

## **PENERAPAN *ACTION CONTROL* UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENGAJARAN PADA BRI CORPORATE UNIVERSITY CAMPUS SURABAYA**

**Raihan Bari Muhammad, Ria Sandra Alimbudiono**

**Universitas Surabaya**

**[Raihanbari10@gmail.com](mailto:Raihanbari10@gmail.com)**

***Abstract :** In today's modern era, competition among banking institutions is getting tighter. Almost everyone has taken advantage of banking services in transactions, whether in storage transactions, loans, or other financial transactions. Competition among banking institutions is increasingly stringent, requires every banking institution to pay more attention to the needs of consumers or customers.*

*Good service is the only key to winning the competition in the banking world. This good service can be realized through good employee performance. Good employee performance can be realized through various things, such as training, giving incentives, giving satisfaction to employees and etc.*

*Business entities have several ways of controlling employee behavior, one of the ways that can be used is implementing management control system. One form of control system is action control, ie controls performed on processes, ways and actions by employees in performing their duties.*

*The purpose of this study is to analyze the implementation of action control to improve quality of teaching service at BRI Corporate University Campus Surabaya. Action control and service quality is the most supportive overall. By being able to control the behavior of employees then employees will be able to act correctly is by applying the maximum quality of service.*

*Keywords : Service of Quality: Action Control: Management Control System: Corporate University: Quality of Teaching Service*

### **PENDAHULUAN**

Di era *modern* seperti sekarang ini, persaingan antar lembaga perbankan semakin ketat. Hampir semua orang telah memanfaatkan jasa perbankan dalam melakukan transaksi, baik dalam transaksi penyimpanan, pinjaman, maupun transaksi keuangan lainnya. CEO Standard Chartered Bank, Aaker (2011) mengatakan bahwa tantangan terbesar Standard Chartered Bank dalam dunia perbankan adalah SDM. Tantangan tersebut

mengharuskan pihak bank untuk merekrut orang-orang yang berkualitas dan tetap menjaganya dengan banyak pelatihan. Pelayanan yang baik merupakan satu-satunya kunci untuk memenangkan persaingan dalam dunia perbankan. Pelayanan yang baik ini bisa diwujudkan melalui kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan yang baik bisa diwujudkan melalui pelatihan. Agar tujuan pelatihan ini tercapai, kesuksesan pelatihan merupakan hal utama yang perlu diperhatikan pihak manajemen perusahaan. Kesuksesan program pelatihan bisa dinilai dari efektivitas pelaksanaannya. PT. Bank Rakyat Indonesia, (Persero), Tbk merupakan salah satu lembaga perbankan terbesar di Indonesia. Dalam menjalankan proses pelatihan ini, pihak manajemen BRI Corporate University Campus sangat memperhatikan pentingnya efektivitas proses pelatihan yang dilakukan. Dalam berbagai literatur telah dikemukakan dengan jelas bahwa efektivitas berkaitan erat dengan kinerja karyawan

Meskipun pelatihan yang dilakukan di BRI Corporate University telah direncanakan dengan baik, hasil pra-survey yang dilakukan pada BRI Campus Yogyakarta mengindikasikan pelatihan yang dilaksanakan belum efektif dan memberikan kepuasan bagi peserta pelatihan. Rendahnya efektivitas yang menunjukkan kualitas dan lingkungan pelatihan diindikasikan berpengaruh pada respon ketidakpuasan peserta pelatihan dan dapat dilihat pada (Tabel 1.1).

