

Kode>Nama Rumpun Ilmu: 612/Sosiologi
LAPORAN PENELITIAN FUNDAMENTAL



PROFESIONALISME PETUGAS *FRONT OFFICE*
DALAM LAYANAN ADMINISTRASI DAN AKADEMIK
DI UNIVERSITAS TERBUKA

TIM PENELITI:

Ketua: Dr. Sudirah, M.Si (NIDN 0001025901)

Anggota: Anto Hidayat, S.IP, M.Si (NIDN 0014077501)

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS TERBUKA

2013

HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN FUNDAMENTAL

Judul Penelitian : Profesionalisme Petugas *Front Office* dalam Layanan Administrasi dan Akademik di Universitas Terbuka

Kode>Nama Rumpun Ilmu : 612/Sosiologi

Ketua Peneliti:

a. Nama Lengkap : Dr. Sudirah, M.Si

b. NIDN : 0001025901

c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala

d. Program Studi : Sosiologi

e. Nomor HP : 081315130129 / 18159833385

f. Alamat surel (e-mail) : sudi@ut.ac.id

Anggota Peneliti (1)

a. Nama Lengkap : Anto Hidayat, S.IP, M.Si

b. NIDN : 0014077501

c. Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka (UT)

Lama Penelitian Keseluruhan : 1 (dua) tahun

Penelitian Tahun ke : 1 (s a t u) / 2013

Biaya Penelitian Keseluruhan : Rp. 40.000.000.00 (empat puluh juta rupiah)

Biaya Tahun Berjalan : - diusulkan ke DIKTI Rp. 40.0000.00
- dana internal PT Rp. 0
- dana institusi lain Rp. 0
- *inkind* sebutkan -

Tangerang Selatan 13 Januari 2014

Mengetahui,
Dekan FISIP-UT

Daryono, S.H, MA, Ph.D.
NIP 196407221988111001



Ketua Peneliti,

Dr. Sudirah, M.Si
NIP 195902011987031002

Menyetujui,

Ketua Lembaga Penelitian

Ir. Kristanti Ambar Puspitasari, M.Ed., Ph.D.
NIP 19610212 1986 03 2 001



DAFTAR ISI

Halaman	
HALAMAN SAMPUL	1
PENGESAHAN	2
DAFTAR ISI	3
RINGKASAN.....	5
BAB 1. PENDAHULUAN.....	6
A. Latar Belakang	6
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Luaran	8
E. Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Penelitian Terdahulu	10
B. Landasan Teori	10
1. Profesionalisme	10
2. Sumber Daya Manusia	12
3. Sistem Layanan	13
4. Strategi Layanan	14
C. Kerangka Berpikir	14
BAB 3. METODE PENELITIAN	16
A. Rancangan Penelitian	16
B. Populasi dan Sampel	16
C. Peubah Penelitian	16
D. Instrumen Penelitian	16
E. Pengumpulan Data	19
F. Analisis Data	20
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	21
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	21
B. Layanan Administrasi dan Akademik	21
C. Profesionalisme Petugas <i>Front Office</i>	24
D. Sumber Daya Manusia	27
E. Sistem Layanan	28
F. Strategi Layanan	30
G. Pengaruh SDM terhadap Profesionalisme <i>Front Office</i>	31
H. Pengaruh Sistem Layanan terhadap Profesionalisme <i>Front Office</i>	33
I. Pengaruh Strategi Layanan terhadap Profesionalisme <i>Front Office</i>	35
J. Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Profesionalisme <i>Front Office</i>	37

K. Implikasi Penelitian dalam Konteks Profesionalisme <i>Front Office</i>	39
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	41
A. Kesimpulan	41
B. Saran	41
DAFTAR PUSTAKA	43

RINGKASAN

Judul penelitian ini adalah Profesionalisme Petugas *Front Office* dalam Layanan Administrasi dan Akademik. Hal yang melatar belakangi rencana penelitian ini adalah bahwa besarnya jumlah mahasiswa UT yang mencapai 500 ribu lebih, dan pesatnya perkembangan teknologi komunikasi menuntut profesionalisme petugas, khususnya petugas *front office* terhadap layanan akademik dan administrasi mahasiswa. Pelatihan-pelatihan yang menunjang kemampuan petugas sudah diberikan. Koordinasi antar unit yang terkait juga senantiasa dilakukan. Meski demikian kasus-kasus akademik maupun administrasi masih kerap muncul. Penelitian ini dalam rangka mencari jawab atas berbagai kasus tersebut, ditinjau dari bagaimana profesionalisme petugas, khususnya petugas *front office* dalam memberikan layanan tersebut.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah (1) Mendeskripsikan profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa; dan (2) Menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa.

Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Peneliti mengumpulkan data kuantitatif dengan menggunakan kuesioner. Selain data kuantitatif peneliti menggali juga data kualitatif untuk mendukung, dan memverifikasi data kuantitatif. Analisis data dilakukan berdasarkan distribusi frekuensi dari masing-masing indikator variabel. Selain itu, dilakukan uji statistik regresi. Hasil analisis data kemudian diinterpretasikan dengan mengaitkan ke dalam konsep, teori, maupun hasil-hasil penelitian yang relevan sehingga diperoleh kesimpulan.

Hasil penelitian menyimpulkan profesionalisme petugas *front office* yang mencakup aspek kreatifitas, inovasi dan responsifitas dapat dikatakan sudah mencapai taraf cukup baik (73,18%). Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Profesionalisme *Front Office* (Y) adalah Sumber Daya Manusia (X1), Sistem Layanan (X2), dan Strategi Layanan (X3). Besarnya pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap profesionalisme adalah sebesar 89,2%, sedangkan sisanya sebesar 10,8% oleh sebab-sebab lain. Pengembangan model layanan akademik dan administrasi yang profesional bagi petugas *front office* dalam sistem pendidikan tinggi terbuka dan jarak jauh di Universitas Terbuka.

BAB 1. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Profesionalisme aparatur dalam konteks UT adalah identik dengan profesionalisme petugas, yaitu kemampuan petugas dalam memberikan layanan sesuai dengan bidang tugas, keterampilan, dan pengalaman kerja yang dimilikinya. Profesionalisme petugas juga menunjuk pada kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, cepat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, berkinerja tinggi, taat asas, kreatif, inovatif, dan responsif.

