



Laporan Penelitian

**STRUKTUR ORGANISASI UPBJJ-UT BANDUNG
DIKAITKAN DENGAN
PENINGKATAN ANGKA PARTISIPASI MAHASISWA (APM)**

Oleh :

**Dra. Dina Thaib MEd.
dan
Dra. Erin Erisyani MSi.**

**LEMBAGA PENELITIAN-UNIVERSITAS TERBUKA
TAHUN 2002**

Lembar Pengesahan
Laporan Penelitian Lembaga Penelitian-UT

1. a. Judul Penelitian : Struktur Organisasi UPBJJ-UT Bandung Dikaitkan Dengan APM
- b. Bidang Penelitian : Kelembagaan
- c. Klasifikasi Penelitian : Penelitian Evaluasi
- d. Bidang Ilmu :

2. Ketua Peneliti:

- a. Nama lengkap dan gelar : Dra. Dina Thaib, MEd.
- b. NIP : 131628380
- c. Golongan Kepangkatan : IIIc/Lektor
- d. Fakultas / Unit Kerja : FMIPA UT

3. Anggota tim peneliti :

- a. Jumlah anggota : 1(satu) orang
- b. Nama anggota / Unit Kerja :

Dra. Erin Erisyani MSi. / 131789679/ UPBJJ-UT Bandung

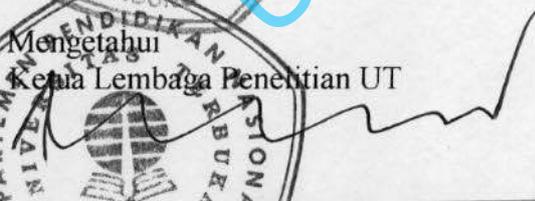
4. Lama Penelitian : 6 (enam) bulan
5. Biaya Penelitian : Rp. 3.990.000,- (tiga juta sembilan ratus sembilan puluh ribu rupiah).
6. Sumber Biaya : Lembaga Penelitian Universitas Terbuka

Bandung, 20gustus 2002

Mengetahui
Kepala UPBJJ-UT Bandung,


Drs. H. Zulkabir
NIP 130282070

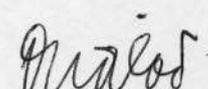
Mengetahui
Kepala Lembaga Penelitian UT


Dr. Udin S. Winataputra, M.A.
NIP 130367151

Ketua Tim Peneliti


Dra. Dina Thaib, MEd.
NIP 131628380

Menyetujui
Kepala Pusat Penelitian Kelembagaan


Dr. Sugilar
NIP 131671932

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GRAFIK	v
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Struktur Organisasi.....	6
B. Kelompok Dalam Organisasi.....	6
C. Penilaian Kinerja Karyawan.....	7
D. Kepuasan Pelanggan.....	8
III. METODOLOGI	
A. Variabel dan Instrumen.....	10
B. Populasi dan Sampel.....	11
C. Metode Pengumpulan Data.....	12
D. Metode Analisis.....	13
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	
1. Kinerja Karyawan	15
2. Survei Kepuasan Mahasiswa.....	16
3. Angka Partisipasi Mahasiswa.....	22

B. Pembahasan.....	24
--------------------	----

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	27
--------------------	----

B. Saran.....	28
---------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

Lampiran – 1	Struktur Organisasi UPBJJ-UT Bandung
Lampiran – 2	Instrumen Penelitian
Lampiran – 3	Hasil Penilaian Kinerja Karyawan
Lampiran – 4	Hasil Survei Kepuasan Mahasiswa
Lampiran – 5	Identitas Peneliti

Universitas Terbuka

DAFTAR TABEL

- Tabel I-1 Data Mahasiswa UPBJJ-UT Bandung
- Tabel IV-1 Penilaian Kinerja (Per Kelompok Per Faktor Prestasi)
- Tabel IV-2 Kepuasan Mahasiswa UT di UPBJJ-UT Bandung (Menurut Faktor Pelayanan dan Skala Kepuasan)
- Tabel IV-3 Angka Partisipasi Mahasiswa (APM) di UPBJJ-UT Bandung (Masa Registrasi 97.2 – 01.2)
- Tabel IV-4 Angka Partisipasi Mahasiswa (APM) di UPBJJ-UT Bandung per Wilayah (Masa Registrasi 2001.1 – 2001.2)
- Tabel IV-5 Kinerja Karyawan, Kepuasan Mahasiswa dan APM (Menurut Wilayah dan faktor Prestasi dan Kepuasan)

Universitas Terbuka

DAFTAR GRAFIK

- Grafik IV-1 Histogram Kepuasan Mahasiswa UT (%) (Menurut Skala Kepuasan)
- Grafik IV-2 Histogram Kualitas Pelayanan UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)
- Grafik IV-3 Histogram Kuantitas Pelayanan UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)
- Grafik IV-4 Histogram Keandalan Pelayanan UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)
- Grafik IV-5 Histogram Sikap Petugas UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)

Universitas Terbuka

Abstrak

Struktur organisasi adalah alat yang digunakan untuk membantu pencapaian suatu tujuan suatu organisasi. Struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung yang pada tahun 2000 mengalami penyesuaian, mendasarkan pelayanan administrasi akademiknya menurut sistem wilayah. Tujuannya meningkatkan jumlah mahasiswa reguler yang melakukan registrasi pertama dan ulang yang ditunjukkan dengan meningkatnya Angka Partisipasi Mahasiswa (APM).

Penelitian ini bersifat deskriptif *kuantitatif*, dan bertujuan untuk memperoleh gambaran keterkaitan antara *struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung* yang mengalami penyesuaian dengan *peningkatan APM*, melalui kinerja karyawan dan kepuasan mahasiswa atas pelayanan yang diberikan UPBJJ-UT Bandung.

Sampel yang digunakan adalah 47 dari 57 karyawan UPBJJ-UT Bandung, dan 361 mahasiswa program reguler yang mengikuti UAS dan UKT 2001.2. Instrumen dikembangkan dalam bentuk kuesioner yang disusun dalam lima skala Likert.

Penentuan nilai kinerja karyawan dan kepuasan mahasiswa berdasarkan nilai rata-rata dari faktor kualitas, kuantitas, keandalan, dan sikap karyawan, ditambah dengan persentase mahasiswa yang merasa puas dan tidak puas atas pelayanan yang diberikan.

Penelitian menyimpulkan bahwa kinerja karyawan secara umum hampir baik, dan sebagian besar mahasiswa merasa puas atas pelayanan yang diberikan. Sistem wilayah pada Struktur Organisasi (SO) UPBJJ-UT Bandung telah mampu memberikan peningkatan APM UPBJJ, tetapi belum mampu mencapai APM ideal. Peningkatan APM dicapai oleh tiga dari empat wilayah yang ada. Wilayah-1 merupakan wilayah yang paling besar kontribusinya terhadap peningkatan APM UPBJJ, dan APM ideal dicapai oleh Wilayah-4.

Saran yang direkomendasikan oleh penelitian ini adalah untuk memberdayakan karyawan berdasarkan potensi yang dimilikinya dan menggunakan pola pelayanan Wilayah-4 untuk wilayah lain yang memberikan kontribusi besar dalam peningkatan APM. Juga disarankan untuk menempatkan karyawan UPBJJ-UT Bandung di lokasi perluasan Kota Cirebon pada periode registrasi.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

UPBJJ-UT Bandung merupakan unit pelaksana teknis Universitas Terbuka (UT) dibidang penyelenggaraan program belajar jarak jauh dengan cakupan wilayah kerjanya meliputi 19 kabupaten/kota (2 kota diresmikan pada tahun 2001) di propinsi Jawa Barat. Dalam menyelenggarakan tugas tersebut UPBJJ-UT Bandung mempunyai fungsi antara lain melaksanakan kegiatan pelayanan administrasi umum, administrasi akademik, akademik dan kemahasiswaan serta mengembangkan, membina, dan melaksanakan kerjasama dengan berbagai instansi daerah.

Saat penelitian ini dilakukan, UPBJJ-UT Bandung, yang diklasifikasikan sebagai UPBJJ tipe A (dengan empat kordinator), menggunakan struktur organisasi pelayanan mahasiswa yang telah ditetapkan melalui SK Rektor UT No. 049/PT.45/KEP/1994 dengan tiga wilayah perluasan yang meliputi kota Tasikmalaya, Cirebon dan Purwakarta untuk melayani mahasiswa reguler. Dalam kurun waktu 18 tahun sejak tahun 1984, struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung telah mengalami dua kali penyesuaian yaitu pada tahun 1996 dan tahun 2000.

Penyesuaian pertama dilakukan karena besarnya jumlah mahasiswa D-II PGSD yang harus dilayani (Tabel I-1), dengan cakupan wilayah yang sangat luas sedangkan struktur organisasi yang ditetapkan berdasarkan SK Rektor UT No. 049/PT45/KEP/1994 kurang memberikan keleluasaan UPBJJ-UT Bandung dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswanya.

Tabel I-1
Data Mahasiswa UPBJJ-UT Bandung

Tahun	Σ Mhs. Non-Reguler	Σ Mhs. Reguler
1996	32.467	5.911
1997	26.429	5.911
1998	19.111	6.237
1999	13.586	6.973
2000	12.921	8.350
2001	4.763	7.750

Sumber : ko. reg. 2001

Penyesuaian yang dilakukan saat itu, dengan tidak merubah struktur yang telah ditetapkan, adalah dengan membentuk beberapa kelompok gugus tugas. Kelompok itu adalah Penanggung Jawab Wilayah Kerja (PJWK) yang bertugas melayani mahasiswa D-II PGSD, kelompok Penanggung Jawab Program Studi (PJPS) yang bertugas melayani mahasiswa reguler serta kelompok komputer (POKOM) yang bertugas mengolah data mahasiswa dan membantu pimpinan dalam bidang administrasi umum. Keterbatasan jumlah SDM yang ada pada saat itu, menyebabkan mereka yang dalam kelompok PJWK adalah juga sebagai PJPS, demikian pula koordinator merangkap sebagai PJWK dan PJPS. Ketiga kelompok ini diangkat dan bertanggung jawab kepada Kepala UPBJJ dan dalam operasionalnya dibawah koordinasi koordinator registrasi, distribusi, kemahbanbel, dan ujian. Pada masa ini konsentrasi pelayanan lebih ditujukan kepada mahasiswa D-II PGSD (non-reguler) daripada mahasiswa reguler. Peningkatan maupun penurunan jumlah mahasiswa reguler tidak terlalu berdampak bagi keseluruhan jumlah mahasiswa yang dilayani.

Penyesuaian kedua dilakukan pada tahun 2000 sebagai antisipasi menurunnya jumlah mahasiswa D-II PGSD (Tabel I-1), adanya perubahan kebijakan dalam pemerintahan dan diberlakukannya otonomi daerah, serta usaha untuk meningkatkan jumlah mahasiswa reguler. Orientasi pelayanan mahasiswa mengalami pergeseran dari non-reguler ke reguler dan UPBJJ-UT Bandung perlu menetapkan strategi baru dalam usaha meningkatkan jumlah mahasiswa reguler yang mendaftarkan pertama dan ulang. Seperti pada penyesuaian pertama, penyesuaian kedua tidak merubah struktur organisasi yang sudah ditetapkan berdasarkan SK Rektor UT No. 049/PT45/1994. Pada struktur organisasi ini, kelompok PJWK dan PJPS dilebur dalam empat kelompok Penanggung Jawab Pelayanan Mahasiswa (PJPM) wilayah yaitu :

1. Wilayah I meliputi Kabupaten Bandung, Sumedang, Cianjur, dan Kota Bandung.
2. Wilayah II meliputi Kabupaten Bekasi, Purwakarta, Subang, Karawang dan kota Bekasi.
3. Wilayah III meliputi Kabupaten Cirebon, Indramayu, Majalengka, Kuningan, dan Kota Cirebon.