**Tabel 1.1**

**Komplain peserta pelatihan BRI Corporate University Campus Yogyakarta**

No	Keterangan	September-November	Oktober-November	Jumlah
LINGKUNGAN PELATIHAN				
1	Kamar	28		
2	Fasilitas Kamar	23		
3	<i>Catering</i>	65		
4	<i>Laundry</i>	15		
5	Manajemen (Fasilitator)	15		
6	Fasilitas kelas & belajar	27		173
KUALITAS PELATIHAN				
7	Instruktur		52	
8	Materi		23	
9	Jadwal		7	82

Sumber : Arsip evaluasi pelatihan BRI Corporate University Campus Yogyakarta tahun 2014

Komplain terbanyak pada kualitas pelatihan berdasarkan tabel diatas jatuh kepada kualitas layanan yang diberikan oleh Instruktur. Sedangkan Instruktur mempunyai peran yang besar untuk memberikan ilmu pelatihan dan pembelajaran mengenai perbankan pada peserta pelatihan BRI Corporate University Campus Yogyakarta. Kualitas layanan yang diberikan oleh instruktur tidak selalu memberikan layanan yang baik terus menerus dan dapat mengalami peningkatan maupun penurunan yang mampu mempengaruhi jumlah komplain peserta pelatihan. Sehingga kualitas layanan pun harus didukung dengan suatu kontrol pengendalian yaitu *action control* agar dapat memberikan suatu dampak yang baik secara berkelanjutan dan dapat mengatasi masalah masalah yang terjadi pada saat memberikan suatu layanan.

Permasalahan di atas menimbulkan pertanyaan pada peneliti mengingat pelatihan yang disediakan oleh seluruh BRI Corporate University telah didesain sedemikian rupa, selain itu fasilitas yang disediakan tergolong lengkap, evaluasi pelatihan juga selalu dilakukan setiap berakhirnya satu proses pelatihan periode tertentu, dan dengan biaya pelatihan yang cukup besar, namun komplain peserta pelatihan masih tergolong banyak terutama pada kualitas layanan instruktur yang telah mendapatkan komplain terbanyak.

Oleh karena itu peneliti mengambil topik ini karena peneliti ingin mengetahui bagaimana dampak dari *action control* untuk mengatasi kualitas layanan pengajaran pada BRI Corporate University Campus yang terletak di Surabaya. Dengan itu, maka peneliti berharap untuk mengajukan perbaikan *action control* dalam mengatasi masalah – masalah karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan pengajaran pada BRI Corporate University Campus Surabaya.

## **TELAAH TEORITIS**

### **2.1 *Action Control***

#### **2.1.1 Definisi *Action control***

Pengendalian tindakan ini diterapkan untuk memastikan bahwa karyawan bertindak sesuai dengan kepentingan organisasi. *Action control* berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan oleh karyawan, apakah yang dilakukan itu menguntungkan atau merugikan organisasi. (Merchant dan Van der Stede, 2007)

#### **2.1.2 Bentuk – Bentuk *Action Control***

Bentuk dasar *action control* yang pertama adalah *behavioral constrains* yang merupakan salah satu bentuk *prevention-type action control* yang menekankan pada pembatasan akses ke area – area yang *crucial* bagi badan usaha.

Bentuk dasar *action control* yang kedua adalah *preaction reviews* yang merupakan salah satu bentuk *prevention-type action control* yang menekankan pada peninjauan kembali rencana tindakan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. *Review* yang dilakukan sebelum suatu tindakan dilaksanakan dapat berupa : review perencanaan secara formal dalam proses penyusunan anggaran, persetujuan atas usulan sutau proyek, atau usulan untuk suatu pengeluaran tertentu.

Bentuk dasar *action control* yang ketiga adalah *action accountability* yang merupakan salah satu bentuk *detection-type action control* yang menekankan pada verifikasi tindakan yang dilakukan oleh karyawan yang didukung dengan bukti – bukti. Tujuan dari *action accountability* ini adalah memberikan bartasan terhadap tingkah laku dari para karyawan.