Pendeskripsian profesionalisme petugas dalam konsep sebagaimana dikemukakan di atas, pada kenyataannya tidak sepenuhnya demikian. Birokrasi yang terkesan lamban, kaku, tidak fleksibel dalam merespon aspirasi, dan pelayanan publik yang terlalu prosedural merupakan sedikit contoh di antara sekian banyak permasalahan dalam birokrasi di berbagai instansi pada umumnya. Dari pengamatan di lapangan selama melaksanakan tugas di berbagai daerah masih dijumpai petugas yang belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya, tidak cekatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, berkinerja tidak tinggi, kurang kreatif, kurang inovatif, dan kurang responsif.

Layanan publik dalam konteks di UT mencakup layanan akademik dan administrasi. Layanan akademik merupakan layanan yang bersifat akademik yang diberikan tenaga akademik (dosen) kepada mahasiswa dalam proses pembelajaran, seperti bantuan tutorial, bimbingan praktikum, konsultasi akademik, bimbingan penulisan karya ilmiah, dan sebagainya. Layanan administrasi merupakan layanan yang bersifat administrasi yang diberikan petugas kepada mahasiswa untuk mendukung kelancaran proses pembelajaran, seperti registrasi pertama, registrasi mata kuliah, pengiriman buku materi pokok kepada mahasiswa program pendidikan dasar (pendas) yang memperoleh beasiswa, pendistribusian kartu tanda peserta ujian, permohonan pencetakan transkrip mata kuliah, pengiriman daftar nilai ujian kepada mahasiswa, dan sebagainya.

Keterbatasan berbagai kemampuan petugas tersebut dapat berdampak pada layanan yang diberikan kepada mahasiswa. Mahasiswa mendapatkan layanan yang tidak maksimal, penyelesaian kasus yang dialami mahasiswa tertunda-tunda, tidak segera tuntas, yang dapat menghambat penyelesaian masa studi mahasiswa. Hal ini menunjukkan bahwa petugas kurang tanggap terhadap permasalahan yang dialami mahasiswa, kurang kreatif, kurang inovatif, dan kurang responsif.

Apabila ditelusuri, keterbatasan profesionalisme petugas tersebut terkait dengan berbagai faktor. Faktor keterampilan petugas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya turut andil di dalam memberikan layanan dan penyelesaian berbagai permasalahan mahasiswa. Tanpa ditunjang oleh keterampilan tampaknya sulit melaksanakan tugas secara profesional. Keterampilan dapat diperoleh melalui pelatihan-pelatihan yang relevan dengan bidang tugasnya. Profesionalisme diukur melalui keterampilan yang dimiliki oleh seseorang yang sesuai dengan kebutuhan tugas yang dibebankan institusi kepada seseorang. Hal ini berarti profesionalisme petugas perlu didukung oleh keterampilan petugas di bidang pekerjaannya.

Faktor pengalaman kerja petugas juga dapat mendorong profesionalisme petugas. Pengalaman kerja yang luas tentang berbagai aspek yang terkait dengan bidang pekerjaannya mendorong kemampuan petugas melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, yang pada gilirannya dapat berkontribusi terhadap profesionalisme petugas. Terbentuknya profesionalisme petugas memerlukan pengalaman kerja yang memadai. Dengan demikian, profesionalisme petugas perlu didukung oleh pengalaman kerja petugas yang memadai.

Faktor tata nilai juga merupakan rambu-rambu pola perilaku dan tindakan petugas di dalam mencapai visi misi institusi. Tata nilai institusi yang digariskan menjadi acuan, pola tindak setiap petugas, dan menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Petugas yang profesional mendasarkan tindakannya sesuai dengan tata nilai institusi yang digariskannya. Faktor tata nilai institusi turut berkontribusi terhadap profesionalisme petugas.

Faktor penghargaan merupakan *reward* yang sepatutnya diberikan institusi kepada segenap stafnya yang telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sebaliknya petugas sepatutnya menerima *reward*, sebagai manifestasi ataupun perwujudan usaha individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya, dapat berbentuk penghargaan keuangan dan non keuangan. Pemberian penghargaan kepada petugas, apalagi kepada petugas yang berprestasi dapat menjadi pendorong semangat kerja untuk lebih produktif.

Faktor prosedur kerja juga turut andil di dalam mewujudkan layanan secara profesional. Tahap-tahap ataupun langkah-langkah sesuai dengan prosedur kerja yang sudah ditetapkan sepatutnya menjadi acuan bersama bagi semua pihak dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kerjasama intra unit maupun antarunit kerja dengan teman kerja terkait dengan layanan akademik maupun administrasi perlu terus dilakukan untuk menyelesaikan seluruh kasus ataupun permasalahan mahasiswa.

Faktor pengkoordinasian intra maupun antarunit dalam melaksanakan tugas memiliki peran penting untuk mencapai tujuan institusi. Melalui pengkoordinasian tersebut berbagai kendala yang dihadapi mahasiswa dapat dicarikan solusinya, diselesaikan permasalahannya. Dalam melakukan pengkoordinasikan segala sumber daya perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan. Pengkoordinasian diperlukan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi kinerja unit dan seluruh staf. Intinya, faktor-faktor keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, penghargaan, prosedur kerja, dan pengkoordinasian berkontribusi terhadap profesionalisme petugas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab diembannya.

Berdasarkan paparan singkat di atas permasalahan penelitian ini adalah bagaimana realitas profesionalisme petugas *front office* di lapangan dalam memberikan layanan kepada mahasiswa, dan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi profesionalisme petugas *front office* tersebut.

B. Perumusan Masalah

Adapun permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah tingkat profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa?
2. Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa.
2. Menganalisis faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa.

D. Luaran

Luaran penelitian ini adalah

1. Merekomendasikan model layanan akademik dan administrasi yang profesional bagi petugas *front office* dalam sistem pendidikan tinggi jarak jauh (PTJJ).

2. Menambah khasanah ilmu, khususnya tentang konsep profesionalisme petugas *front office*, terkait layanan mahasiswa dalam sistem PTJJ.
3. Mempublikasikan hasil penelitian ke jurnal nasional.

E. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada UT tentang langkah-langkah praktis yang perlu dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme petugas.
2. Kegunaan akademik penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan, terutama bagi para akademisi yang tertarik terhadap masalah profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa.
3. Sebagai bahan telaahan, kajian dan analisa bagi pengembangan teoritik dan konsep-konsep ilmiah yang memiliki relevansi dengan profesionalisme petugas dalam memberikan layanan kepada mahasiswa.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Sulistyia (2008), berjudul profesionalisme aparatur pemerintah (studi kasus responsifitas dan inovasi aparatur di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang), menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian adalah profesionalisme aparatur pemerintah dilihat dari aspek responsifitas dan inovasi aparatur di Kecamatan Sumber, Kabupaten Rembang. Secara umum profesionalisme aparatur pemerintah dapat dikatakan masih rendah. Rendahnya profesionalisme aparatur dipengaruhi oleh pemahaman visi dan misi organisasi, wewenang dan tanggung jawab dalam struktur organisasi, kepemimpinan dan pemberian penghargaan yang kurang selaras dengan tujuan organisasi.