4. Wilayah IV meliputi Kabupaten Ciamis, Tasikmalaya, dan Garut.

Pada kelompok Wilayah, secara fisik karyawan tetap berada di UPBJJ-UT Bandung, hanya bidang garapannya melingkupi wilayah-wilayah seperti tersebut di atas. Setiap wilayah terdiri dari sejumlah karyawan yang melaksanakan kegiatan pelayanan akademik dan administrasi akademik seperti yang selama ini dilakukan oleh PJPS, PJWK beserta kelengkapan sarana dan prasarananya, sedangkan penetapan karyawan dan pembagian tugas ditetapkan oleh pimpinan UPBJJ.

Selain itu, fungsi humas dan kerjasama serta pengembangan SDM ditangani secara khusus. Kegiatan-kegiatan seperti pengiriman brosur dan proposal program pendidikan UT ke instansi-instansi pemerintah dan swasta, pemasangan iklan di surat kabar, pemasangan spanduk di wilayah perluasan menjadi program kerja rutin yang dilakukan UPBJJ-UT Bandung. UPBJJ-UT Bandung juga secara aktif melakukan jalinan kerjasama dengan Pusat Studi Mahasiswa (PSM) serta dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Kegiatan pengembangan SDM dalam bentuk seminar akademik, diskusi umum, serta pelatihan yang dimaksudkan untuk menambah wawasan, pengetahuan, dan keterampilan karyawan lebih diaktifkan. Mekanisme pelayanan kepada mahasiswa baru yang semula ditangani oleh masing-masing PJPM wilayah dirubah dengan memberlakukan sistem pelayanan "satu atap" oleh kelompok khusus. Hal ini dilakukan dalam upaya memudahkan mereka melakukan registrasi pertama. Pelaksanaan orientasi mahasiswa baru di luar kota UPBJJ, pengiriman surat pemberitahuan kegiatan tutorial tatap muka, penambahan matakuliah yang ditutorialkan, serta penambahan program studi bimbingan UKT juga dilakukan dalam upaya memberikan peningkatan pelayanan kepada mahasiswa. Semua kegiatan pelayanan ini dilakukan UPBJJ-UT Bandung sebagai upaya untuk meningkatkan jumlah mahasiswa reguler yang meregistrasi pertama dan ulang. Hal ini sejalan dengan salah satu butir pengembangan UT yang dicanangkan melalui SK Rektor nomor: 778/J31/KEP/2001 tentang Rencana Operasional UT 2001-2005. Strategi pengembangan tersebut adalah peningkatan Angka Partisipasi Mahasiswa (APM) dimana salah satunya melalui pemberian layanan berkualitas

tinggi. Struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung yang diberlakukan sejak September 2000 dapat dilihat pada Lampiran-1.

Walaupun bukan merupakan satu-satunya faktor penentu, baik-buruknya pelayanan yang diberikan UPBJJ-UT Bandung akan mempengaruhi jumlah mahasiswa yang melakukan registrasi baik pertama maupun ulang yang berarti mempengaruhi APM. Kualitas pelayanan ini dapat diukur melalui prestasi kerja karyawan yang ditentukan oleh faktor kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan, serta sikap karyawan. Kualitas ini juga dapat diukur melalui kepuasan mahasiswa atas pelayanan administrasi dan akademik yang diberikan.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

Salah satu indikator meningkatnya pelayanan yang diberikan UPBJJ-UT Bandung kepada mahasiswa adalah meningkatnya jumlah mahasiswa yang meregistrasi pertama dan ulang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh meningkatnya (APM) yakni proporsi jumlah mahasiswa yang melakukan registrasi ulang terhadap jumlah mahasiswa baru dan mahasiswa registrasi ulang pada masa registrasi sebelumnya. Dalam penelitian ini dibatasi untuk mahasiswa reguler dengan masa registrasi 97.2 sampai dengan 2002.1.

Baik buruknya pelayanan yang diberikan sangat tergantung dari kinerja yang ditunjukkan karyawan UPBJJ-UT Bandung dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa serta kepuasan yang dirasakan mahasiswa atas pelayanan yang diberikan. Kinerja karyawan ditunjukkan dari faktor kualitas dan kuantitas kerja, keandalan serta sikap SDM yang dimiliki UPBJJ-UT Bandung. Ke empat faktor prestasi yang menjadi dasar penilaian kinerja karyawan akan mencapai nilai optimal bila pimpinan mampu melihat dan memberdayakan potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Penelitian dibatasi pada struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung yang diberlakukan pada bulan September 2000, dimana pelayanan kepada mahasiswa dibagi dalam 4 wilayah. Jika kinerja karyawan UPBJJ-UT Bandung baik dan mahasiswa merasa puas akan pelayanan yang diberikan, maka struktur organisasi beserta perangkatnya diduga mampu memenuhi sasarannya yaitu meningkatkan APM.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian evaluasi, yang bertujuan untuk memperoleh gambaran keterkaitan antara struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung dengan peningkatan APM, melalui kinerja yang ditunjukkan karyawan dan kepuasan mahasiswa atas pelayanan yang diberikan oleh UPBJJ-UT Bandung. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Bagaimana kinerja karyawan dengan sistem wilayah pada struktur organisasi yang baru?
2. Apakah mahasiswa merasa puas dengan pelayanan yang diberikan?
3. Apakah APM meningkat ?
4. Apakah sistem wilayah pada struktur organisasi mampu memberdayakan karyawan yang ada ?
5. Apakah struktur organisasi beserta perangkatnya masih dapat dipertahankan untuk masa yang akan datang ?

D. Manfaat Penelitian.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat bagi UPBJJ-UT Bandung khususnya dan bagi UT umumnya dalam hal sebagai berikut :

1. Sebagai bahan pertimbangan pimpinan UPBJJ-UT Bandung dalam menempatkan karyawan pada tempat yang sesuai dengan potensi yang dimilikinya serta melakukan penyesuaian yang diperlukan pada struktur organisasi yang ada.
2. Sebagai bahan pertimbangan UPBJJ-UT Bandung untuk melakukan pembinaan terhadap karyawannya dan pembenahan internal manajemen .
3. Memantapkan strategi pelayanan yang telah dijalankan atau menentukan pola pelayanan alternatif untuk menuju APM ideal.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Struktur Organisasi

Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi. Kesatuan sosial ini bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Purwanto dkk.,2001). Sedangkan struktur organisasi adalah alat yang digunakan untuk membantu pencapaian tujuan suatu organisasi, dan merupakan faktor penentu rancangan suatu organisasi agar kegiatan dalam organisasi dapat berlangsung dengan baik. Kesesuaian struktur organisasi dengan kondisi (Robinson,1990), sejauh mana tujuan organisasi telah dicapai (Mardiani dkk,2001) serta melakukan atau mengerjakan secara benar (Batinggi,2001), kemampuan organisasi mencapai tujuan dengan sumber daya yang tersedia, karakteristik organisasi dan pegawai, kebijakan-kebijakan dan praktek-praktek manajerial (Steers dkk,1985), merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas suatu organisasi. Perubahan struktur organisasi dapat terjadi karena organisasi melakukan penyesuaian terhadap variabel-variabel tertentu dan lingkungan sekitarnya untuk mempertahankan eksistensinya.(Prakosa,2001). Selanjutnya, Prakosa menyatakan bahwa “pemilihan struktur organisasi harus disesuaikan dengan tujuan organisasi dengan memperhatikan strategi untuk mencapai tujuan, ukuran organisasi, teknologi, lingkungan, serta keinginan pihak tertentu”. Apabila struktur dan disain organisasi mendukung tercapainya tujuan organisasi maka pada akhirnya kinerja dan kepuasan akan meningkat dengan sendirinya.

B. Kelompok Dalam Organisasi

Kelompok dalam organisasi adalah beberapa individu yang saling berinteraksi dan bergantung untuk mencapai tujuan. Ada dua kelompok yaitu kelompok formal dan informal. Kelompok formal sengaja dibentuk untuk melaksanakan tugas tertentu (Thoha,1995) dan lebih memiliki aturan yang jelas dan tertulis (Prakosa, 2001). Kelompok ini dapat dibagi menjadi dua yaitu

kelompok manajemen yang menunjukkan hubungan antara bawahan serta atasan, dan kelompok pelaksana yang merupakan kelompok yang dibentuk untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

Keberadaan kelompok dalam organisasi akan mempengaruhi kinerja organisasi dan kinerja ini dipengaruhi oleh faktor internal, eksternal atau karakteristik tugas kelompok. Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi kelompok antara lain strategi organisasi, peraturan-peraturan formal, proses penempatan karyawan, sistem penilaian prestasi dan penghargaan, struktur wewenang, sumber daya organisasi, budaya organisasi dan kondisi fisik tempat kerja. Faktor-faktor eksternal tersebut selanjutnya akan mempengaruhi sumber daya kelompok dan struktur organisasi kelompok. (Prakoso, 2001). Sebagai bagian dari suatu sistem organisasi keberadaan kelompok dalam organisasi harus mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

C. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan melalui penilaian prestasi kerja untuk menentukan baik buruknya seorang karyawan dalam suatu organisasi mutlak perlu dilakukan. Manfaat dari penilaian ini antara lain sebagai dasar pertimbangan untuk promosi, penempatan, pembinaan dan pengembangan dalam pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan. Semua itu adalah pemberian kesempatan untuk maju bagi karyawannya sehingga mereka tidak segan-segan dalam mengembangkan diri. Hal ini disebabkan organisasi dengan karyawan yang berusaha untuk selalu maju merupakan organisasi yang "sehat" dan memiliki kesempatan untuk "mampu bertahan" terus dalam situasi dan kondisi yang berubah-ubah.

Cara penilaian karyawan oleh atasan ada yang bersifat sistematis dan ada yang tidak sistematis. (Heidjrachman, 2001). Manfaat penilaian karyawan yang sistematis dan dilakukan secara berkala antara lain :

1. Memberikan informasi yang sangat membantu dalam keputusan yang menyangkut promosi, kenaikan upah, lay-off dan transfer sehingga menghindari kemungkinan digunakannya judgment sesaat seperti pada penilaian tidak sistematis.

2. Dapat digunakan untuk mendorong dan memimpin pengembangan organisasi.
3. Memberikan dorongan kepada atasan melakukan penilaian lebih baik sehingga lebih memperhatikan karyawannya.

Dari lima metode penilain kinerja yakni ranking, perbandingan karyawan dengan karyawan, grading, skala grafis, dan ceklis yang paling banyak digunakan adalah metode skala grafis (Heidjrachman R, 2001). Pada metode ini kinerja karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor penting bagi pelaksanaan pekerjaan, misalnya faktor kualitas dan kuantitas pekerjaan, keandalan serta sikap yang dibagi dalam beberapa kategori seperti baik, cukup, kurang, disertai definisi yang jelas untuk masing-masing kategori.

Umumnya yang mempunyai wewenang untuk menilai karyawan adalah atasan langsung, tetapi untuk menghindari unsur subjektivitas yang tinggi maka dilakukan juga penilaian oleh yang lain misalnya atasan tidak langsung. Suatu terobosan baru yang berdasarkan pendekatan behavior dari negara barat adalah dilakukannya penilaian oleh diri sendiri. Namun dari beberapa penelitian yang dilakukan menunjukkan adanya bias yaitu terlalu tingginya penilaian diri dibandingkan dengan hasil penilaian atasan, karena itu dalam penerapannya perlu mempertimbangkan perbedaan kultur antar bangsa. Cara penilaian lain yang cukup baik untuk dipertimbangkan adalah penilaian yang dilakukan oleh atasan, rekan kerja, dan bawahan.

D. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan bahwa harapannya telah terpenuhi atau terlampaui. (Gerson, 2001). Pelanggan yang puas akan melakukan transaksi bisnis yang lebih banyak dan lebih sering, juga akan merekomendasikan kepuasan tersebut kepada kerabat dan teman-temannya. Untuk mengukur tingkat kepuasan tersebut dapat dilakukan dengan mengukur mutu dan aktifitas pelayanan yang diberikan, dimana mutu pelayanan ini sangat tergantung kepada orang yang memberikannya. Pengukuran dapat dikuantifikasikan dan diterapkan pada perilaku orang sehingga kita dapat melihat secara tepat dampak perilaku tersebut pada kinerjanya sendiri atau perusahaannya. Manfaat utama dari program pengukuran ini adalah tersedianya umpan balik yang segera, berarti, dan objektif

sehingga orang bisa melihat bagaimana mereka melakukan pekerjaannya, membandingkannya dengan standar kinerja, dan memutuskan apa yang harus dilakukan untuk perbaikan.

Metode penelitian untuk mengukur kepuasan pelanggan yang biasa digunakan adalah dengan menggunakan data primer, data sekunder, riset kualitatif, riset kuantitatif, dan sampling. Sementara teknik pengumpulan data dilakukan antara lain melalui kuesioner, survei tertulis, survei telepon, wawancara, dengan alat ukurnya lembar periksa, diagram pareto, histogram, diagram tebar, diagram sebab-akibat, grafik dan bagan kendali, serta stratifikasi.

Namun demikian program pelayanan pelanggan dan peningkatan mutu ini hanya akan berhasil jika ada komitmen menyeluruh yang dimulai dari pucuk pimpinan. Para pimpinan harus mengembangkan dan mengkomunikasikan visinya dengan jelas mengenai sistem pelayanan terhadap pelanggan, bagaimana mengimplementasikan dan menggunakannya untuk memuaskan dan mengikat pelanggan, serta dukungan apa yang harus diberikan selama masa implementasi.

BAB III

METODOLOGI

Dalam penelitian ini dilakukan dua macam pengukuran, pertama pengukuran *kinerja karyawan* melalui lembar penilaian prestasi kerja karyawan dan kedua pengukuran *kepuasan* mahasiswa UT melalui survei kepuasan mahasiswa UT atas pelayanan administrasi dan akademik di UPBJJ-UT Bandung.

A. Variabel dan Instrumen

Dalam penilaian kinerja karyawan UPBJJ-UT Bandung digunakan empat variabel yakni :

1. Kualitas kerja : meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.
2. Kuantitas kerja : meliputi output pekerjaan rutin dan pekerjaan “ekstra”, serta kecepatan dalam mengerjakannya.
3. Dapat tidaknya diandalkan: meliputi mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, dan kerajinan.
4. Sikap : meliputi sikap terhadap instruksi, karyawan lain, serta kerjasama.

Variabel yang digunakan dalam survei kepuasan mahasiswa UT atas pelayanan administrasi dan akademik karyawan UPBJJ-UT Bandung terdiri dari faktor :

1. Kualitas layanan : meliputi keseriusan, ketelitian, dan keterampilan karyawan dalam melayani
2. Kuantitas layanan : meliputi kemudahan memperoleh informasi, formulir, bahan ajar, tugas mandiri, kecepatan petugas dalam melayani, kecepatan memperoleh jawaban atas pertanyaan yang diajukan mahasiswa, serta kelancaran melakukan proses registrasi dan administrasi ujian.
3. Dapat tidaknya layanan tersebut diandalkan : meliputi kemudahan memperoleh pelayanan surat menyurat, lamanya waktu tunggu untuk memperoleh layanan, serta kehati-hatian petugas.

4. Sikap petugas : meliputi keramahan, kepedulian terhadap permasalahan mahasiswa, dan inisiatif petugas dalam memberikan alternatif penyelesaian masalah.

Terhadap setiap faktor dilakukan penilaian dengan lima skala Likert sebagai berikut :

1. Kurang sekali : selalu tidak memenuhi persyaratan
2. Kurang : kadang-kadang tidak memenuhi persyaratan
3. Cukup : memenuhi persyaratan
4. Baik : melebihi persyaratan kerja
5. Baik sekali : jauh melebihi persyaratan kerja.

Demikian pula untuk kepuasan mahasiswa, kriterianya adalah 1 (sangat tidak memuaskan), 2 (tidak memuaskan), 3 (cukup memuaskan), 4 (memuaskan), dan 5 (sangat memuaskan).

Instrumen dikembangkan dalam bentuk kuesioner yang disusun berdasarkan keempat variabel dan skala penilaian di atas. Dalam lembar penilai kinerja dilengkapi dengan identitas karyawan yang dinilai, petunjuk penilaian, dan identitas penilai. Sementara dalam lembar survei kepuasan mahasiswa dilengkapi dengan lahan isian tentang pengalaman, komentar dan saran dari mahasiswa untuk perbaikan. Kedua instrumen penelitian dapat dilihat pada Lampiran-2.

B. Populasi dan Sampel

Penelitian ini bersifat “deskriptif”. Dalam pengukuran kinerja karyawan populasinya adalah seluruh karyawan UPBJJ-UT Bandung. Adapun sampelnya karyawan UPBJJ-UT Bandung, kecuali Kepala UPBJJ, dua tenaga bantuan dari UPI dan UNPAD, dua karyawan yang sudah lama sakit, seorang supir, dan empat penjaga malam.

Satuan penelitiannya adalah individu karyawan dalam kelompok kerja, yang mana di UPBJJ-UT Bandung terdapat sepuluh kelompok kerja, yaitu Kasubag TU, Kordinator, Pengembangan SDM, Humas & Kerjasama, Penanggung Jawab Pelayanan Mahasiswa (PJPM) Wilayah I, Wilayah II, Wilayah III, dan Wilayah III, Kelompok Komputer (Pokkom), dan Kelompok Tata Usaha (TU). Terdapat beberapa karyawan yang termasuk dalam dua kelompok kerja

yakni, Kordinator, Pengembangan SDM serta Humas dan Kerjasama, karenanya terhadap mereka diperlakukan sebagai dua satuan penelitian.

Dalam pengukuran kepuasan mahasiswa UPBJJ-UT Bandung, populasinya adalah seluruh mahasiswa UT peserta UAS & UKT 2002.1 di wilayah kerja UPBJJ-UT Bandung, sementara sampelnya adalah mahasiswa peserta UAS & UKT 2002.1 di lokasi ujian SMU Korpri Bandung, UPP PGSD Cibiru (UKT), Cianjur, Sumedang, Tasikmalaya, Cirebon, Purwakarta, dan Karawang.

C. Metode Pengumpulan Data

Secara umum penelitian ini menggunakan tiga kelompok data, yaitu data mahasiswa UT Reguler yang melakukan registrasi pada masa registrasi 97.2 sampai dengan 2001.2 untuk menentukan Angka Partisipasi Mahasiswa (APM), data kinerja karyawan UPBJJ-UT Bandung, dan data kepuasan mahasiswa UT atas pelayanan administrasi dan akademik oleh karyawan UPBJJ-UT Bandung. Data pertama diperoleh dari laporan registrasi UPBJJ-UT Bandung, data kinerja karyawan dan kepuasan mahasiswa dikumpulkan melalui kuesioner.

Untuk memperoleh data kinerja karyawan, terhadap satuan penelitian dilakukan penilaian oleh atasan langsung dan tidak langsung melalui kuesioner penilaian kinerja. Kekecualian terhadap Kelompok Kasubag TU, Pengembangan SDM, Humas & Kerjasama, serta Kelompok Kordinator hanya dilakukan satu kali penilaian. Teknisnya kelompok Kasubag TU dan Kordinator dinilai oleh Kepala UPBJJ, sementara kelompok PSDM serta Humas & Kerjasama dinilai oleh Kasubag TU. Terhadap kelompok TU dan Pokkom dilakukan dua kali penilaian, kelompok TU dinilai oleh Kasubag TU dan oleh Penanggung jawab Humas & Kerjasama, Pokkom dinilai oleh Kordinator Registrasi dan oleh Penanggung jawab PSDM. Terhadap kelompok PJPM dilakukan tiga kali penilaian yaitu oleh Kordinator Registrasi, Kordinator Kemahasiswaan dan Bahan Belajar, serta oleh Kasubag TU.

Untuk memperoleh data kepuasan mahasiswa UT atas pelayanan administrasi dan akademik UPBJJ-UT Bandung, dilakukan survei pada saat pelaksanaan UAS & UKT 2002.1. Kuesioner mengenai kepuasan mahasiswa

discbarkan melalui Penanggung Jawab Tempat Ujian (PJTU) di lokasi ujian SMU Korpri Bandung, UPP PGSD Cibiru (UKT), Cianjur, Sumedang, Tasikmalaya, Cirebon, Purwakarta, dan Karawang. Karena survei baru pertama kalinya dilakukan maka tidak diperoleh informasi mengenai ada tidaknya peningkatan kepuasan mahasiswa atas pelayanan yang diberikan oleh UPBJJ-UT Bandung.

D. Metode Analisis

Angka Partisipasi Mahasiswa (APM) ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

$$APM_i = \frac{\sum MRU_i}{\sum MA_{i-1}} \quad i = \text{masa registrasi.}$$

dengan :

- APM_i : Angka Partisipasi Mahasiswa pada masa registrasi i
- $\sum MRU_i$: Jumlah Mahasiswa yang melakukan Registrasi Ulang (Registrasi Matakuliah) pada masa registrasi i
- $\sum MA_{i-1}$: Jumlah Mahasiswa Aktif pada masa registrasi sebelum masa registrasi i , yang terdiri dari jumlah mahasiswa baru dan mahasiswa yang melakukan registrasi ulang.

APM_i ideal jika mencapai proporsi ≥ 1 .

Terhadap kuesioner penilaian kerja yang sudah terkumpul, pertama-tama diperiksa kelengkapannya, dilengkapi bila mungkin, kemudian dilakukan penyortiran untuk mendapatkan kuesioner yang valid. Nilai kinerja setiap karyawan (unit penelitian) diperoleh melalui rata-rata (mean) dengan bantuan perangkat lunak Minitab versi 11, dari keempat variabel penilaian, dirumuskan sebagai :

$$K = \frac{\sum V_i}{4} \quad i = 1,2,3,4.$$

Nilai kinerja di atas mewakili setiap karyawan dalam kelompok kerjanya, kemudian dapat dikembangkan untuk mendapatkan nilai kinerja tiap kelompok kerja, juga secara keseluruhan UPBJJ, dengan mencari rata-ratanya.

Data kepuasan mahasiswa atas pelayanan administrasi dan akademik UPBJJ-UT Bandung disajikan dalam histogram yaitu grafik balok-balok vertikal menurut persentase dari frekuensi lima skala Likert pada masing-masing variabel yang diukur.

Interpretasi dari angka kinerja yang diperoleh kembali merujuk kepada skala Likert di atas yakni :1,2,3,4,dan 5 yang berarti sangat kurang, kurang, cukup, baik, dan baik sekali. Apabila nilainya ada diantara dua nilai di atas, maka diinterpretasikan diantara dua kategori tersebut, misal 2,75 berarti “kurang hampir cukup”.

Nilai APM pada masa registrasi 01.2 dan 01.1 dibandingkan dengan APM pada masa registrasi sebelumnya tepatnya sejak 97.2. Dari hasil penilaian kinerja dianalisis karyawan kelompok kerja mana yang sudah baik, dan kelompok kerja mana yang masih perlu pembinaan intensif, dengan harapan pihak UPBJJ melakukan pembinaan internal. Demikian pula dengan hasil kepuasan mahasiswa dianalisis variabel layanan mana yang sudah baik atau masih perlu ditingkatkan.