Bentuk *action control yang terakhir adalah redundancy* yang melibatkan penggunaan mesin atau pekerja yang lebih banyak daripada yang dibutuhkan. Hal ini bertujuan untuk mendukung pekerjaan karyawan yang sudah ada. (Merchant dan Van Der Stede, 2007)

## **2.2 Dimensi Kualitas Layanan**

Menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry (2010) terdapat lima dimensi dari kualitas layanan yang digunakan pelanggan untuk menilai berkualitas atau tidaknya sebuah layanan, yaitu :

*Realiability* adalah kemampuan badan usaha memberikan pelayanan sesuai dengan waktu yang dijanjikan, akurat dan memuaskan. Hal ini berarti menurut perusahaan secara tepat dan tepat memberikan layanan kepada pelanggan.

*Responsiveness* adalah kesediaan karyawan membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan segera atau cepat dan tanggap, ini berarti menurut perusahaan untuk bekerja dengan cepat atau senang hati membantu pelanggan dalam menentukan pilihan produk, barang dan layanan sesuai dengan keinginan pelanggan.

*Empathy* adalah tingkat kepedulian yang tinggi kepada pelanggan. Membantu pelanggan membawakan barang-barang yang berat ataupun membukakan pintu saat pelanggan masuk.

*Assurance* merupakan suatu bentuk jaminan yang menjelaskan bahwa layanan yang diberikan oleh badan usaha adalah yang terbaik.

*Tangibles* meliputi fasilitas fisik yang dimiliki oleh badan usaha. Misalnya perlengkapan kantor, ruang transaksi dilengkapi AC, tempat parkir dan sarana komunikasi. Biasanya bentuk – bentuk layanan yang dapat dilihat secara langsung lebih mudah mengundang perhatian serta mendapat nilai lebih di mata pelanggan.

Jadi kualitas layanan harus mempunyai dimensi-dimensi diatas karena ketika kualitas layanan mempunyai hal-hal tersebut maka suatu badan usaha akan bisa bertahan karena mempunyai pelanggan yang loyal karena kualitas layanan yang diberikan.

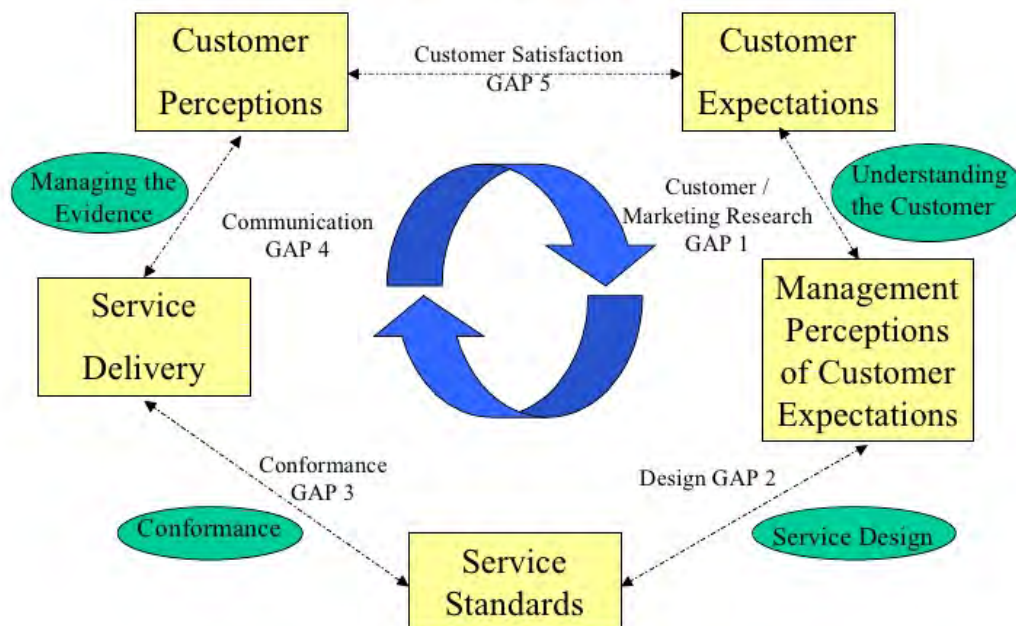
### **2.3 Pengembangan Teori : *Action Control* dengan Kualitas Layanan**