Penelitian lainnya yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Virgiansyah (2008), berjudul kinerja kantor Kecamatan Banda Sakti dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat di Kota Lhokseumawe, menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh aparatur Kantor Camat Banda Sakti pada umumnya sudah sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Namun demikian, masyarakat masih menginginkan adanya perbaikan kualitas dalam pelaksanaan pelayanan.

B. Landasan Teori

1. Profesionalisme

Menurut Tjokrowinoto (1996) profesionalisme adalah kemampuan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, dan prosedur yang sederhana. Terbentuknya kemampuan dan keahlian juga harus diikuti dengan perubahan iklim dalam birokrasi yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel. Menurut Ancok (1999) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah dan menjalankan tugas dan fungsinya dengan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi.

Dalam pandangan Tjokrowinoto (1996) birokrasi dapat dikatakan profesional atau tidak, diukur melalui kompetensi profesionalisme wirausaha, misi organisasi, dan pemberdayaan. Profesionalisme wirausaha merupakan kemampuan untuk melihat peluang-peluang yang ada bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional maupun regional, keberanian mengambil risiko dalam memanfaatkan peluang, dan kemampuan untuk menggeser alokasi sumber daya dari kegiatan yang berproduktifitas rendah ke produktifitas

tinggi yang terbuka dan memberikan peluang bagi terciptanya lapangan kerja dan peningkatan pendapatan nasional. Profesionalisme yang mengacu kepada misi organisasi *merupakan* kemampuan untuk mengambil keputusan dan langkah langkah yang perlu dan mengacu kepada misi yang ingin dicapai, dan tidak semata mata mengacu kepada peraturan yang berlaku. Profesionalisme pemberdayaan merupakan kemampuan ini diperlukan untuk aparaturnya pelaksana atau jajaran bawah yang berfungsi untuk memberikan pelayanan publik. Profesionalisme yang dibutuhkan dalam hal ini adalah profesionalisme-pemberdayaan yang sangat berkaitan dengan gaya pembangunan. Dalam konsep ini birokrasi berperan sebagai fasilitator atau meningkatkan kemampuan masyarakat untuk tumbuh berkembang dengan kekuatan sendiri (Osborne & Gaebler, 1992).

Menurut Siagian (2000) profesionalisme diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, serta mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri petugas dilihat dari segi:

1.1 Kreatifitas

Kemampuan petugas untuk menyelesaikan hambatan yang terjadi dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan pembaharuan layanan yang lebih handal. Hal ini perlu diambil untuk mengakhiri penilaian negatif masyarakat kepada birokrasi publik yang dianggap kaku dalam bekerja. Terbentuknya petugas yang kreatif hanya dapat terjadi apabila terdapat iklim yang kondusif yang mampu mendorong aparaturnya pemerintah untuk mencari ide baru dan konsep baru serta menerapkannya secara inovatif. Kreatifitas juga menunjuk pada adanya kesediaan pemimpin untuk memberdayakan bawahan antara lain melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, karier, dan penyelesaian permasalahan tugas.

1.2 Inovasi

Menurut Assink (2006), inovasi memiliki konotasi kebaruan, keberhasilan dan perubahan. Pengertian kebaruan dimaksud adalah bahwa inovasi merupakan perolehan, pengembangan, dan adaptasi atas sebuah gagasan atau perilaku yang baru bagi organisasi yang mengadopsinya. Pengertian keberhasilan dimaksud adalah bahwa inovasi merupakan aplikasi utama yang berhasil dari sebuah produk atau proses. Pengertian perubahan dimaksud adalah bahwa inovasi dipahami sebagai sebuah sarana perubahan organisasi, baik sebagai

tanggapan terhadap perubahan-perubahan pada lingkungan eksternal, maupun sebagai tindakan antisipasi untuk memerangi lingkungan eksternal.

1.3 Responsifitas

Menurut Siagian (2000) responsifitas merupakan kemampuan birokrasi dalam mengantisipasi dan menanggapi aspirasi baru, kebutuhan baru dan tuntutan baru dari masyarakat. Birokrasi berkewajiban mewujudkan berbagai hal baru tersebut ke dalam program dan kegiatan pelayanan. Ketidakberhasilan dalam mewujudkan hal baru tersebut adalah dapat berdampak kepada kekecewaan masyarakat, yang pada gilirannya berakibat kepada timbulnya “krisis kepercayaan” kepada pemerintah.

Dalam hal ini yang dimaksud dengan responsifitas merupakan kemampuan petugas dalam mencermati perubahan lingkungan (perubahan kebutuhan dan tuntutan publik serta kemajuan teknologi) dan merefleksikannya dalam bentuk program dan pelayanan yang berorientasi kepada masyarakat.

2. Sumber Daya Manusia

2.1. Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan untuk menyelesaikan sebuah tugas atau suatu pekerjaan fisik atau mental tertentu (Spencer dan Spencer: 1993). Adapun Gibson (1998) mendefinisikan keterampilan sebagai kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki seseorang dalam waktu yang tepat. Menurut Siagian (1992) keterampilan adalah kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan. Dengan demikian, keterampilan berarti penguasaan terhadap berbagai teknik, prosedur serta peraturan yang berhubungan dengan bidang tugas yang dimiliki anggota organisasi.

Keterampilan merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai kesuksesan bagi pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya peningkatan keterampilan pegawai, maka hal tersebut dapat mempengaruhi keahlian pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

2.2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah pengalaman bekerja yang pernah dijalani seseorang di tempat bekerja sebelumnya maupun di tempat bekerja sekarang. Pengalaman kerja dapat diperoleh dari bidang yang sejenis maupun dari bidang yang lain jenisnya. Pengalaman kerja seseorang ada yang sudah berlangsung lama hingga bertahun-tahun, tetapi ada juga yang baru

barlangsung beberapa saat saja. Masa kerja tersebut menentukan tingkat pengalaman kerja seseorang yang bersangkutan. Pada umumnya profesionalisme seseorang terkait dengan masa kerja orang tersebut di tempat kerja sebelumnya hingga di tempat kerja yang terakhir. Kita memperoleh berbagai kemampuan, seperti pengetahuan, maupun keterampilan berdasarkan pengalaman yang kita miliki. Selain pengalaman, kita juga menjadi tahu karena kita diberitahu oleh orang lain. Pengetahuan juga didapatkan dari tradisi (Prasetyo, 2007). Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan pengetahuan sebagai informasi yang dimiliki seseorang dalam area spesifik. Dengan kata lain pengetahuan merupakan kemampuan seseorang yang terbentuk dari informasi yang dimiliki dalam bidang tertentu. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah, pendidikan dan latihan, serta pengalaman.