Dari kedua hal terakhir di atas, melalui struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung sebagai alat pencapaian tujuan, muara yang diharapkan adalah terdapat peningkatan APM pada masa yang akan datang yang menuju pada APM ideal sebagai salah satu fokus dari strategi pengembangan Universitas Terbuka berdasarkan SK Rektor UT Nomor : 778/J31/KEP/2001. Namun demikian sebenarnya masih banyak faktor lain yang mempengaruhi APM, tetapi dalam penelitian ini baru memperhatikan faktor kinerja karyawan dan kepuasan mahasiswa UT atas layanan administrasi dan akademik yang diberikan oleh karyawan UPBJJ-UT Bandung, sementara faktor-faktor lainnya diabaikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Kinerja Karyawan

Penelitian mengenai kinerja karyawan UPBJJ-UT Bandung melalui penilaian prestasi kerja oleh atas langsung dan atasan tidak langsung dilakukan pada tahun 2001. Terhadap populasi karyawan sejumlah 57 orang yang terdiri dari tenaga akademik, tenaga administrasi, dan tenaga honorer, diteliti sejumlah 47 karyawan. Penilaian tidak dilakukan terhadap 10 karyawan yaitu seorang Kepala UPBJJ, dua orang tenaga bantuan dari UPI dan UNPAD, seorang tenaga akademik, seorang tenaga administrasi yang sudah lama sekali tidak masuk karena sakit, seorang sopir tenaga honorer, dan 4 tenaga honorer penjaga malam. Hasil penelitian terhadap sepuluh kelompok kerja di UPBJJ-UT Bandung sebagai berikut :

Tabel IV-1
Penilaian Kinerja Per Kelompok Per Faktor Prestasi

No	Kelompok	Faktor Prestasi				Prestasi	Keterangan
		Kualitas	Kuantitas	Keandalan	Sikap		
1	Ka. TU	5,0	5,0	5,0	5,0	5,00	Baik sekali
2	Koordinator	4,75	5,0	5,0	5,0	4,94	Hampir baik Sekali
3	Peng.SDM	4,33	4,0	5,0	4,67	4,50	Hampir baik sekali
4	Humas &Kjasm	3,67	3,67	3,67	4,33	3,83	Hampir baik
5	PJPM Wil.-4	3,67	3,92	3,83	3,75	3,79	Hampir Baik
6	PJPM Wil.-2	3,67	3,67	4,0	3,11	3,61	Hampir Baik
7	PJPM Wil.-3	3,40	3,40	4,07	3,40	3,57	Hampir Baik
8	PJPM Wil.-1	2,93	3,17	3,50	3,40	3,25	Cukup
9	Pokkom	3,21	2,79	3,07	3,29	3,09	Cukup
10	TU	2,86	3,21	3,11	3,29	3,12	Cukup
Prestasi UPBJJ		3,75	3,78	4,03	3,92	3,87	Hampir Baik

Sumber : Hasil penelitian UPBJJ-UT Bandung 2001.

Secara umum hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan UPBJJ-UT Bandung **hampir baik** dengan nilai prestasi 3,87. Bila ditinjau menurut kelompok kerja, hasil tersebut terbagi dalam empat kategori yakni ; **baik sekali** (5,0) untuk Kasubag TU, **hampir baik sekali** untuk kelompok koordinator (4,94) dan Pengembangan SDM (4,50), **hampir baik** untuk kelompok Humas & Kerjasama (3,83), PJPM Wil-4 (3,79), PJPM Wil-2 (3,61), PJPM Wil.-3 (3,57),

dan **cukup** untuk kelompok PJPM Wil.-1 (3,25), Kelompok Komputer (3,09) dan Tata Usaha (3,12).

Bila ditinjau dari faktor prestasi hasilnya tidak terlalu jauh berbeda, hanya terdiri dari dua kategori. Kategori **baik** untuk faktor *keandalan* (4,03) yang meliputi unsur mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, dan kerajinan, dan kategori **hampir baik** untuk faktor *sikap* (3,92) yang meliputi unsur sikap terhadap instruksi, terhadap karyawan lain serta kerjasama, faktor *kuantitas* (3,78) meliputi output pekerjaan rutin dan pekerjaan ekstra, kecepatan dalam mengerjakannya, dan terakhir faktor *kualitas* (3,75) yang meliputi unsur ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan.

Dengan memperhatikan status kepegawaian pada Lampiran-3 secara umum tergambar bahwa kinerja tenaga akademik lebih baik dibandingkan dengan tenaga administrasi. Tingkat pendidikan pada kelompok tenaga administrasi dan honorer juga memberikan hasil yang berbeda, dimana karyawan yang berpendidikan S1 kinerjanya lebih baik daripada karyawan yang belum S1.

Hasil penilaian terhadap kelompok yang dilakukan oleh lebih dari satu penilai tidak menampakkan perbedaan yang mencolok, artinya terdapat kesamaan pandangan diantara anggota penilai dalam menilai karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penilaian yang kurang dari beberapa karyawan dalam suatu kelompok menyebabkan menurunnya hasil penilai kelompok tersebut dan sebaliknya.

2. Survei Kepuasan Mahasiswa

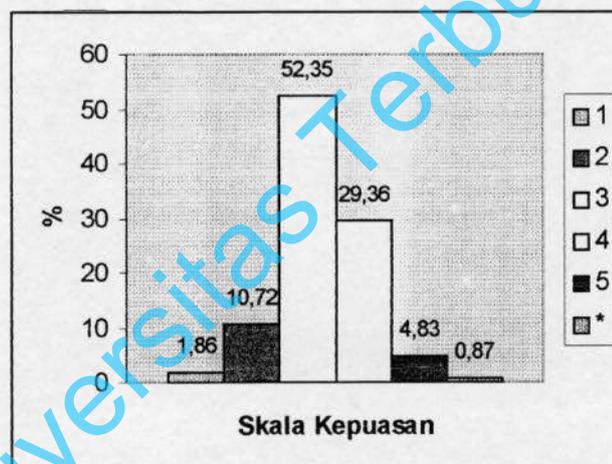
Survei mengenai kepuasan mahasiswa UT atas pelayanan akademik dan administrasi karyawan UPBJJ-UT Bandung dilakukan hari Minggu tanggal 10 Mei 2002 dan Sabtu 18 Mei 2002. Dari populasi mahasiswa peserta UAS dan UKT 02.1 yang berjumlah 7340 orang diambil 1000 mahasiswa sebagai sampel dengan diberi kuesioner, terkumpul kembali 554 dan kuesioner yang valid untuk penelitian berjumlah 361. Hasilnya disajikan dalam tabel dan histogram di bawah ini :

Tabel IV-2
Kepuasan Mahasiswa UT di UPBJJ-UT Bandung
(Menurut Faktor Pelayanan dan Skala Kepuasan)

Skala	Faktor Pelayanan								Jumlah	%
	Kualitas	%	Kuantitas	%	Keandalan	%	Sikap	%		
1	12	1,11	44	2,44	19	1,75	19	1,75	94	1,86
2	51	4,71	216	11,97	137	12,65	138	12,74	542	10,72
3	575	53,09	943	52,24	574	53,00	554	51,15	2646	52,35
4	390	36,01	496	27,48	297	27,42	301	27,79	1484	29,36
5	52	4,80	89	4,93	42	3,88	61	5,63	244	4,83
*	4	0,27	17	0,94	14	1,29	10	0,92	44	0,87
Jumlah	1083	100	805	100	1083	100	1083	100	5054	100

Sumber : Hasil Survei UPBJJ-UT Bandung 2002

Grafik IV-1
Histogram Kepuasan Mahasiswa UT (%)
(Menurut Skala Kepuasan)



Keterangan :

Skala 1 : Sangat tidak memuaskan

Skala 2 : Tidak memuaskan

Skala 3 : Cukup memuaskan

Skala 4 : Memuaskan

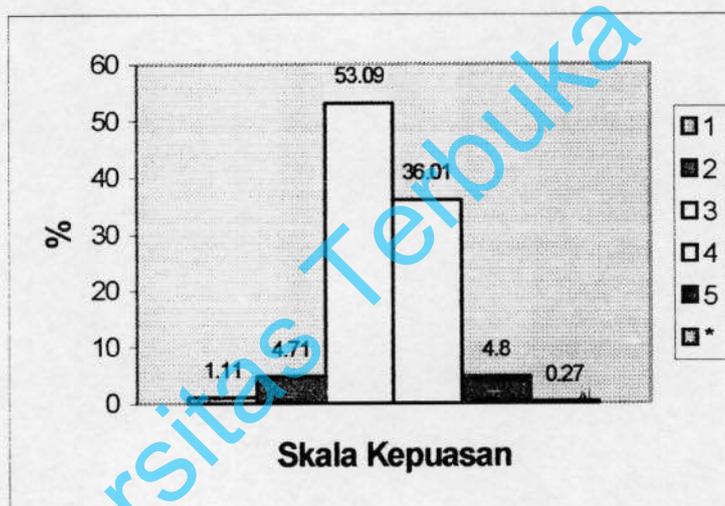
Skala 5 : Sangat Memuaskan

* : Tidak memberi jawaban

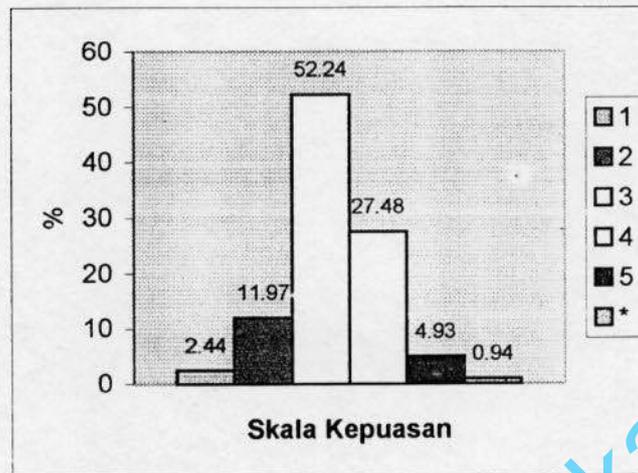
Diasumsikan bahwa mahasiswa yang merasa **puas** adalah yang menjawab bahwa pelayanan administrasi dan akademik di UPBJJ-UT Bandung *cukup memuaskan, memuaskan, dan sangat memuaskan*, sedangkan mahasiswa yang **tidak puas** adalah mereka yang memberikan jawaban *sangat tidak memuaskan dan tidak memuaskan*.

Dengan memperhatikan tabel dan histogram kepuasan mahasiswa dan asumsi di atas, persentase mahasiswa yang menjawab puas lebih besar dari persentase mahasiswa yang menjawab tidak puas dengan perbandingan 86,54% berbanding 12,58%, sedangkan yang tidak memberikan jawaban 0,87%. Secara terperinci persentase terbesar adalah yang menjawab cukup memuaskan 52,35%, memuaskan 29,36%, tidak memuaskan 10,72%, sangat memuaskan 4,83%, sangat tidak memuaskan 1,86%.

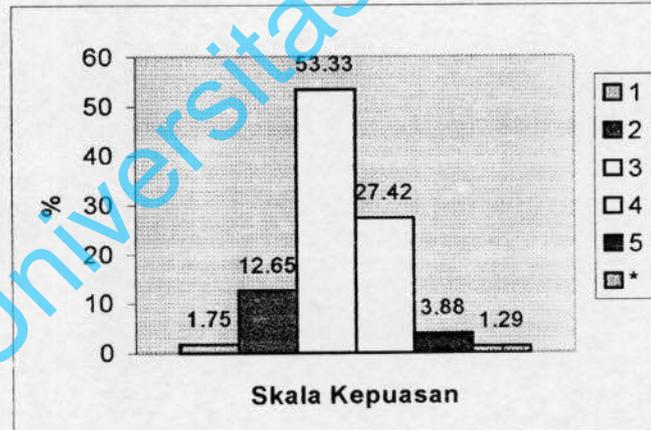
Grafik IV-2
Histogram Kualitas Pelayanan UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)



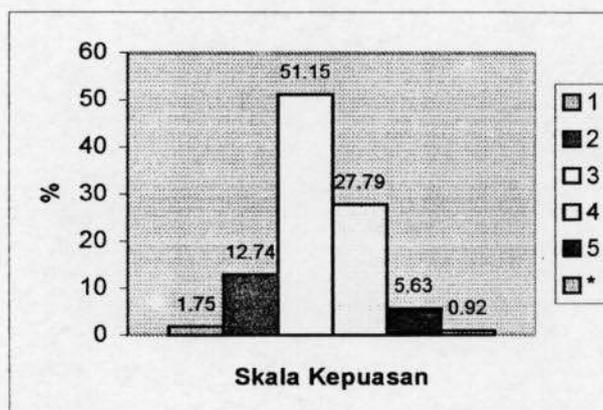
Grafik IV-3
Histogram Kuantitas Pelayanan UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)



Grafik IV-4
Histogram Keandalan Pelayanan UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)



Grafik IV-5
Histogram Sikap Petugas UPBJJ-UT Bandung (%)
(Menurut Skala Kepuasan)



Bila memperhatikan faktor kepuasan pada Lampiran-4 dan empat histogram di atas dapat dikatakan bahwa bentuk distribusinya hampir sama, dengan puncak persentase cukup memuaskan, kemudian memuaskan, tidak memuaskan, dan paling rendah persentase sangat memuaskan. Namun demikian dapat terlihat dengan jelas bahwa faktor kualitas pelayanan yang paling tinggi memberikan kepuasan kepada mahasiswa (93,90%), disusul faktor kuantitas pelayanan (84,65%), sikap petugas (84,57%), dan terakhir faktor keandalan (84,30%).