Permasalahan dari kualitas layanan utama adalah adanya perbedaan antara layanan yang diharapkan pelanggan (*Expected Service*) dengan apa yang disediakan oleh perusahaan (*Perceived Service*). Oleh karena itu muncul yang biasa kita sebut dengan *gap*. Berikut ini adalah penjelasan mengenai hubungan antara *gap* yang muncul terkait kualitas layanan yang dihubungkan dengan *action control*

#### **Gambar 2.1**

#### *Service Quality Gap Model*

## Service Quality Gap Model



Sumber : Fitzsimmons and Fitzsimmons. 2004. *Service Management Operations, Strategy, and Information Technology*, 4<sup>th</sup> edition New York ; Mc Graw Hill Companies, Inc., hal 135

Gap kualitas layanan pertama disebabkan karena ketidaksesuaian / ketidakcocokan antara pihak manajemen perusahaan dengan apa yang diharapkan oleh pelanggan. Penelitian mengenai *customers expectation* adalah salah satu bentuk *action control* yaitu *preaction reviews*, dimana perusahaan melakukan tinjauan sebelum membuat sebuah rencana dengan memastikan terlebih dahulu apa yang diharapkan pelanggan. Sehingga tercapai kesesuaian antara persepsi manajemen dan keinginan pelanggan.

Gap kualitas layanan yang kedua disebabkan adanya penetapan standar kualitas layanan yang salah sehingga menyebabkan kualitas layanan yang buruk. Gap ini dapat diatasi dengan adanya *action control* berupa *action accountability* yaitu pendefinisian dan pengkomunikasian standar layanan dan *goal setting* yang tepat yang dimaksudkan untuk dapat memenuhi harapan pelanggan. Salah satunya adalah seperti pembuatan SOP (*Standart Operating Procedure*).

Gap kualitas layanan yang ketiga adalah gap penyesuaian diri, gap ini terjadi disebabkan oleh pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan ketentuan yang telah

ditetapkan oleh pihak manajemen. Gap ini dapat diatasi dengan adanya *action control* berupa *behavioral constraint* untuk memberikan batasan agar karyawan tidak melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan standar layanan yang telah dibuat perusahaan

Sedangkan pada gap keempat, penyebabnya adalah ketidaksesuaian antara layanan yang diberikan dengan komunikasi *external* dalam bentuk janji yang terlalu berlebihan dan kurangnya informasi pada masing-masing karyawannya. Gap ini dapat diatasi dengan adanya *action control* berupa *preaction reviews* secara informal yaitu *breafing* dengan tujuan membina komunikasi dan menyampaikan informasi secara tepat dan berkala kepada karyawan.

Dan pada gap terakhir, yaitu gap kelima, disebabkan oleh adanya ketidaksinambungan antara harapan pelanggan dengan apa yang diterima pelanggan. Gap ini tentu saja harus diatasi baik dengan *action control* yang bertujuan agar apa yang diinginkan pelanggan dan sudah dimengerti pihak manajemen perusahaan, dapat dipenuhi dengan melaksanakan standart layanan dan *goal setting* yang telah ditetapkan dan berusaha untuk mewujudkan kualitas layanan yang lebih baik sehingga tercapai kepuasan pelanggan.

## **METODE**

### **3.1 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Wawancara**

Wawancara pada penelitian ini akan dilakukan dengan metode *semi-structured* dimana peneliti menyiapkan pertanyaan sebelum melakukan wawancara tetapi masih bersifat fleksibel sehingga bisa mendapatkan data lebih. Wawancara akan dilakukan dengan objek wawancara yaitu *general affair* instruktur dan siswa.