Pengetahuan dan keterampilan khusus yang dimiliki petugas memungkinkan terpenuhinya kecocokan antara kemampuan petugas dengan kebutuhan tugas, sehingga terbentuknya petugas yang profesional. Artinya keahlian dan kemampuan petugas merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi. Apabila suatu organisasi berupaya untuk memberikan pelayanan publik secara prima maka organisasi tersebut mendasarkan profesionalisme terhadap tujuan yang ingin dicapai.

3. Sistem layanan

3.1. Tata Nilai/Budaya Kerja

Tata nilai/budaya kerja yang dimaksud di sini adalah nilai-nilai budaya kerja yang sepatutnya dijadikan acuan oleh segenap petugas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, seperti fokus pada pelanggan, bersifat profesional dan memiliki integritas. Fokus pada pelanggan, yaitu memberikan pelayanan yang melampaui harapan pelanggan. Professional artinya memiliki kompetensi yang handal, dan berkomitmen untuk memberikan kinerja terbaik. Integritas dalam hal ini adalah memiliki komitmen untuk selalu konsisten antara pikiran, perkataan dan perbuatan, yang dilandasi oleh prinsip-prinsip kejujuran dan kebenaran.

3.2. Penghargaan

Penghargaan dapat berupa penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan atau kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja pada sebuah organisasi. Kompensasi terdiri dari 2 komponen yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri dari upah, gaji, bonus, insentif, dan opsi saham. Sedangkan kompensasi tidak

langsung terdiri dari asuransi kesehatan, cuti berbayar, dana pensiun, kompensasi pekerja, dan lain-lain.

Dalam pemberian penghargaan kepada pegawai seperti pemberian gaji harus mengedepankan nilai-nilai keadilan seperti adanya rasio gaji yang diterima oleh seorang atasan dengan bawahan. Hal tersebut diungkapkan oleh Effendi (2009) rasio gaji sebesar 12 berbanding 1 antara pimpinan tertinggi dengan jajaran terendah.

4. Strategi Layanan

4.1. Prosedur Kerja

Prosedur kerja merupakan tahapan-tahapan yang harus dilakukan di dalam melaksanakan tugas. Selain itu, prosedur dapat dijadikan pedoman kerja. Sesuai Prosedur kerja, maka bekerja berdasarkan/sesuai rencana, menurut urutan yang tepat, sistem kerja yang otomatis, dapat mengambil keputusan segera, dan dapat melimpahkan tugas & wewenang kepada bawahan. Dalam suatu organisasi upaya untuk menciptakan disiplin selain melalui tata tertib/peraturan yg jelas, juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas, tata kerja yang sederhana yg mudah diketahui setiap anggota organisasi.

4.2. Pengkoordinasian

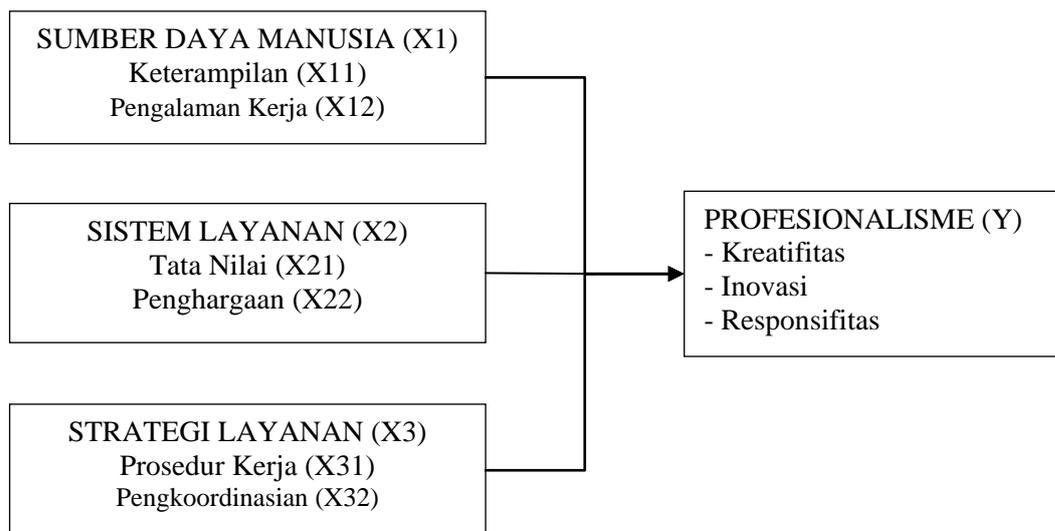
Pengkoordinasian merupakan bentuk penanganan suatu pekerjaan secara terpadu yang melibatkan berbagai pihak yang terkait untuk memperlancar pelaksanaan pekerjaan hingga tuntas. Kelancaran pelaksanaan pekerjaan harus menjadi komitmen semua pihak yang terlibat. Setiap jenis pekerjaan tidak dapat dilakukan oleh seorang diri, tetapi perlu melibatkan pihak-pihak lain yang terkait. Dukungan seluruh staf yang terlibat sangat penting, sehingga setiap jenis pekerjaan dapat dikerjakan sebaik mungkin. Setiap petugas harus mempunyai kemampuan untuk melakukan kerjasama dengan tim kerja (*team work*) maupun melakukan koordinasi dengan unit-unit kerja yang terkait. Melalui koordinasi secara intra unit maupun antar unit yang terkait berbagai kendala dan permasalahan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan dapat diatasi.

C. Kerangka Berpikir

Setelah mencermati pendapat berbagai pakar tentang konsep profesionalisme, maka dapat dirumuskan bahwa profesionalisme tidak hanya berbicara tentang soal kecocokan antara keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang petugas, tetapi juga menyangkut kemampuan dalam mengantisipasi segala perubahan lingkungan termasuk

kemampuan dalam berkreifitas menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik, merespon aspirasi publik dan melakukan inovasi yang pada akhirnya membuat pekerjaan menjadi mudah dan sederhana.