Persentase mahasiswa UT yang merasa puas atas faktor **kualitas pelayanan** administrasi dan akademik UPBJJ-UT Bandung, yang meliputi unsur keseriusan, ketelitian, dan keterampilan petugas dalam melayani sebesar 93,90%. Kontribusi terbesar berasal dari unsur keterampilan petugas 31,95%, keseriusan petugas 31,21%, dan terkecil unsur ketelitian petugas 30,75%. Persentase ketidakpuasan sebesar 5,82%, kontribusi terbesar berasal dari unsur ketelitian petugas 2,31%, keseriusan petugas 2,12%, dan keterampilan petugas 1,39%.

Persentase mahasiswa UT yang merasa puas atas faktor **kuantitas pelayanan** administrasi dan akademik UPBJJ-UT Bandung, yang meliputi unsur kemudahan memperoleh informasi, kemudahan memperoleh formulir, bahan ajar, dan tugas mandiri, kecepatan memperoleh jawaban atas pertanyaan yang diajukan, kecepatan petugas dalam melayani, dan kecepatan melakukan proses registrasi dan administrasi ujian sebesar 84,65%. Kontribusi terbesar berasal dari unsur kelancaran dalam melakukan proses registrasi dan administrasi ujian 18,95%,

kecepatan petugas dalam melayani 17,95%, kemudahan memperoleh informasi 16,62%, kecepatan memperoleh jawaban yang diajukan 16,18%, dan terakhir kemudahan memperoleh formulir, bahan ajar dan tugas mandiri 14,96%. Persentase ketidak puasan sebesar 14,41%, kontribusi terbesar berasal dari unsur kemudahan memperoleh formulir, bahan ajar, tugas mandiri 4,93%, kecepatan memperoleh jawaban yang diajukan 3,66%, kemudahan memperoleh informasi 3,16%, kecepatan petugas dalam melayani 1,83%, dan terakhir kelancaran melakukan proses registrasi dan administrasi ujian 0,83%.

Persentase mahasiswa UT yang merasa puas atas faktor **dapat tidaknya pelayanan administrasi dan akademik UPBJJ-UT Bandung diandalkan**, yang meliputi unsur kemudahan memperoleh layanan surat menyurat, waktu tunggu untuk memperoleh pelayanan, dan kehati-hatian petugas dalam melayani sebesar 84,30%. Kontribusi terbesar berasal dari unsur kehati-hatian petugas dalam melayani 30,66%, waktu tunggu untuk memperoleh pelayanan 27,70%, dan terakhir kemudahan memperoleh pelayanan surat menyurat 25,95%. Persentase ketidak puasan sebesar 14,40%, kontribusi terbesar berasal dari unsur kemudahan memperoleh layanan surat menyurat 6,65%, waktu tunggu untuk memperoleh pelayanan 5,17%, dan terkecil kehati-hatian petugas dalam melayani 2,58%.

Persentase mahasiswa UT yang merasa puas atas faktor **sikap petugas UPBJJ-UT Bandung dalam pelayanan administrasi dan akademik**, yang meliputi unsur keramahan petugas, kepedulian petugas terhadap permasalahan mahasiswa, dan inisiatif petugas dalam memberikan alternatif penyelesaian masalah sebesar 84,57%. Kontribusi terbesar berasal dari unsur keramahan petugas 31,21%, kepedulian petugas terhadap permasalahan mahasiswa 26,78%, dan inisiatif petugas dalam memberikan alternatif penyelesaian masalah 26,59%. Persentase ketidak puasan sebesar 14,49% , kontribusi terbesar berasal dari unsur kepedulian petugas terhadap permasalahan mahasiswa 6,28%, inisiatif petugas dalam memberikan alternatif penyelesaian masalah 6,19%, dan terakhir keramahan petugas 2,03%. Untuk melihat kepuasan mahasiswa berdasarkan skala kepuasan dari setiap faktor dapat diamati pada Lampiran-4 .

Berdasarkan masukan dari mahasiswa berupa pengalaman, komentar, dan saran, yang merupakan keluhan diantaranya adalah pelayanan tugas mandiri,

ketersediaan bahan ajar, pelayanan surat menyurat, informasi via telepon yang kurang dapat diandalkan, serta keramahan petugas terutama di ruang Pokkom. Adapun pengalaman positif mereka umumnya dalam pelayanan registrasi dan konseling akademik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian di atas.

3. Angka Partisipasi Mahasiswa

Jumlah mahasiswa UT Reguler yang baru dan yang melakukan registrasi ulang sejak masa registrasi 97.1, APM nya disajikan pada tabel berikut :

Tabel IV-3
Angka Partisipasi Mahasiswa (APM) di UPBJJ-UT Bandung
Masa Registrasi 97.2 – 01.2

Masa Reg.	Reg. Pertama	Reg. Ulang	Jumlah	APM
97.1	548	4.316	4.864	-
97.2	1.698	3.994	5.692	0,82
98.1	943	4.771	5.714	0,84
98.2	2.062	3.892	5.954	0,68
99.1	1.219	4.273	5.492	0,72
99.2	2.627	4.021	6.648	0,73
00.1	1.934	5.575	7.509	0,84
00.2	2.283	6.386	8.679	0,85
01.1	1.026	5.867	6.893	0,68
01.2	1.961	5.762	7.723	0,84

Sumber : laporan ko. reg. September 2001

APM dihitung berdasarkan proporsi jumlah mahasiswa yang registrasi ulang pada masa registrasi tertentu terhadap jumlah mahasiswa aktif pada masa registrasi sebelumnya. Jumlah mahasiswa aktif dihitung berdasarkan jumlah mahasiswa baru dan mahasiswa yang melakukan registrasi ulang pada suatu masa registrasi.

Dari Tabel IV-3 terlihat bahwa pada saat struktur organisasi mulai diberlakukan, APM pada masa registrasi 00.2 mencapai nilai tertinggi yaitu sebesar 0,85, tetapi terjadi penurunan sebesar 0,17 dan 01,1 masing-masing pada masa registrasi 01.1 dan 01.2 . APM pada masa registrasi 01.1 sebesar 0,68 merupakan APM terendah sejak masa registrasi 97.2. Karena struktur organisasi baru yang didasarkan pada sistem wilayah diberlakukan pada masa registrasi 01.1,

maka APM perwilayah baru dapat dihitung mulai masa registrasi tersebut , hasilnya disajikan dalam Tabel IV-4 berikut :

Tabel IV-4
Angka Partisipasi Mahasiswa (APM) per wilayah
Masa Regsiatrsi 2001.1 dan 2001.2

NO	Wilayah	Registrasi Pertama			Registrasi Ulang			APM 01.1		APM 01.2	
		00.2	01.1	01.2	00.2	01.1	01.2	Terhadap Wilayah	Terhadap Total	Terhadap Wilayah	Terhadap Total
1	Wilayah-1	1354	651	1295	3556	3008	3032	0.61	0.35	0.83	0.44
2	Wilayah-2	134	94	162	745	722	728	0.82	0.08	0.89	0.11
3	Wilayah-3	316	247	349	1448	1457	1277	0.83	0.17	0.75	0.19
4	Wilayah-4	479	34	189	637	680	756	0.61	0.08	1.06	0.11
Total (UPBJJ)		2283	1026	1995	6386	5867	5793		0.68		0.84

APM tertinggi masa registrasi 01.1 dicapai oleh Wilayah-3 sebesar 0,83, disusul oleh Wilayah-2 sebesar 0,82, Wilayah-1 dan Wilayah-4 memperoleh APM sama sebesar 0,61. Dari tabel ini juga terlihat bahwa pada masa registrasi 01.1 Wilayah-1 memberikan APM terbesar (0,35) terhadap keseluruhan jumlah mahasiswa aktif pada masa registrasi 00.2.

Terjadi peningkatan APM pada Wilayah-1, 2 dan 4 dan penurunan di Wilayah-3 pada masa registrasi 01.2. Peningkatan yang paling mencolok terjadi pada Wilayah-4 di mana peningkatan mencapai 0,45 (45%), dan APM di wilayah tersebut sudah mencapai APM ideal (> 1). Akan tetapi karena APM wilayah ini hanya berkontribusi kecil terhadap APM UPBJJ, maka peningkatan yang besar ini hanya memberikan peningkatan sebesar 0,03 terhadap APM UPBJJ. Hal ini berlaku sebaliknya, untuk peningkatan yang dicapai Wilayah-1 yang pada masa registrasi 01.2 masih tetap memberikan APM terbesar terhadap keseluruhan jumlah mahasiswa aktif pada masa registrasi 01.1. Walaupun peningkatan APM yang dicapai oleh Wilayah-1 hanya sebesar 0,22 (22%), tetapi peningkatan ini memberikan peningkatan sebesar 0,09 terhadap APM UPBJJ.

B. PEMBAHASAN

Struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung yang mengalami penyesuaian pada tahun 2000 pada mulanya sebagai antisipasi terhadap perubahan lingkungan yang terjadi, dalam implementasinya ternyata sejalan dengan salah satu arah strategi pengembangan UT yang dicanangkan pada tahun 2001 yaitu peningkatan APM. Oleh karena itu mengetahui dengan pasti tingkat kinerja karyawan dan tingkat kepuasan mahasiswa atas pelayanan yang diberikan setelah struktur organisasi ini diberlakukan menjadi sangat penting bagi pimpinan sebagai acuan dalam menetapkan kebijakan strategis.

Hasil analisis dari data penelitian secara umum menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja karyawan UPBJJ-UT Bandung oleh atasan lebih tinggi dari pada nilai tingkat kepuasan mahasiswa UT atas pelayanan administrasi dan akademik di UPBJJ-UT Bandung. Nilai kinerja karyawan sebesar 3,87 yang berarti cukup mendekati baik, sedangkan nilai kepuasan mahasiswa 3,25 yang berarti cukup. Hal ini juga terjadi baik ditinjau dari sudut wilayah maupun dari faktor kinerja dan kepuasan pelayanan. Untuk menghindari bias penilaian intern oleh atasan langsung dan tidak langsung, hasil penilaian pihak luar menjadi mutlak diperlukan. Hal ini mendukung pernyataan Heidjrachman (2001).

Namun demikian dengan memperhatikan Tabel IV-5 di bawah ini, nampak bahwa perbedaan itu tidak terlalu mencolok hanya berkisar dalam 1 skala. Juga terdapat faktor tertentu dalam wilayah tertentu dimana nilai kinerjanya ada yang lebih rendah dari pada nilai kepuasan mahasiswa.