**Tabel 3.1**

**Tabel Wawancara**

Sumber data / objek	Jumlah partisipan	Jumlah jam	Kriteria	Tema Wawancara
---------------------	-------------------	------------	----------	----------------

<i>General Affair</i>	<i>General Affair</i> (1 orang)	2 Jam	mengevaluasi mengenai layanan yang telah diberikan instruktur dan rekomendasi mengenai penerapan <i>action control</i> terkait kualitas layanan pengajaran	Penerapan <i>action control</i> terkait kualitas layanan dan evaluasi layanan
Instruktur	Instruktur (2 orang)	4 Jam	Mencari tahu tentang masalah dan kendala yang terjadi pada saat memberikan kualitas layanan pengajaran kepada siswanya	Masalah yang terjadi pada saat memberikan layanan
Siswa	Siswa (3 orang)	2 Jam	Mencari tahu tentang bagaimana evaluasi layanan pengajaran yang telah diberikan oleh BRI Corporate University Campus Surabaya kepada siswanya	Evaluasi layanan pengajaran yang telah didapatkan oleh siswa

### 3.4.2 Analisis Dokumen

Analisis dokumen digunakan untuk melihat fenomena yang terjadi pada objek penelitian sehingga bisa mendapatkan gambaran yang akurat. Dokumen yang dianalisa adalah dokumen struktur organisasi, *job description*, *Standart Operating Procedure* dan arsip evaluasi layanan yang ada pada objek serta teori yang mendukung penelitian.

**Tabel 3.2**  
**Tabel Analisis Dokumen**

<b>Jenis Dokumen</b>	<b>Jumlah Jam</b>
Teoritis	5 jam
Struktur Organisasi	2 jam
<i>Job description</i>	5 jam
<i>Standart Operating Procedure</i>	5 jam



Arsip evaluasi pelatihan	5 jam
Total	22 jam

### 3.4.3 Observasi

Penulis akan melakukan pengamatan secara langsung mengenai aktivitas pengendalian yang dilakukan oleh BRI Corporate University Campus Surabaya. Metode yang digunakan adalah *non participant observation* dimana peneliti hanya sebagai pengamat saja . Hasil observasi akan digunakan untuk membandingkan antara data yang didapatkan pada wawancara apakah sudah sesuai dengan seharusnya.

**Tabel 3.3**  
**Tabel Observasi**

Jenis Aktivitas	Jumlah Jam	Fokus Observasi
<i>non participant observation</i> dengan melakukan pengamatan terhadap aktivitas pengendalian di lapangan.	5 Jam	Kesesuaian antara data wawancara dengan aktivitas pengendalian yang ada di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Kualitas Layanan di BRI Corporate University Campus Surabaya

Kualitas layanan yang diberikan oleh suatu badan usaha ditentukan oleh persepsi dari pelanggannya. Pelanggan dapat memberikan penilaian terhadap kualitas berdasarkan dari apa yang ia dapatkan. Oleh karena itu, di bawah ini adalah beberapa kinerja layanan pengajaran yang ada di BRI Corporate University Campus Surabaya yang dikaitkan dengan dimensi kualitas layanan pengajaran :

**Tabel 4.3**  
**Kinerja Layanan Pengajaran pada BRI Corporate University  
Campus Surabaya**

No	Dimensi Kualitas	Memenuhi dimensi kualitas layanan ?	Keterangan
1	<i>Reliability</i>	Tidak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meringkas materi <i>power point</i> yang telah disediakan</li> <li>- Memberikan penjelasan kurang jelas</li> <li>- Masih ada beberapa yang terlambat dan mengakhiri kelas terlalu cepat</li> </ul>
2	<i>Responsiveness</i>	Ya	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instruktur sudah tanggap jika ada siswa yang kesulitan dalam memahami materi</li> <li>- Memberikan sesi tanya jawab setelah materi berakhir</li> <li>- Memberikan terganur jika ada siswa yang membuat keributan</li> <li>- Melakukan studi kasus untuk memperdalam materi</li> </ul>
3	<i>Assurance</i>	Tidak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instruktur kaku dan terlalu terpaku pada SAP dan GGBPP</li> <li>- Instruktur yang bermain handphone dan keluar kelas saat sedang mengawasi siswa mengerjakan tugas</li> </ul>
4	<i>Emphaty</i>	Tidak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instruktur yang tidak memberikan materi dasar karena mayoritas siswa yang sudah berpengalaman</li> </ul>
5	<i>Tangible</i>	Tidak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurangnya <i>passbook</i> printer yang berada pada ruang lab</li> <li>- Instruktur masih sering lupa untuk menggunakan <i>name tag</i></li> <li>- Jaringan internet tidak stabil dan masih terjadi <i>time out</i></li> </ul>