Kreatifitas, responsifitas dan inovasi aparatur pemerintahan tidak dapat muncul, tumbuh, dan berkembang dengan sendirinya, melainkan terdapat faktor-faktor yang mendorong dan menghambat. Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB 3. METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan hubungan kausal antara peubah-peubah melalui pengujian hipotesis, karena itu jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif korelasional. Sebelum menjelaskan hubungan kausal, terlebih dahulu dilakukan hal-hal sebagai berikut: (1) Mendeskripsikan data dan informasi tentang profesionalisme *front office* berdasarkan fakta yang diperoleh dari lapangan melalui kuesioner, observasi, dan wawancara mendalam; (2) Menguji pengaruh antar peubah Sumber Daya Manusia (X1), Sistem layanan (X2), dan Strategi Layanan (X3) dengan Profesionalisme *Front Office* (Y). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dan merujuk pada data atau informasi yang relevan, kemudian dilakukan analisis untuk melihat hubungan kausal antar peubah. Dari hasil analisis dapat diketahui atau dijelaskan seberapa kuat pengaruh peubah yang satu terhadap peubah lainnya.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah petugas *front office* UT di seluruh (37) UPBJJ-UT. Mengingat berbagai keterbatasan (waktu, tenaga, dan biaya) pengambilan sampel dilakukan secara *purposive* di 5 UPBJJ-UT, yaitu UPBJJ-UT Jakarta, Bogor, Serang, Palembang, dan Purwokerto. Jumlah petugas *front office* di setiap UPBJJ-UT rata-rata sekitar 6 orang. Dengan demikian jumlah sampel yang diambil adalah 30 petugas *front office*.

C. Peubah Penelitian

Ada dua peubah, yaitu peubah bebas dan peubah terikat. Peubah bebas penelitian ini yaitu Sumber Daya Manusia (X1) yang terdiri dari keterampilan (X11), dan pengalaman kerja (X12); Sistem layanan (X2), yang terdiri dari tata nilai budaya kerja (X21), dan penghargaan (X22); dan Strategi layanan (X3) yang terdiri dari prosedur kerja (X31), dan pengkoordinasian (X32); sedangkan peubah terikat penelitian ini adalah profesionalisme petugas *front office* (Y).

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini terdiri dari kuesioner, dan pedoman wawancara. Kedua instrumen ini digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Kuesioner penelitian berisi butir-butir pernyataan dari setiap indikator variabel. Setiap pernyataan diberikan 4 option,

dengan skala likert yang diadaptasi, yaitu tidak setuju, kurang setuju, setuju dan setuju sekali. Pada setiap indikator variabel terdiri dari sekitar 2 sampai dengan 3 pernyataan.

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan untuk memperoleh tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi. Teknik untuk menghitung indeks reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Indeks reliabilitasnya adalah bila $r\ \alpha > \text{konstanta } (0,6)$, maka pertanyaan tersebut reliabel. Sebaliknya, bila $r\ \alpha < \text{konstanta } (0,6)$, maka pertanyaan tersebut dinyatakan tidak reliabel (Riyanto, 2009).

Pedoman wawancara berisi seluruh indikator variabel penelitian. Dalam prakteknya indikator-indikator yang ditanyakan kepada responden disesuaikan kembali dengan tugas dan tanggung jawab petugas yang bersangkutan, sehingga tidak semua pertanyaan pedoman wawancara ditanyakan kepada responden. Berdasarkan peubah, dan indikator-indikator penelitian, selanjutnya disusun matrikulasi peubah penelitian (Tabel 3.1).

Tabel 3.1. Matrikulasi Peubah Penelitian

Peubah/Sub Peubah	Deskripsi	Indikator	Pengukuran
Profesionalisme Aparatur (Y)	-Profesionalisme adalah kemampuan aparatur beradaptasi terhadap lingkungan, mengacu kepada visi-misi, nilai-nilai organisasi, berkinerja tinggi, taat azas, dan memiliki kualifikasi di bidangnya, yang mencakup kreatifitas, inovasi, dan responsifitas.		
Kreatifitas	Kemampuan memecahkan masalah, menciptakan iklim yang kondusif, dan memberdayakan seluruh staf.	-Kemampuan mengatasi kendala; -Menciptakan iklim yang kondusif; -Memberdayakan seluruh staf;	Skala ordinal
Inovasi	hasrat dan tekad untuk mencari, menemukan dan menggunakan cara baru, metode kerja baru, dalam pelaksanaan tugasnya; Keinginan untuk berkembang dan mengembangkan diri	-Menggunakan metode baru; -Tidak cepat puas terhadap hasil pekerjaan yang telah dicapai; -Hasrat dan tekad mencari dan menggali cara dan metode baru dalam pelaksanaan tugas;	Skala ordinal

Peubah/Sub Peubah	Deskripsi	Indikator	Pengukuran
		-Kreatifitas petugas.	
Responsivitas	Kemampuan petugas merespon aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, dan pengetahuan baru, secara cepat agar tidak tertinggal dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yang mencakup kemampuan beradaptasi, handal dan kecocokan (<i>fitness</i>).	<ul style="list-style-type: none"> -Merespon secara cepat hal baru; -Mengenali kebutuhan masyarakat; -Menyusun agenda dan prioritas pelayanan; -Mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi publik; -Keselarasan antara program pelayanan dengan kebutuhan masyarakat; -Kemampuan menyerap aspirasi; -Kemampuan mengantisipasi dan menghadapi aspirasi baru dan perkembangan lingkungan; -Kemampuan mengenali kebutuhan masyarakat, dan prioritas pelayanan. 	
Sumber Daya Manusia (X1)	Segenap personal organisasi diberbagai lini yang berorientasi pada pelanggan.		
a) Keterampilan X11	Kemahiran dan kecekatan dalam menggunakan peralatan dan sarana dalam melayani mahasiswa.	<ul style="list-style-type: none"> -Keterampilan berkomunikasi; -Keterampilan menggunakan komputer; -Keterampilan mengakses <i>website</i> UT. 	Skala ordinal
b) Pengalaman Kerja (X12)	Pendidikan, pelatihan, dan masa kerja yang dimiliki.	<ul style="list-style-type: none"> -Pendidikan (tingkat pendidikan); -Pelatihan (Pelatihan yang menunjang tugas); -Pengalaman 	Skala ordinal