Tabel IV-5
Kinerja Karyawan, Kepuasan Mahasiswa dan APM
(Menurut Wilayah dan Faktor Kinerja & Kepuasan)

Wilayah	F. Kualitas		F. Kuantitas		F. Keandalan		F. Sikap		UPBJJ			Pening. APM (01.1-01.2)
	Knj	Kpsn	Knj	Kpsn	Knj	Kpsn	Knj	Kpsn	Knj	Kpsn	%Puas	
1	2,93	3,39	3,17	3,21	3,50	3,21	3,40	3,19	3,25	3,25	84,05	0,22
2	3,67	3,34	3,67	3,13	4,00	3,09	3,11	3,26	3,61	3,20	85,02	0,07
3	3,40	3,52	3,40	3,33	4,07	3,33	3,40	3,38	3,57	3,38	92,28	- 0,08
4	3,67	3,34	3,92	3,21	3,83	3,19	3,75	3,22	3,79	3,23	85,22	0,45
UPBJJ	3,75	3,39	3,78	3,21	4,03	3,20	3,82	3,23	3,87	3,25		
%Puas		93,90		84,65		84,30		84,57			86,7	

Keterangan : Knj. = Kinerja; Kpsn. = Kepuasan

Nilai kinerja karyawan dikaitkan dengan nilai kepuasan mahasiswa dalam asumsi sebelumnya, persentase mahasiswa UT yang merasa puas di atas 80%, baik itu untuk seluruh UPBJJ-UT Bandung maupun menurut wilayah juga ditinjau dari faktor pelayanan.

Hasil penilaian kepuasan mahasiswa pada Tabel IV-5, baik dari sudut wilayah maupun UPBJJ merupakan hasil penilaian terhadap seluruh unsur yang terkait pada pelayanan administrasi dan akademik. Sedangkan hasil penilaian kinerja dari sudut wilayah merupakan penilaian kinerja terhadap kelompok PJPM wilayah yang memberikan pelayanan registrasi dan konseling akademik. Hasil penilaian kinerja dari sudut UPBJJ merupakan hasil penilaian terhadap 47 karyawan UPBJJ-UT Bandung yang diteliti.

Dari hasil penelitian dan analisis, secara umum menunjukkan bahwa terjadi kesesuaian antara hasil penilaian terhadap kinerja karyawan dan tingkat kepuasan mahasiswa atas pelayanan yang diberikan. Meskipun demikian, terjadi perbedaan mencolok dalam urutan pencapaian penilaian untuk faktor kualitas dan sikap, kesesuaian urutan pencapaian penilaian untuk faktor kuantitas, seperti terlihat dalam Tabel IV-5 di atas.

Adanya peningkatan APM yang cukup besar di Wilayah-4 (45%) dapat dipahami. Kinerja terbaik dibanding PJPM wilayah lainnya yang diperlihatkan oleh kelompok PJPM Wilayah-4, jumlah mahasiswa PTPL di Garut, Tasikmalaya dan Ciamis yang terbesar dibanding ketiga wilayah lainnya, serta adanya beberapa kelompok mahasiswa yang dikelola secara baik merupakan penyebabnya. Kelompok mahasiswa itu antara lain Akta IV di Garut dan Tasikmalaya, kelompok mahasiswa program studi S-1 Kependidikan di Tasikmalaya. Kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan yang diberikan mengakibatkan mereka, kecuali kelompok PTPL yang dibiayai Departemen Pertanian, secara kontinu melakukan kegiatan akademiknya. Temuan ini mendukung pernyataan Gerson, (2001). Sayangnya kontribusi APM wilayah ini terhadap APM UPBJJ relatif kecil dibanding wilayah lain.

Hasil yang berbeda yang ditunjukkan oleh Wilayah-1 yang merupakan wilayah dengan kontribusi APM terbesar terhadap APM UPBJJ. Meskipun peningkatan APM wilayah ini kecil dibanding peningkatan APM Wilayah-4,

tetapi peningkatan yang kecil ini memberikan peningkatan APM UPBJJ yang lebih besar daripada yang diberikan oleh Wilayah-4. Potensi yang sangat besar pada wilayah ini tidak dibarengi oleh pelayanan kepada mahasiswa oleh pengelola kelompok belajar secara baik yang mengakibatkan mahasiswa pindah atau tidak melakukan registrasi. Selain itu kinerja PJPM wilayah ini menunjukkan nilai terendah dibandingkan kinerja PJPM wilayah lainnya. Jika pola pelayanan kepada kelompok mahasiswa dapat seperti pada Wilayah-4 dan kinerja PJPM dapat ditingkatkan tidak mustahil peningkatan APM wilayah ini akan jauh lebih besar dari apa yang telah dicapai saat ini, yang akan berdampak pada peningkatan APM UPBJJ secara keseluruhan.

Hal yang sama perlu dilakukan untuk Wilayah-2 yang meskipun peningkatan APM nya terkecil dibanding dua wilayah lainnya tapi mampu memberi kontribusi terhadap APM UPBJJ yang sama dengan Wilayah-4.

Jika merujuk kepada kinerja yang dihasilkan (3,57) dan besarnya jumlah mahasiswa yang cukup puas (92,28%) atas pelayanan yang diberikan, penurunan APM di Wilayah-3 menjadi hal yang perlu dicermati. Hampir tidak adanya pengelolaan terhadap kelompok mahasiswa dan kurang berperannya daerah perluasan dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa, mungkin menjadi penyebab turunnya APM di wilayah ini. Sebagai wilayah yang memiliki potensi yang besar sesudah Wilayah-1 dalam memberikan kontribusi terhadap peningkatan APM, seperti ditunjukkan dalam Tabel IV-5, keberadaan secara fisik karyawan UPBJJ-UT Bandung di wilayah ini perlu dipertimbangkan.

Walaupun belum mencapai APM ideal, peningkatan APM UPBJJ dari 0,68 pada masa registrasi 01.1 menjadi 0,84 pada masa registrasi 01.2 memberikan gambaran bahwa sistem wilayah pada struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung terkait dengan peningkatan APM, yang merupakan salah satu arah strategi pengembangan UT. Dengan mekanisme pelayanan mahasiswa berdasarkan wilayah memberikan kemampuan UPBJJ-UT Bandung untuk menggali potensi yang dimiliki oleh masing-masing wilayah. Kinerja karyawan yang *cukup mendekati baik* serta 86,7% mahasiswa *cukup puas* atas pelayanan yang diberikan, menjadi modal dasar untuk mencapai APM UPBJJ-UT Bandung yang ideal. Hal ini sejalan pernyataan Prakosa (2001).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari analisis dan pembahasan dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Kinerja yang diberikan karyawan UPBJJ-UT Bandung setelah struktur organisasi dengan sistem wilayah diberlakukan, secara umum menunjukkan prestasi hampir baik.
2. Kepuasan mahasiswa atas pelayanan administrasi dan akademik menunjukkan cukup baik. Ketidakpuasan mahasiswa terutama pada pelayanan Tugas Mandiri, ketersediaan bahan ajar, pelayanan surat menyurat, informasi melalui telepon yang kurang dapat diandalkan serta keramahan petugas terutama di Pokkom. Sedangkan kepuasan mahasiswa terutama pada pelayanan registrasi dan konseling akademik.
3. Struktur organisasi UPBJJ-UT terkait dengan peningkatan APM UPBJJ-UT Bandung pada masa registrasi 01.2 dibandingkan pada masa registrasi 01.1, mencapai nilai tertinggi pada masa 00.2 dan mengalami nilai terendah pada masa registrasi 01.1. Walaupun demikian, APM yang diperoleh UPBJJ-UT Bandung belum mencapai APM ideal.
4. Dibandingkan dengan APM pada masa registrasi sebelum struktur organisasi diberlakukan, hanya APM pada masa 01.1 yang menunjukkan APM terendah, sedangkan APM pada masa 00.2 dan 01.2 menunjukkan APM yang lebih besar atau sama dengan APM masa registrasi sebelum struktur organisasi diberlakukan.
5. Sistem wilayah pada struktur organisasi telah mampu memberdayakan karyawan di Wilayah-2 dan Wilayah-4. Hal ini ditunjukkan oleh kinerja yang cukup mendekati baik, tingkat kepuasan mahasiswa yang cukup, serta peningkatan APM sebesar 0,07 untuk Wilayah-2 dan 0,45 untuk Wilayah-4 merupakan wilayah yang memberikan peningkatan APM terbesar dibanding wilayah lain, walaupun hanya berkontribusi kecil terhadap APM

UPBJJ. APM Wilayah-4 pada masa registrasi 01.2 sudah mencapai APM ideal.

6. Walaupun memberikan peningkatan APM, sistem wilayah belum sepenuhnya mampu memberdayakan karyawan di Wilayah-1. Wilayah ini merupakan wilayah yang paling berpengaruh dalam peningkatan APM UPBJJ.
7. Sistem wilayah tidak terkait pada peningkatan APM di Wilayah-3, walaupun menunjukkan kinerja cukup mendekati baik dan memiliki nilai kepuasan mahasiswa tertinggi,
8. Struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung beserta perangkatnya masih dapat dipertahankan dengan memberdayakan karyawan secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki, terutama untuk wilayah yang memberikan kontribusi yang besar dalam peningkatan APM UPBJJ.

B. SARAN

Untuk mencapai APM UPBJJ yang ideal dengan sistem wilayah pada struktur organisasi UPBJJ-UT Bandung maka beberapa saran diajukan :

1. Perlunya menempatkan karyawan yang potensial dan telah menunjukkan kinerja yang baik, di wilayah-wilayah yang memberikan kontribusi besar dalam peningkatan APM UPBJJ. Selain itu juga di bagian-bagian yang berkaitan dengan pelayanan mahasiswa, seperti pelayanan pengadaan Tugas Mandiri dan bahan ajar , tata usaha dan Pokkom.
2. Perlunya pola pelayanan terhadap kelompok mahasiswa seperti di Wilayah-4 diterapkan di Wilayah-1.
3. Perlu dipertimbangkan untuk menempatkan karyawan UPBJJ-UT Bandung di kota perluasan UPBJJ di Wilayah-3.