#### **4.2 Action control pada BRI Corporate University Campus Surabaya**

*Action control* merupakan strategi pengendalian yang menekankan pada aspek aksi (*action*), yaitu segala kegiatan yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.. Oleh karena itu, di bawah ini adalah *action control* yang terdapat pada BRI Corporate University Campus Surabaya :

**Tabel 4.2**

**Penerapan *Action Control* Pada BRI Corporate University Campus Surabaya**

<i>Action Control</i>		Penerapan di Perusahaan	Keterangan
<i>Behavioral Constraint</i>	<i>Physical Constraint</i>	Absensi	Absensi menggunakan EDC ( <i>Electronic Data Capture</i> ) untuk kehadiran karyawan dan tidak ada batas terlambat
		Keamanan Data	Keamanan data dipegang oleh LAO ( <i>Learning Administration Official</i> ), <i>General Affair</i> dan <i>Head of Campus</i> dengan memberikan proteksi password dan keamanan pada komputernya
		Kunci	Kunci setiap ruangan yang ada di perusahaan dipegang oleh satpam, dan satpam bertanggung jawab atas kendali kunci itu
		CCTV	Terdapat 73 titik CCTV yang dipasang
	<i>Administrative Constraint</i>	Pembatasan Wewenang	Pengambilan keputusan oleh <i>Head of Campus</i> , namun GA dan LAO dapat mengambil keputusan untuk mengatur para <i>staffnya</i>
		Pemisahan Fungsi	Setiap karyawan memahai <i>job description</i> masing masing sehingga tidak melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya
<i>Preaction Review</i>	<i>Formal Review</i>	Penilaian Kinerja	Penilaian kinerja dilakukan untuk mengawasi kinerja karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan dan pemberian <i>reward</i> serta <i>punishment</i>
		Adanya Standar Layanan	Setiap layanan yang ada di perusahaan sudah memiliki standar layanan dan semua peraturan dan standar setiap layanan sudah dibuat secara tertulis
		Evaluasi Kinerja	Dilakukan evaluasi setiap 1 bulan sekali yang bertujuan untuk menilai kinerja karyawan selama 1 bulan, dan dihadiri oleh setiap karyawan
	<i>Informal Review</i>	Komunikasi antara atasan dan bawahan	<i>Head of Campus</i> menerapkan sikap saling terbuka dengan seringnya berkomunikasi dan bersosialisasi dengan para karyawannya
<i>Action</i>		Jadwal Kerja	Karyawan harus mengikuti jadwal pembagian kerja sesuai dengan