Peubah/Sub Peubah	Deskripsi	Indikator	Pengukuran
		(masa bekerja).	
Sistem Layanan (X2)	sistem pelayanan yang ramah.		
a) Tata Nilai/budaya kerja (X21)	-Mengacu pada tata nilai institusi dalam melaksanakan tugas dan angung jawabnya.	-Berorientasi pada pencapaian sasaran; -Mengacu pada tugas dan tanggung jawabnya; -Berpedoman pada peraturan yang sudah ditetapkan.	Skala ordinal
b) Penghargaan (X22)	Kompensasi yang didapat atas pekerjaan yang dikerjakan, seperti pemberian gaji, insentif, dan promosi sesuai dengan hasil kinerja.	-Gaji: gaji yang diterima; -Insentif: insentif yang diterima selain gaji; -Promosi: penjurangan karir.	
Strategi Layanan (X3)	Strategi pelayanan yang tersusun secara baik		
a) Prosedur Kerja (X31)	Langkah-langkah kegiatan, dan aturan yang harus dilaksanakan oleh seluruh jajaran organisasi.	-Mengacu pada pedoman kerja; -Didasarkan pada langkah-langkah kegiatan; -Merujuk pada aturan yang harus ditegakkan;	Skala ordinal
b) Pengkoordinasian Layanan (X32)	Kemampuan pimpinan dalam mengkoordinasikan, mengarahkan, menyerap aspirasi, dan memberikan pemecahan masalah yang muncul.	-Kerjasama intra unit; -Kerja sama antar unit; -Memberikan solusi berdasarkan aspirasi dari berbagai pihak.	Skala ordinal

E. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden (*front office*). Penyebaran kuesioner dilakukan sekitar Juli sampai Oktober 2013. Selain itu, diambil data kualitatif dari para petugas yang terkait, seperti Koordinator Registrasi dan Ujian, Koordinator Bantuan Belajar dan Layanan Bahan Ajar (BBLBA), petugas di unit Pelayanan Mahasiswa (Pelma), petugas di Pusat pengujian, petugas di Pusat komputer, petugas di fakultas, petugas di bank mitra (BRI, BTN) untuk mendukung data kuantitatif dari responden. Dengan demikian dapat diperoleh data kuantitatif dan kualitatif.

F. Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan distribusi frekuensi, dan uji statistik regresi. Distribusi frekuensi dilakukan untuk melihat kecenderungan dari setiap peubah dan sub peubah ataupun aspek-aspeknya. Uji statistik regresi digunakan untuk melihat hubungan kausal antara peubah. Uji regresi ini dilakukan untuk mengetahui: (a) pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap, Profesionalisme *Front Office*; (b) pengaruh Sistem Layanan terhadap Profesionalisme *Front Office*; (c) pengaruh Strategi Layanan terhadap Profesionalisme *Front Office*; dan (d) pengaruh Sumber Daya Manusia, Sistem Layanan, dan Strategi Layanan secara bersama-sama terhadap Profesionalisme *Front Office*.

Pengujian keberartian (signifikansi) dilakukan dengan Uji F, menggunakan program SPSS 17. Hasil uji F berupa tabel *Analisis of Variance* (ANOVA), dengan hipotesa pengujian sebagai berikut:

H_0 = koefisien yang digunakan tidak signifikan.

H_a = koefisien yang digunakan signifikan.

$F_{hitung} > F_{tabel} (\alpha)$ atau probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak (H_a diterima) artinya variabel bebas secara keseluruhan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. $F_{hitung} (\alpha) \leq F_{tabel}$ atau probabilitas $\geq 0,05$ maka H_0 diterima (H_a ditolak) artinya variabel bebas secara keseluruhan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di UPBJJ-UT yang lokasinya berada di kawasan sekitar UT Pusat dan di luar kawasan UT Pusat. UPBJJ-UT yang berada di kawasan UT pusat adalah UPBJJ-UT Jakarta, Bogor, dan Serang. UPBJJ-UT yang berada di luar kawasan UT Pusat adalah Purwokerto dan Palembang. Kelima UPBJJ tersebut adalah lokasi penelitian yang diambil secara *purposive*. Tugas UPBJJ-UT antara lain adalah memberikan layanan kepada mahasiswa dalam bentuk layanan informasi, bantuan belajar, bimbingan akademik, administrasi akademik, keluhan pelanggan, dan perpustakaan. Seluruh UPBJJ-UT, termasuk di kelima UPBJJ-UT tersebut secara progresif mengalami pembenahan berbagai layanan mahasiswa. Pembenahan tersebut dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya berbagai kasus akademik maupun administrasi mahasiswa. Dengan demikian, UPBJJ-UT sebagai ujung tombak terdepan UT di daerah diharapkan lebih mampu memberikan layanan terbaik bagi mahasiswa ataupun *stakeholders* lainnya.

Di dalam menjalankan tugas dan fungsinya, khususnya dalam layanan administrasi dan akademik mahasiswa, seluruh UPBJJ-UT mengembangkan jaringan kerjasama berdasarkan kemitraan kerja yang baik, seperti kerjasama dengan bank BRI, BTN, dan Mandiri. Dengan demikian, UT sebagai pendidikan tinggi pengelola diharapkan mampu mengelola berbagai sumber daya yang tersedia. Melalui kerjasama tersebut UPBJJ-UT memperoleh manfaat, yaitu pembayaran biaya-biaya pendidikan dapat dilakukan melalui bank yang bersangkutan. Selain itu, UPBJJ-UT juga menjalin kemitraan dengan pengurus Kelompok Belajar (Pokjar) di seluruh wilayah UPBJJ-UT yang bersangkutan, terutama dalam kegiatan registrasi, tutorial, dan ujian. Jalanan kemitraan tersebut dimaksudkan untuk memberikan layanan kepada mahasiswa secara optimal. Mahasiswa UT tersebar di seluruh wilayah UPBJJ-UT, Wilayah UPBJJ-UT mencakup beberapa wilayah kota/kabupaten.

B. Layanan Administrasi dan Akademik

Ada masalah akademik dan administrasi yang dihadapi mahasiswa selama belajar di UT. Untuk mengatasi masalah tersebut UPBJJ-UT sebagai unit pelaksana teknis di daerah memberikan layanan administrasi dan akademik kepada mahasiswa dalam bentuk layanan perpustakaan, layanan informasi, layanan bimbingan akademik, layanan administrasi akademik, layanan bantuan belajar, dan layanan keluhan pelanggan, sebagai berikut.