DAFTAR PUSTAKA

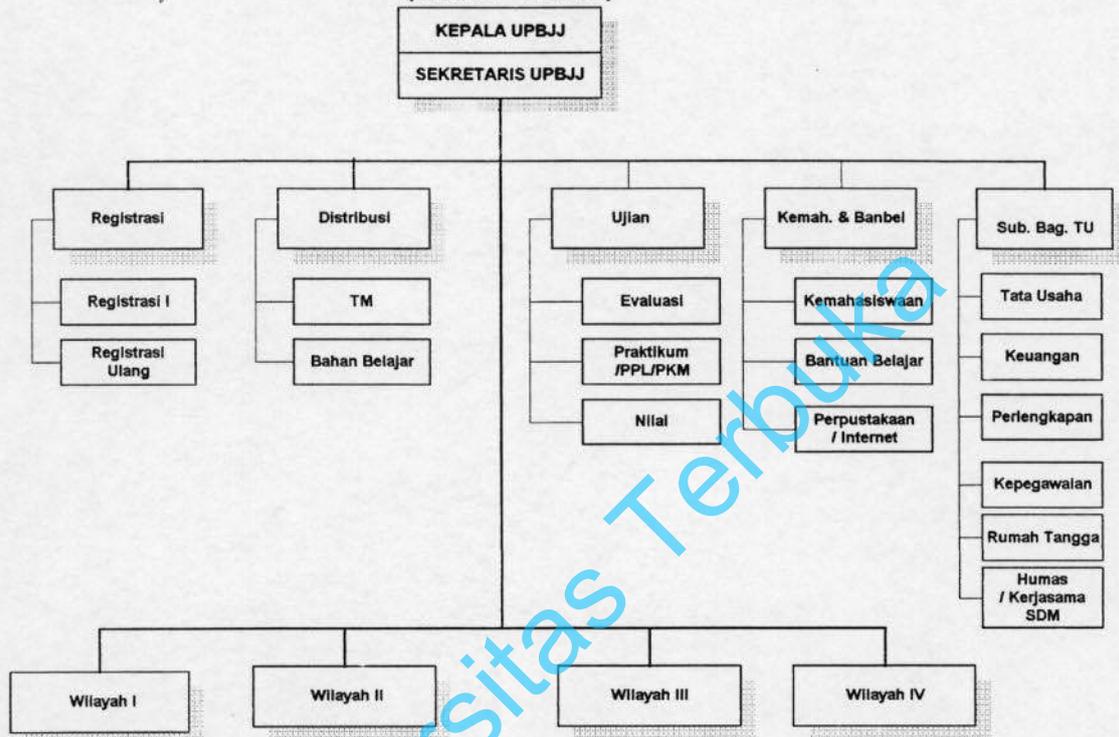
1. Batinggi, Achmad, Drs. MPA .(2001).“*Manajemen Pelayanan Umum* “.BMP IPEM4429. Jakarta : Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
2. Fadillah, Syarif dan Purwanto, Agus Joko.(2001). “ *Efektivitas Pelayanan Mahasiswa Universitas Terbuka* “. Pendidikan Terbuka dan Jarak Jauh . Jurnal. Vol.2, No.1.2001 . Jakarta : Pusat Studi Indonesia , Lembaga Penelitian UT.
3. Gerson, Richard F, Ph.D. (2001).“*Mengukur Kepuasan Pelanggan*” .terjemahan. Jakarta : PPM.
4. Hadi, Prakoso, Drs.MBA.(2001). “ *Perilaku Keorganisasian* “.BMP IPEM4429. Jakarta : Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
5. Mardiani, Siti Era, Dra. MEd ,dkk. (2001). “ *Pengembangan Organisasi* “. BMP ADNE4441. Jakarta : Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
6. Purwanto, Agus Joko dkk. (2001). “*Teori Organisasi* “. BMP. ADPU4341. Jakarta : Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
7. Thoha, Miftah, Dr.(1985). “*Perilaku Organisasi : Konsep Dasar & Aplikasi*”. Yogyakarta : FISIPOL UGM.

LAMPIRAN-1

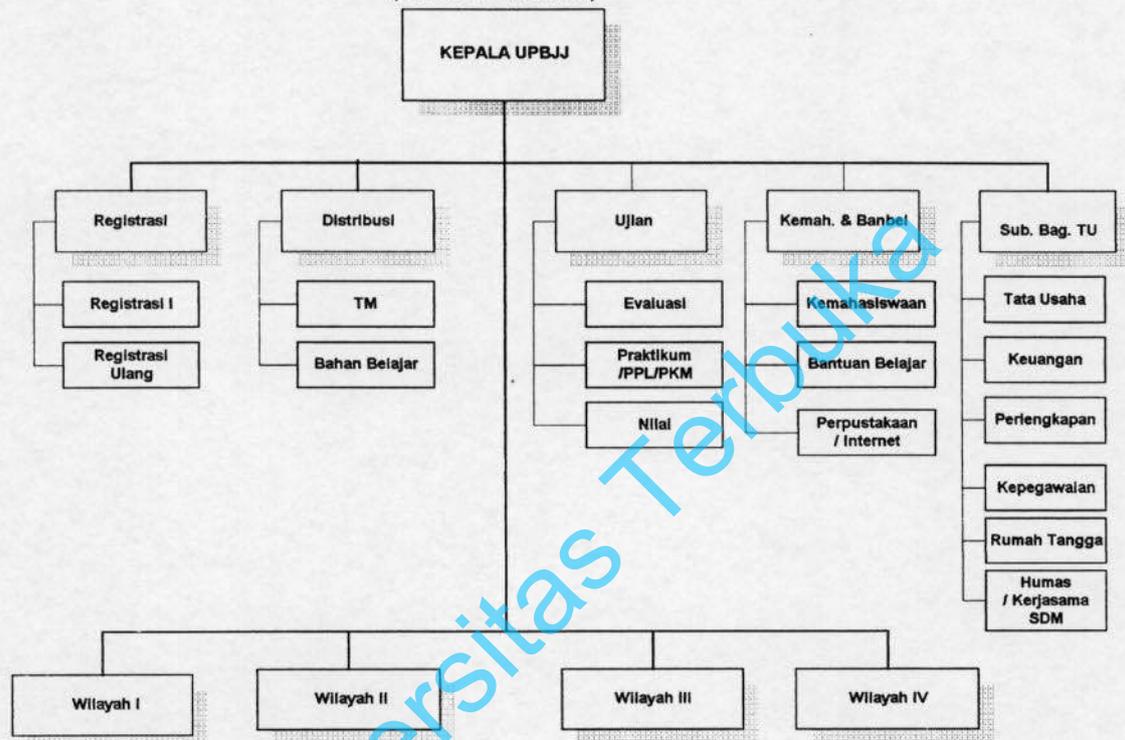
STRUKTUR ORGANISASI UPBJJ-UT BANDUNG

Universitas Terbuka

**Struktur Organisasi UPBJJ-UT Bandung
(2000.1 - 2001.1)**



**Struktur Organisasi UPBJJ-UT Bandung
(2001.2 - 2002.1)**



LAMPIRAN-2
INSTRUMEN PENELITIAN

Universitas Terbuka

Lampiran : Lembar Penilaian Prestasi Kerja

Untuk Penilai : Penilaian ini menunjukkan penilaian Saudara terhadap pekerjaan bawahan Saudara. Baik tidaknya penilaian ini akan tergantung dari kejujuran dan ketepatan yang Saudara gunakan . Saudara perlu mengingat bahwa di dalam penilaian ini terdapat 2 kepentingan yaitu kepentingan organisasi dan karyawan.

Untuk melakukan penilaian yang baik, perhatikan hal-hal di bawah ini :

1. Pada setiap penilaian pertimbangkanlah hanya satu faktor. Jangan sampai penilaian satu faktor mempengaruhi penilaian faktor lain.
2. Gunakan penilaian Saudara dengan mendasarkan atas persyaratan pekerjaan dan pelaksanaan pekerjaan untuk setiap faktor.
3. Bacalah baik-baik setiap penjelasan untuk setiap tingkatan masing-masing faktor sebelum dinilai.
4. Setelah selesai bacalah kembali dan periksa hasil penilaian.
5. Berikan komentar bila perlu.

Faktor Prestasi	Tingkatan prestasi				
	Selalu tidak memenuhi persyaratan kerja	Kadang-kadang tidak memenuhi persyaratan	Memenuhi persyaratan	Melebihi persyaratan	Jauh melebihi persyaratan
Kualitas Kerja: Ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan	Selalu tidak memuaskan <input type="checkbox"/>	Kadang-kadang tdk. memuaskan <input type="checkbox"/>	Selalu memuaskan <input type="checkbox"/>	Kadang-kadang luar biasa <input type="checkbox"/>	Selalu luar biasa <input type="checkbox"/>
Kuantitas Kerja: Output pekerjaan rutin dan ekstra serta kecepatan menyelesaikannya.	Selalu di bawah persyaratan <input type="checkbox"/>	Seringkali di bawah persyaratan <input type="checkbox"/>	Biasanya memenuhi persyaratan <input type="checkbox"/>	Seringkali melebihi persyaratan <input type="checkbox"/>	Selalu melebihi persyaratan <input type="checkbox"/>
Dapat tidaknya diandalkan: Mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan	Membutuhkan pengawasan terus menerus <input type="checkbox"/>	Terkadang memerlukan tindak lanjut <input type="checkbox"/>	Biasanya dapat diandalkan <input type="checkbox"/>	Hanya sedikit memerlukan pengawasan <input type="checkbox"/>	Sepenuhnya bisa dipercaya <input type="checkbox"/>
Sikap: Sikap terhadap organisasi, karyawan lain, dan pekerjaan, serta kerjasama,	Jarang bekerja sama atau membantu kary. lain <input type="checkbox"/>	Seringkali tidak kooperatif. Suka mengkritik orang lain <input type="checkbox"/>	Biasanya bekerja baik dengan orang lain. <input type="checkbox"/>	Antusias kerja kadang ditunjukkan, kerjasama baik. <input type="checkbox"/>	Selalu antusias. Menjadi contoh kary. Lain. <input type="checkbox"/>
Komentar tambahan :					
Nama Penilai : Bandung, tanggal :					

LAMPIRAN-3

HASIL PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

Universitas Terbuka

LAMPIRAN-3

PENILAIAN KINERJA KARYAWAN UPBJJ-UT BANDUNG

elphk	No.	Status	Nimn	Jabatan	V1-P1	V1-P2	V1-P3	V1-RT	V1-ke1	V2-P1	V2-P2	V2-P3	V2-RT	v2-ke1	V3-P1	V3-P2	V3-P3	V3-RT	v3-ke1	V4-P1	V4-P2	V4-P3	V4-RT	V4-ke1	RT-P1	RT-P2	RT-P3	Rataan	NIL.KI
Wil-I	1	Ak	Euis DR	PJPM	2	2	2	2.00	2.93	3	2	3	2.87		4	4	4	4.00	3.50	4	4	4	4.00	3.40	3.25	3.00	3.25	3.17	3.25
	2	Ak	Fardiana		3	3	3	3.00	3.17	4	4	3	3.33	3.17	4	4	3	3.67		4	3	2	3.00	3.00	3.50	3.50	2.75	3.25	
	3	Ak	Radis		2	2	2	2.00		4	2	3	3.00		4	4	2	3.33		4	1	3	2.67		3.50	2.25	2.50	2.75	
	4	Ak	Rasjio		3	4	3	3.33		4	4	2	3.33		4	4	2	3.33		4	3	4	3.67		3.75	3.75	2.75	3.42	
	5	Ak	Dadang		2	2	3	2.33		3	2	2	2.33		4	4	3	3.67		4	4	2	3.33		3.25	3.00	2.50	2.92	
	6	Ak	Srie		3	3	3	3.00		4	4	4	3.67		4	4	1	4.00		4	4	1	3.00		3.75	3.00	3.25	3.33	
	7	Ak	Laksmi		4	3	3	3.33		4	4	4	4.00		5	5	2	4.00		4	4	4	3.67		4.25	4.00	3.00	3.75	
	8	Ak	Didi		4	4	4	4.00		4	4	4	3.87		4	4	3	3.67		4	4	4	3.67		4.00	4.00	3.25	3.75	
	9	Ak	Wahidin		4	4	4	4.00		4	4	3	3.87		4	2	3	3.00		4	4	3	3.67		4.00	3.50	3.25	3.58	
	10	Ak	Effendi		2	2	3	2.33		2	2	2	2.00		4	2	2	2.67		4	4	2	3.33		3.00	2.50	2.25	2.58	

Wil-II	1	Ak	Ron	PJPM	4	3	4	3.67	3.67	4	4	3	3.67	3.67	4	4	3	3.67	4.00	2	4	3	3.00	3.11	3.50	3.75	3.25	3.50	3.61
	2	Ak	Naman		4	3	4	3.67		4	4	3	3.67		4	4	4	4.00		4	4	3	3.67		4.00	3.75	3.50	3.75	
	3	Ad/ST	Erus		4	3	4	3.67		4	3	4	3.67		5	4	4	4.33		2	4	2	2.67		3.75	3.50	3.50	3.58	

Wil-III	1	Ak	Soleh	PJPM	3	2	4	3.00	3.40	4	4	4	4.00	3.40	4	5	5	4.67	4.07	3	3	4	3.33	3.40	3.50	3.50	4.25	3.75	3.57
	2	Ak	Taufik		2	2	2	2.00		1	3	3	2.33		1	4	2	2.33		1	3	1	1.67		1.25	3.00	2.00	2.08	
	3	Ak	Chofina		3	4	4	3.67		2	4	4	3.33		4	5	5	4.67		3	4	4	3.67		3.00	4.25	4.25	3.83	
	4	Ak	Ojo		4	4	4	4.00		3	4	4	3.67		4	4	5	4.33		4	5	5	4.67		3.75	4.25	4.50	4.17	
	5	Ak	Erin		4	4	5	4.33		3	4	4	3.67		4	4	5	4.33		3	3	5	3.67		3.50	3.75	4.75	4.00	