<i>Accountability</i>	<i>Definition of Action</i>		waktu yang telah ditentukan	
		Menyelesaikan Tugasnya	Masing – masing karyawan harus menyelesaikan tugas mereka sesuai dengan yang ditugaskan	
		Memakai seragam dan atribut	Karyawan harus memakai seragam yang telah ditentukan oleh perusahaan dan disertakan <i>name tag</i>	
	Penampilan dan Sikap Karyawan		Karyawan harus berpenampilan rapih,bersih,wangi dan dapat menjaga lingkungannya supaya tetap tertib, bersih dan bersikap <i>professional</i> .	
	<i>Action Tracking</i>	Pengawasan untuk karyawan		Pengawasan dilakukan melalui absensi EDC dan penggunaan CCTV di perusahaan
		Melaksanakan tugas berdasarkan <i>job description</i>		Setiap karyawan bekerja berdasarkan tugas dan tanggung jawab masing – masing
		Dilarang memasuki ruangan karyawan lain		Karyawan yang tidak berkepentingan dilarang memasuki ruangan karyawan lain
	Pemberian <i>Reward</i> atau <i>Punishment</i>	<i>Reward</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaji Bulanan</li> <li>- Pemberian Bonus</li> <li>- Uang Lembur</li> <li>- Uang THR</li> </ul>
		<i>Punishment</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemberian teguran</li> <li>- Pemotongan Gaji</li> <li>- Pemberian Surat Peringatan</li> <li>- Pemutusan Hubungan Kerja</li> </ul>
	<i>Redundancy</i>	Proses Pengajaran dan penginapan		Adanya instruktur pengganti jika instruktur yang mengajar berhalangan dan jika siswa tidak mendapatkan asrama maka akan ditempatkan di hotel
Adanya <i>Event</i> perusahaan			Dibutuhkan karyawan lebih saat diadakannya <i>event FPK</i> karena setiap karyawan akan pergi keluar kota Surabaya dan perusahaan membutuhkan satpam dan <i>cleaning service</i> tambahan	
<i>Passbook</i> Printer			Jumlah <i>passbook</i> printer kurang sehingga perlu ditambah lagi untuk mengefisienkan waktu pencetakan	

#### **4.3 Rekomendasi Masalah Kualitas Layanan Pengajaran dengan *Action Control***

Berikut ini merupakan penjabaran dari perbaikan *action control* di BRI Corporate University Campus Surabaya dilihat dari masalah kualitas layanan pengajaran yang ada :

**Tabel 4.3**

**Rekomendasi Pemecahan Masalah Kualitas Layanan Melalui *Action Control***

Masalah Kualitas Layanan	Rekomendasi Melalui <i>Action Control</i>
Instruktur meringkas materi <i>power point</i> yang telah disediakan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan memperbaiki <i>preaction reviews</i> yaitu dengan cara pihak LAO harus merubah isi dari <i>power point</i> agar berbeda dengan <i>handout</i> , dan <i>power point</i> dirubah semenarik mungkin ,dan instruktur harus menguasai materi dan menguasai kelas, setelah instruktur harus tetap mengikuti SAP dan GGBPP sehingga instruktur <i>stay on a track</i> dan tidak melewati materi <i>power point</i> yang sudah diringkas oleh LAO</li> </ul>
Instruktur masih kaku dan terlalu terpaku kepada SAP dan GGBPP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan memperbaiki <i>preaction reviews</i> yaitu dengan cara meriview ulang dan memperbarui SAP dan GGBPP yang ada dan harus sesuai dengan mempertimbangkan gaya mengajar instruktur, kreatifitas dan improvisasi dalam mengajar namun tetap pada satu tujuan pembelajaran</li> <li>- Lalu setelah itu memperbaiki <i>action accountability</i> dengan cara instruktur ketika mengajar harus selalu melibatkan siswanya tidak hanya diisi dengan ceramah, dapat menguasai materi dan menguasai kelas, menyelingi dengan candaan, gurauan dan motivasi agar tidak terkesan kaku serta harus dilakukannya pelatihan terhadap instruktur baru dan pembelajaran sebaya dengan instruktur senior</li> </ul>
Instruktur terlambat masuk kelas dan mengakhiri kelas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan memperbaiki <i>physical constraint</i> ,seharusnya tidak hanya kedatangan instruktur di kantor saja yang dicatat di mesin EDC , namun saat instruktur masuk kelas pun harus dicatat sehingga</li> </ul>