1. Layanan perpustakaan

UT memberikan layanan perpustakaan berupa koleksi buku, jurnal, majalah, hasil-hasil penelitian, dan karya ilmiah lainnya. Selain itu UT juga memberikan layanan perpustakaan digital. Mahasiswa UT dapat mengakses perpustakaan digital UT dari mana saja, dan kapan saja. Koleksi yang tersedia dalam perpustakaan digital meliputi *e-book*, *e-journal*, disertasi, tesis, hasil penelitian, makalah, prosiding, dan Buku Materi Pokok atau modul. Semua tersedia dalam bentuk teks lengkap (*full text*). Fasilitas lainnya adalah perpustakaan digital UT menyediakan ruang baca virtual. Mahasiswa dan tutor dalam kegiatan tutorial online (tuton) dapat mengakses Buku Materi Pokok atau modul secara online dalam bentuk *full text*.

Mahasiswa dan tutor yang ingin mengakses ruang baca virtual terlebih dahulu harus melakukan aktivasi agar memiliki *account* UT *online*. Masyarakat umum dapat mengakses atau membaca Buku Materi Pokok dalam bentuk rangkuman. Koleksi *full text* Buku Materi Pokok yang tersedia dalam ruang baca virtual hanya dapat dibaca, tetapi tidak dapat di-download. Mahasiswa yang ingin mendapatkan buku secara tercetak, dapat memesan melalui toko buku *online*. Perpustakaan digital UT dapat diakses melalui <http://www.ut.ac.id>. Setelah itu, klik menu perpustakaan digital. Mahasiswa yang ingin mengakses ruang baca virtual, klik menu ruang baca virtual (<http://www.ut.ac.id/mahasiswa-dan-alumni.html>; diakses 17 September 2013).

2. Layanan Informasi

UT memberikan layanan informasi kepada mahasiswa mencakup layanan situs UT, *newsletter*, *interactive voice recorder* (IVR), surat edaran kepada mahasiswa, papan pengumuman di UPBJJ-UT, *leaflet*, dan majalah komunika. Mahasiswa yang ingin memperoleh situs UT dapat mengakses melalui <http://www.ut.ac.id/>. Mahasiswa yang ingin memperoleh *newsletter* dapat dilakukan dengan cara mendaftarkan alamat email mahasiswa melalui menu *newsletter*. Mahasiswa yang ingin memperoleh IVR dapat dapat mengakses pada nomor telepon (021) 7490941 (<http://www.ut.ac.id/mahasiswa-dan-alumni.html>; diakses 17 September 2013).

3. Layanan Bimbingan Akademik

UT juga memberikan layanan bimbingan akademik. Layanan ini mencakup layanan konsultasi mengenai strategi belajar yang efektif, cara belajar efektif, pemilihan program studi yang sesuai dengan minat mahasiswa, pengambilan mata kuliah per semester, dan karya

ilmiah (karil). Apabila mahasiswa membutuhkan bimbingan akademik dapat menghubungi program studi yang terkait atau staf akademik di UPBJJ-UT melalui surat, telepon, e-mail, atau datang langsung. Selain itu, mahasiswa dapat menghubungi Forum Komunitas UT *Online* yang dapat diakses melalui website UT <http://www.ut.ac.id/> yang dapat diakses pada menu Tutorial *Online* (<http://www.ut.ac.id/mahasiswa-dan-alumni.html>; diakses 17 September 2013).

4. Layanan Administrasi Akademik

Layanan lainnya adalah layanan administrasi akademik. Bentuk layanan ini mencakup perubahan Data Pribadi mahasiswa, penggantian Kartu Mahasiswa, dan penyelesaian Kasus yang berkaitan dengan Nilai Mahasiswa. Kebenaran data pribadi mahasiswa sangat penting untuk data peserta ujian, pengisian data ijazah/sertifikat, dan untuk pengiriman informasi atau dokumen. Mahasiswa dapat mengajukan perubahan data pribadi karena adanya perubahan data (misalnya perubahan alamat, kesalahan nama, pindah tempat, dan kesalahan tanggal lahir). Mahasiswa harus melaporkan perubahan data pribadi ke UPBJJ-UT dengan menggunakan Formulir Perubahan Data Pribadi. Perubahan data pribadi mahasiswa yang berkenaan dengan nama dan tanggal lahir harus disertai dengan fotokopi surat bukti seperti akta kelahiran, ijazah, kartu pegawai, dan keputusan pengadilan.

Bentuk layanan lainnya adalah layanan penggantian Kartu Mahasiswa. Hal ini dapat dilakukan apabila kartu mahasiswa yang bersangkutan hilang atau rusak. Mahasiswa harus melapor dan meminta penggantian Kartu Mahasiswa kepada UPBJJ-UT atau kepada Subbag Pelma – BAAPM UT Pusat.

Selanjutnya, UT juga memberikan layanan penyelesaian kasus nilai. Mahasiswa dapat menyampaikan pengaduan mengenai kasus nilai ujian secara tertulis ditujukan kepada Kepala UPBJJ-UT dengan menggunakan Formulir Pengaduan Kasus Nilai Ujian. Mahasiswa juga dapat menyampaikan kasus nilai melalui telepon, melalui menu Layanan Informasi pada <http://www.ut.ac.id/>. Pengaduan kasus nilai harus dilampiri dengan Lembar Informasi Pembayaran (LIP) Registrasi Mata Kuliah yang sudah divalidasi Bank (<http://www.ut.ac.id/mahasiswa-dan-alumni.html>; diakses 17 September 2013).

5. Layanan Bantuan Belajar

Selain itu, UT memberikan layanan bantuan belajar. Bentuk layanan ini mencakup penyediaan bahan ajar suplemen dan tutorial. Bahan ajar suplemen berupa bahan ajar tambahan yang dimaksudkan untuk memperjelas materi BMP yang sulit dipahami,

memperbaiki materi BMP yang belum direvisi dan pengayaan sumber bacaan. Mahasiswa yang ingin memperoleh bahan ajar suplemen dapat mengakses melalui <http://www.ut.ac.id/> pada menu *UT open courseware* (<http://www.ut.ac.id/mahasiswa-dan-alumni.html>; diakses 17 September 2013).

6. Layanan Keluhan Pelanggan

Layanan lainnya adalah Layanan keluhan pelanggan yang diberikan UT kepada mahasiswa, alumni, dan *stakeholders* lainnya. Keluhan pelanggan dapat disampaikan melalui website UT dengan alamat <http://www.ut.ac.id/>, pada menu “mahasiswa dan alumni” lalu klik “Layanan Informasi”. Keluhan pelanggan dapat juga dilakukan langsung di UPBJJ-UT setempat, dan melalui surat yang ditujukan ke unit terkait dengan alamat Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418 (<http://www.ut.ac.id/mahasiswa-dan-alumni.html>; diakses 17 September 2013).