Wil-IV	1	Ak	Nana	PJPM	2	4	4	3.33	3.67	4	4	4	4.00	3.92	3	2	5	3.33	3.83	2	4	4	3.33	3.75	2.75	3.50	4.25	3.50	3.79
	2	Ak	Hadi		2	4	3	3.00		3	4	4	3.67		2	4	2	2.67		2	4	3	3.00		2.25	4.00	3.00	3.08	
	3	Ak	Dina		4	4	5	4.33		4	4	4	4.00		5	5	5	5.00		4	5	5	4.67		4.25	4.50	4.75	4.50	
	4	Ak	Uus		3	4	5	4.00		4	4	4	4.00		3	5	5	4.33		4	4	4	4.00		3.50	4.25	4.50	4.08	

PENILAIAN KINERJA KARYAWAN UPBJJ-UT BANDUNG

No.	Status	Nama	Jabatan	V1-P1	V1-P2	V1-P3	V1-RT	V1-kef	V2-P1	V2-P2	V2-P3	V2-RT	V2-kef	V3-P1	V3-P2	V3-P3	V3-RT	V4-P1	V4-P2	V4-P3	V4-RT	RT-P1	RT-P2	RT-P3	Rataan	NIL. K'L	
1	Ad/S1	Fazati	Kepeng	4	4		4.00	2.86	4	3		3.50	3.21	5	4		4.50	3.11	5	3		4.00	3.29	4.50	3.50	4.00	3.12
2	Ad/S1	Edy W	Konungar	3	3		3.00		2	3		2.50		2	2		2.00		2	3		2.25	2.75		2.50		
3	Ad	Andi	"	4	3		3.50		3	3		3.00		4	4		3.00		4	3		3.25	3.25		3.25		
4	Ad	Rohmah	"	3	4		3.50		4	3		3.50		4	4		4.00		4	3		3.75	3.50		3.63		
5	Hnr	Ida	"	3	2		2.50		4	4		4.00		5	2		3.50		4	3		4.00	2.75		3.38		
6	Hnr	Maya	"	4	4		4.00		4	3		3.50		5	4		4.50		3	3		4.00	3.50		3.75		
7	Ad	Sri Dewi	ijasah	3	3		3.00		4	3		3.50		3	4		3.50		4	2		3.00	3.00		3.25		
8	Ad	Jaja	Perlengk	3	2		2.50		3	3		3.00		4	2		3.00		4	3		3.50	2.50		3.00		
9	Hnr/S1	Agus T	& RT	2	2		2.00		3	3		3.00		4	2		3.00		4	3		3.25	2.50		2.88		
10	Hnr	Fatah	"	3	2		2.50		3	2		2.50		4	1		2.50		4	3		3.50	2.00		2.75		
11	Hnr	Ukar	"	3	2		2.50		4	3		3.50		4	1		2.50		5	3		4.00	2.25		3.13		
12	Hnr	Uus Rahmat	"	3	2		2.50		4	3		3.50		4	2		3.00		4	3		3.75	2.50		3.13		
13	Hnr	Dudi	"	3	2		2.50		4	3		3.50		4	3		3.50		3	3		3.50	2.75		3.13		
14	Hnr	Asep	"	2	2		2.00		3	2		2.50		1	1		1.00		2	2		2.00	1.75		1.88		

No.	Status	Nama	Jabatan	V1-P1	V1-P2	V1-P3	V1-RT	V1-kef	V2-P1	V2-P2	V2-P3	V2-RT	V2-kef	V3-P1	V3-P2	V3-P3	V3-RT	V4-P1	V4-P2	V4-P3	V4-RT	RT-P1	RT-P2	RT-P3	Rataan	NIL. K'L
1	Ad/S1	Esp D.											2.79													3.09
2	Ad	Euis S		2	3		2.50		2	2		2.00		4	2		3.00		2	3		2.50	2.50		2.50	
3	Ad	Lily		3	3		3.00		2	3		2.50		3	2		2.50		4	2		3.00	2.50		2.75	
4	Ad	Agus		2	3		2.50		2	3		2.50		3	2		2.50		4	3		3.50	2.75		2.75	
5	Hnr/S1	Malia		4	4		4.00		3	3		3.00		4	3		3.50		4	3		3.75	3.25		3.50	
6	Hnr	Aji		4	4		4.00		3	3		3.00		3	3		3.00		4	3		3.50	3.25		3.38	
7	Hnr/S1	Yuli		3	4		3.50		3	4		3.50		4	3		3.50		4	2		3.00	3.25		3.38	
8	Hnr/S1	Dewi		3	3		3.00		3	3		3.00		4	3		3.50		4	4		4.00	3.25		3.38	

PENILAIAN PRESTASI KARYAWAN UPBJJ-UT BANDUNG

No.	Status	Nama	Jabatan	V1-P1	V1-P2	V1-P3	V1-RT	V2-P1	V2-P2	V2-P3	V2-RT	V3-P1	V3-P2	V3-P3	V3-RT	V4-P1	V4-P2	V4-P3	V4-RT	RT-P1	RT-P2	RT-P3	Rataan	NIL.KL
1	Ak	Rosnenty	Kemah.	5			5.00	4.75	5		5.00	5.00	5		5.00	5.00	5.00		5.00	5.00				4.94
2	Ak	Duchung	Dist.	4			4.00		5		5.00	5			5.00	5		5.00	5.00	4.75				
3	Ak	Rugnada	Reg.	5			5.00		5		5.00	5			5.00	5		5.00	5.00	5.00				
4	Ak	Abdurahman	Ujian	5			5.00		5		5.00	5			5.00	5		5.00	5.00	5.00				
1	Ak	Abdurahman		4			4.00	3.67	5		5.00	3.67	5		5.00	3.67	5	5.00	4.33	4.75				3.83
2	Ak	Diru		5			5.00		4		4.00	5			5.00	5		5.00	5.00	4.75				
3	Ad	Dedang J		2			2.00		2		2.00	1			1.00	3		3.00	2.00	2.00				
1	Ak	Erin		5			5.00	4.33	4		4.00	4.00	5		5.00	5.00		5.00	4.67	4.75				4.50
2	Ak	Maman		4			4.00		4		4.00	5			5.00	4		4.00	4.25	4.25				
3	Ad/SI	Fazati		4			4.00		4		4.00	5			5.00	5		5.00	4.50	4.50				
1	Ad/SI	Masriah		5			5.00	5.00	5		5.00	5.00	5		5.00	5.00		5.00	5.00	5.00				5.00

LAMPIRAN-4
HASIL SURVEI KEPUASAN MAHASISWA

Universitas Terbuka

Kualitas Pelayanan Mahasiswa di UPBJJ-UT Bandung Berdasarkan Skala Kepuasan

Skala	K6	%	K7	%	K8	%	Σ	%
1	5	1,38	4	1,11	3	0,83	12	1,11
2	18	4,99	21	5,82	12	3,32	51	4,71
3	189	52,35	181	50,14	205	56,79	575	53,09
4	133	36,84	132	36,57	125	34,63	390	36,01
5	16	4,43	20	5,54	16	4,43	52	4,80
*	0	0	3	0,83	0	0,00	3	0,27
Σ	361	100	361	100	361	100	1083	100

Sumber : Hasil survei UPBJJ-UT Bandung, 2002

Keterangan :

- 1 : Sangat tidak memuaskan
- 2 : Tidak memuaskan
- 3 : Cukup memuaskan
- 4 : Memuaskan
- 5 : Sangat memuaskan
- * : Tidak memberi jawaban

- K6 : Keseriusan petugas dalam melayani
- K7 : Ketelitian petugas dalam melayani
- K8 : Keterampilan petugas dalam melayani

Kuantitas Pelayanan Mahasiswa di UPBJJ-UT Bandung (Berdasarkan Skala Kepuasan)

Skala	K1	%	K2	%	K12	%	K13	%	K14	%	Σ	%
1	9	2,49	19	5,26	8	2,22	3	0,83	5	1,39	44	2,44
2	48	13,30	70	19,39	58	16,07	30	8,31	10	2,77	216	11,97
3	188	52,08	165	45,71	203	56,23	220	60,94	167	46,26	943	52,24
4	97	26,87	87	24,10	78	21,6	92	25,48	142	39,34	496	27,48
5	15	4,16	18	4,97	11	3,05	12	3,32	33	9,14	89	4,93
*	4	1,11	2	0,55	3	0,83	4	1,11	4	1,11	17	0,94
Σ	361	100	361	100	361	100	361	100	361	100	1805	100

Sumber : Hasil survei UPBJJ-UT Bandung, 2002

Keterangan :

- K1 : Kemudahan memperoleh informasi
- K2 : Kemudahan memperoleh formulir, bahan ajar, dan tugas mandiri
- K12 : Kecepatan memperoleh jawaban atas pertanyaan yang diajukan
- K13 : Kecepatan petugas dalam melayani
- K14 : Kelancaran melakukan proses registrasi dan administrasi ujian.

**Keandalan Pelayanan Mahasiswa di UPBJJ-UT Bandung
(Berdasarkan Skala Kepuasan)**

Skala	K3	%	K4	%	K9	%	Σ	%
1	10	2,77	6	1,66	3	0,83	19	1,75
2	62	17,17	50	13,85	25	6,93	137	12,65
3	176	48,75	212	58,73	186	51,52	574	53,00
4	92	25,48	77	21,33	128	35,46	297	27,42
5	13	3,60	11	3,05	18	4,97	42	3,88
*	8	2,22	5	1,39	1	0,28	14	1,29
Σ	361	100	361	100	361	100	1083	100

Sumber : Hasil survei UPBJJ-UT Bandung, 2002

Keterangan :

- K3 : Kemudahan memperoleh pelayanan surat menyurat
 K4 : Waktu tunggu untuk memperoleh pelayanan
 K9 : Kehatia-hatian petugas dalam melayani

**Sikap Petugas UPBJJ-UT Bandung
(Berdasarkan Skala Kepuasan)**

Skala	K5	%	K10	%	K11	%	Σ	%
1	5	1,39	7	1,94	7	1,94	19	1,75
2	17	4,71	61	16,90	60	16,62	138	12,74
3	194	53,74	171	47,37	189	52,35	554	51,15
4	117	32,41	102	28,25	82	22,71	301	27,79
5	27	7,48	17	4,71	17	4,71	61	5,63
*	1	0,28	3	1,66	6	1,66	10	0,92
Σ	361	100	361	100	361	100	1083	100

Sumber : Hasil survei UPBJJ-UT Bandung, 2002

Keterangan :

- K5 : Keramahan petugas
 K10 : Kepedulian petugas terhadap permasalahan mahasiswa
 K11 : Inisiatif petugas dalam memberikan alternatif penyelesaian masalah

LAMPIRAN – 5
IDENTITAS PENELITI

Universitas Terbuka

IDENTITAS PENELITI

1. NAMA : Dra. Dina Thaib MEd.
NIP : 131628380
PANGKAT/GOLONGAN : PENATA/IIIc
JABATAN : Tenaga edukatif FMIPA UT
UNIT KERJA : UPBJJ-UT Bandung
TEMPAT/TANGGAL LAHIR : Jakarta/ 26 Januari 1959
PENDIDIKAN TERAKHIR : S-2 Manajemen Pendidikan

2. NAMA : Dra. Erin Erisyani MSi
NIP : 131789679
PANGKAT/GOLONGAN : PENATA/IIIc
JABATAN : Tenaga edukatif FMIPA UT
UNIT KERJA : UPBJJ-UT Bandung
TEMPAT/TANGGAL LAHIR : Ciamis/ 21 Oktober 1962
PENDIDIKAN TERAKHIR : S-2 Statistika