<p>terlalu cepat</p>	<p>dapat mengurangi tingkat keterlambatan instruktur saat memasuki kelas tersebut jadi instruktur harus melakukan absen 2 kali yaitu pada saat memasuki kantor dan pada saat memasuki kelas</p>
<p>Instruktur bermain <i>handphone</i> dan keluar kelas pada saat siswa sedang mengerjakan tugas</p>	<p>Dengan memperbaiki <i>preaction reviews</i> merubah peraturan “siswa tidak boleh membawa <i>handphone</i>” menjadi “siswa boleh membawa dan menggunakan <i>handphone</i> hanya ketika dibutuhkan” dengan adanya perubahan itu dapat meningkatkan dan mempermudah proses pengajaran.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lalu memperbaiki <i>action accountability</i> dengan cara instruktur membatasi penggunaan <i>gadget</i> kepada siswa, dan ketika sudah tidak digunakan, instruktur juga harus fokus pada pengajarannya dan tidak boleh mengoperasikannya, selain itu instruktur hanya diperbolehkan keluar 10-15 menit jika lebih harus izin pihak GA</li> </ul>
<p>Instruktur yang tidak adil terhadap siswanya</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan memperbaiki <i>action accountability</i>, seharusnya siswa yang berpengalaman dan tidak berpengalaman diberikan materi dari dasar sehingga semuanya memulai materi dari nol , siswa pun berhak untuk protes jika instruktur melewati materi yang seharusnya diterangkan dan instruktur harus melakukan pembelajaran sebaya sehingga membuat siswa yang berpengalaman dan tidak berpengalaman menjadi akrab.</li> </ul>
<p>Fasilitas pembelajaran yang kurang</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan memperbaiki <i>redundancy</i>, fasilitas seperti komputer dan <i>passbook</i> printer seharusnya diperbaharui dan ditambah , terutama untuk <i>passbook</i> printer yang berada di lab hanya disediakan 2 printer pada 4 ruang lab setidaknya ada 1 <i>passbook</i> printer pada setiap lab untuk mempercepat proses pencetakan, dan komputer lebih baik diganti menjadi yang lebih bagus untuk menghindari terjadinya <i>error</i> dan menambah <i>bandwith</i> pada jaringan dan server agar tidak terjadi <i>time out</i> pada saat melakukan pembelajaran, <i>pre test</i> maupun <i>post test</i> secara online</li> </ul>

## **KESIMPULAN**

1. Bentuk *action control* yang diterapkan oleh BRI Corporate University Campus Surabaya yang paling memiliki pengaruh besar terhadap kualitas layanan adalah *action accountability*. Hal ini dikarenakan dalam *action accountability* terdapat peraturan dan disiplin kerja yang mengatur tentang kewajiban karyawan, peraturan kerja yang mengatur tentang tindakan yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh karyawan yang berhubungan dengan layanan yang diberikan kepada siswa.
2. Layanan pengajaran sudah terdapat standar kualitas layanan dan SOP secara tertulis berserta peraturan sehingga dapat membatasi tingkah laku karyawan sehingga karyawan dapat bertindak sesuai dengan keinginan karyawan, namun masih banyak karyawan yang tidak mematuhi peraturan tersebut.
3. Kualitas layanan BRI Corporate University Campus Surabaya belum sepenuhnya dapat memuaskan siswa karena kinerja karyawan yang kurang baik dan penerapan *action control* yang kurang ketat dapat mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan untuk siswa, karena karyawan cenderung melakukan tindakan tidak sesuai dengan peraturan yang ditentukan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Aaker, T. 2011. *Tahun ini Standard Chartered Bank targetkan pertumbuhan 25%*. <http://swa.co.id/listed-articles/tahun-ini-standard-chartered-bank-targetkan-pertumbuhan-25> (diunduh tanggal 8 Januari 2018)
- BRI Corporate University Campus Yogyakarta, 2014. *Arsip Evaluasi Pelatihan*.
- Merchant, K. A and W. A Van der Stede. 2003. *Management Control System : Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. London : Prentice Hall.
- Parasuraman, A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml. Leonard Berry. 1985. *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future* . Research Journal of Marketing, Vol. 49
- Fitzimmons, James A., and Mona J. Fitzimmons. 2004. *Service Management : Operations, Strategy, and Information Technology, 4<sup>th</sup> edition*. Mc Graw Hill Companies, Inc : New York