keputusan yang dibuatnya dan bersedia bertanggungjawab dan menerima resiko.</p> <p>b. Para staf merasa aman karena mendapat dukungan dan pimpinan.</p>

Sumber: hasil penelitian

##### 5. *Empathy* (Empati).

Apabila staf pimpinan memiliki permasalahan, maka pimpinan akan mencoba untuk membantu. Staf memiliki masalah, ketika sedang bekerja tiba-tiba di telepon bahwa anaknya sakit dan harus segera dibawa ke Rumah Sakit. Pimpinan akan segera memberikan dukungan berupa pinjaman mobil dinas pimpinan dan meminta supir untuk mengantarkan staf tersebut ke rumahnya dan mengantar anaknya ke Rumah Sakit. Apabila ada stafnya yang dikomplain dan dimarahi oleh pelanggan internal atau eksternal, biasanya pimpinan akan turun tangan langsung, mengatasinya. Pimpinan sangat mengetahui dan memahami hal-hal yang terjadi diantara stafnya karena posisi duduk pimpinan yang berada di tengah, di sisi kiri pimpinan adalah staf accounting dan sisi kanan pimpinan adalah staf finance. Di bagian depannya adalah pintu keluar yang menuju resepsionis, sehingga pimpinan mengetahui apabila ada pelanggan yang komplain. Apabila ada pelanggan yang komplain, dan terlihat oleh pimpinan para staf kewalahan mengatasinya, maka pimpinan akan meminta pelanggan tersebut masuk ke ruangan AFD dan menanyakan penyebab pelanggan kecewa dan lalu memberikan penjelasan dan jalan keluar sampai terjadi kesepakatan kedua belah pihak.

Ketika ada pekerjaan mendadak dan harus segera diselesaikan hari itu, perintah pengerjaan diterima dari kantor pusat di Jepang, pada saat saat kritis yaitu pada saat jam selesai bekerja. Biasanya pimpinan akan mendatangi stafnya satu persatu, memberikan penjelasan dan menanyakan apakah staf ada keperluan malam ini. Apabila ada keperluan, pimpinan akan bertanya apakah memungkinkan untuk dilakukan di hari lain karena saat ini pimpinan sangat membutuhkan bantuan staf. Pimpinan melakukan persuasi satu persatu kepada stafnya, mendengarkan alasan mereka dan meminta dengan sopan agar bersedia bekerja lembur serta tak lupa meminta maaf karena sudah menahan para staf di kantor lebih lama.

Tabel 8. *Empathy* (Empati) AFD  
Perhatian individual yang diberikan kepada penggunanya

No.	Elemen	Keterangan
1	Perhatian	<p>a. Perhatian kepada staf AFD. Pimpinan memberikan dukungan apabila staf tiba-tiba harus meninggalkan kantor karena keperluan pribadi yaitu anaknya sakit dengan meminta supir untuk mengantarkan staf tersebut ketempat tujuan.</p> <p>b. Perhatian kepada pelanggan eksternal. Apabila terdapat pelanggan yang mengajukan keluhan dan para staf kewalahan menanganinya, pimpinan akan mengatasinya langsung.</p> <p>c. Pimpinan memahami bahwa setiap orang memiliki keperluan pribadi. Oleh karena itu, ketika mendadak ada perintah untuk lembur, maka pimpinan akan menanyakan terlebih dahulu kesediaan staf untuk membantunya mengerjakan tugas tersebut dan melakukan persuasi agar bersedia bekerja lembur sambil meminta maaf karena sudah menahan mereka.</p>

Sumber: hasil penelitian

## E. KESIMPULAN

Kualitas pelayanan prima yang dilakukan di bagian AFD berdasarkan *tangibility* (tangibilitas) sudah memenuhi kriteria penampilan fisik, peralatan dan personel. Fasilitas fisik sudah dirancang untuk memudahkan para pengguna layanan yaitu pelanggan internal dan eksternal. Peralatan pendukung sudah disediakan oleh perusahaan untuk menunjang kelancaran, kecepatan pekerjaan melayani. Penampilan personel sudah mencerminkan pekerja yang profesional. Kriteria *reliability* sudah memenuhi layanan andal dan akurat. Ketika akan melakukan transaksi, ada prosedur yang wajib ditaati dan diikuti serta melewati beberapa tahap pemeriksaan dan persetujuan agar akurat, tepat dan konsisten. Kriteria *responsiveness* sudah dilakukan oleh semua personil di bagian AFD, pelayanan dan penanganan keluhan sudah direspon dengan cepat oleh pimpinan dan seluruh staf. Ada kesediaan untuk melayani dengan cara bekerjasama secara tim dalam melayani para pelanggan. Kriteria *assurance*, tampak kemampuan dalam mendengarkan dan mengatasi masalah dengan tetap berperilaku sopan, menahan diri untuk tidak mengikuti emosi. Kriteria *emphaty*, ditunjukkan dengan memberikan dukungan kepada staf, memahami persoalan pelanggan dan berusaha mencari solusi, pimpinan melakukan tindakan persuasi apabila meminta para staf untuk melakukan pekerjaan di luar jam kerja. Namun, walaupun telah berusaha menerapkan pelayanan prima, masih terdapat pelanggan yang mengeluh karena ada penugasan tim *engineer* yang mendadak dari atasan sehingga harus melakukan permintaan pembayaran di luar jadwal, defisit cash flow dari vendor atau subkontraktor. Faktor-faktor tersebut di luar prediksi AFD.

## F. SARAN

AFD perlu mempertahankan kualitas layanan yang sudah diterapkan dalam melayani pelanggan internal dan eksternal. Perlu dibuatkan angket untuk pengguna layanan yang dapat menggambarkan tingkat kepuasan pelanggan dan menjadi acuan perbaikan layanan yang berkesinambungan. Agar keluhan pelanggan menjadi nol persen, maka seluruh personil AFD, harus meningkatkan kreatifitas dan inovasi dalam hal pemberian informasi dan fitur layanan, sehingga para pelanggan dapat memahami aktivitas dan penjadwalan yang dilakukan oleh AFD. Di kemudian hari, para pelanggan akan mengajukan permohonan pembayaran dengan mengikuti waktu-waktu yang telah ditetapkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2016). Kualitas Pelayanan Surat Perintah Pencairan Dana di Bidang Perbendaharaan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sigi. *E Jurnal Katalogis*, 4(3), 82–93.
- Astuti, W. W. (2012). Analisis Kepuasan Pelanggan Mengenai Kualitas Pelayanan Service Excellent Komputer Semarang. *Management Analysis Journal*, 1(1), 1–6.
- Badudu, R. (2015). *Service Excellent Pelayanan Pelanggan yang Prima oleh Perusahaan di Indonesia* (1st ed.). Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.
- Daryanto, I. S. (2014). *Konsumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Gava Media.
- Panjaitan, J. E., & Yuliati, A. L. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada JNE Cabang Bandung. *DeReMa Jurnal Manajemen*, 11(2), 265–289. <https://doi.org/10.24929/feb.v6i2.268>
- Priansa, D. J. (2020). *Manajemen Pelayanan Prima*. Bandung: ALFABETA.
- Prima, N. I., Sujiono, & Sumarsono, H. (2018). Pentingnya Penerapan Model Service Quality (Servqual) Dalam Perbaikan Kualitas Layanan Jasa Pengiriman Barang Pada Kantor Pos Ponorogo. *ISOQUANT : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 50. <https://doi.org/10.24269/iso.v2i2.190>
- Rahmayanty, N. (2010). *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Selfiana, & Azuma, N. (2022). Pelayanan Administrasi Kependudukan Kelurahan Jakasetia Kota Bekasi (Studi Ciri Pelayanan Prima). *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarian*, 7(1), 41–70.
- Snow, D., & Yanovitch, T. (2010). *Unleashing Excellence: The Complete Guide to Ultimate Customer Service*.
- Subadri, E., & Prasetyo, H. (2019). *Pelayanan prima bagi pelanggan dan kolega* (Pertama). Klaten: Saka Mitra Kompetensi.
- Tjiptono, F. (2014). *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andy Offset.
- Windasuri, H., & Susanti, H. (2016). *Excellent Service, The Secret of Building A Service Organization* (1st ed.). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.