Kualitas layanan tersebut terkait dengan petugas yang menangani layanan tersebut. Petugas yang profesional adalah petugas yang dapat memuaskan pelanggan. Pada penelitian ini petugas yang dimaksud adalah petugas *front office*. Dalam konteks UT pelanggan yang dimaksud adalah mahasiswa, alumni, mitra kerja, dan *stakeholders* lainnya. Intinya kepuasan mahasiswa, alumni, dan *stakeholders* lainnya terkait dengan profesionalisme petugas *front office*.

C. Profesionalisme Petugas *Front Office*

Profesionalisme merupakan sikap mental dari para anggota suatu profesi yang diimplementasikan dalam bentuk komitmen untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya secara terus menerus. Tanpa komitmen dari para anggota profesi upaya untuk meningkatkan kemampuan, keahlian atau keterampilan tampaknya sulit diwujudkan. Sebutan profesi terkait dengan pekerjaan atau jabatan yang dipegang oleh seseorang, tetapi tidak semua pekerjaan atau jabatan dapat disebut profesi karena profesi menuntut keahlian para pemangkuhnya. Hal ini mengandung arti bahwa suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan suatu persiapan melalui pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan khusus untuk itu. *Front office is a business term that refers to a company's departments that come in contact with clients, including the marketing, sales, and service departments* (Longman, 1987). Hal ini berarti *front office* merupakan istilah bisnis yang mengacu pada posisi seseorang aparat

atau petugas yang melakukan kontak/komunikasi langsung maupun tidak langsung dengan klien ataupun pelanggan menggunakan media komunikasi. Kontak dengan klien ataupun pelanggan tersebut dilakukan dalam rangka pemasaran, penjualan, maupun pelayanan. Selain itu, dalam melaksanakan tugasnya *Front office* acapkali dapat menjadi penghubung dengan *back-office* (bagian administratif).

Profesionalisme dalam penelitian ini menunjuk pada 3 aspek karakteristik, yaitu kreatifitas, inovasi, dan responsivitas dari petugas *front office*. Seseorang yang memiliki jiwa profesionalisme senantiasa mendorong dirinya untuk mewujudkan kerja-kerja yang profesional. Kualitas profesionalisme didukung oleh ketiga karakteristik tersebut. Seseorang yang kreatif senantiasa memiliki keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang cerdas (piawai). Seseorang yang memiliki kreativitas tinggi akan selalu berusaha mewujudkan dirinya sesuai dengan kemampuan yang telah ditetapkan. Ia akan mengidentifikasi dirinya kepada seseorang yang dipandang memiliki kemampuan tersebut.

Seseorang yang responsif senantiasa meningkatkan dan memelihara citra (imej) profesinya. Responsivitas yang tinggi ditunjukkan oleh besarnya keinginan untuk selalu meningkatkan dan memelihara citra profesinya melalui perwujudan perilaku profesional. Perwujudannya dilakukan melalui berbagai-bagai cara misalnya penampilan, cara percakapan, penggunaan bahasa, sikap tubuh badan, sikap hidup harian, hubungan dengan individu lainnya.

Seseorang yang inovatif senantiasa memiliki keinginan untuk mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampiannya secara terus menerus. Selain itu, seseorang yang inovatif senantiasa mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi. Hal ini ditandai dengan kualitas derajat rasa bangga akan profesio yang dipegangnya. Ketiga aspek tersebut merupakan kemampuan yang sepatutnya dimiliki oleh petugas *front office* dalam memberikan layanan administrasi dan akademik kepada mahasiswa.

Pada Tabel 4.1 tampak bahwa profesionalisme petugas *front office*, secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 73.18%. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalisme petugas *front office* tergolong predikat baik. Dengan demikian petugas *front office* dapat dikatakan sudah dapat melaksanakan tugas profesinya dengan baik. Tugas profesi *front office* yang dimaksud adalah kemampuan melaksanakan tugas secara kreatif, inovatif dan responsif, yang mencakup layanan administrasi dan akademik dengan tepat waktu, dan sesuai prosedur. Meski demikian, sebanyak 26,82% petugas *front office* masih perlu ditingkatkan kemampuannya.

Secara spesifik tampak pula bahwa dari tiga aspek profesionalisme, aspek inovasi secara kuantitatif lebih besar (73,54%). Hal ini berarti kebaruan dalam layanan administrasi dan akademik terkait dengan lingkungan kerja eksternal, maupun sebagai tindakan antisipatif dapat dilaksanakan dengan cukup baik. Pada aspek kreatifitas tampak tergolong cukup (73.26%). Hal ini menunjukkan bahwa petugas *front office* masih perlu meningkatkan kembali kreatifitasnya agar mampu menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan secara kreatif kepada publik. Demikian pula halnya pada aspek responsivitas tampak tergolong cukup (72.73%). Hal ini menunjukkan bahwa petugas *front office* perlu meningkatkan kembali kemampuannya untuk mencermati perubahan kebutuhan dan tuntutan publik serta kemajuan teknologi, dan merefleksikannya dalam bentuk layanan publik yang sebaik-baiknya.

Profesionalisme petugas *front office* tersebut terkait dengan beberapa variabel, yaitu sumber daya manusia, sistem layanan, dan strategi layanan. Setiap variabel tersebut terdiri dari beberapa sub variabel, sedangkan sub variabel terdiri dari beberapa aspek. Dalam penelitian ini sumber daya manusia mencakup sub variabel keterampilan kerja, dan pengalaman kerja. Sistem layanan mencakup sub variabel tata nilai budaya kerja, dan penghargaan. Strategi layanan mencakup sub variabel prosedur kerja, dan pengkoordinasian layanan. Hasil analisis data responden dilakukan dengan distribusi frekuensi, disajikan dalam Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1 Distribusi Responden Menurut Variabel, Aspek, Skor, dan Predikat

Peubah	Sub Peubah	Aspek	Skor	Predikat
1	2	3	4	5
Sumber daya Manusia /SDM (X1)	Keterampilan (X11)	Operasi peralatan kerja	76.65	Cukup
		Penguasaan tugas	76.55	Cukup
		Implementasi Ilmu	78.18	Cukup
		Rerata jumlah	77.13	Cukup
	Pengalaman kerja (X12)	Masa kerja	75.60	Cukup
		Pelatihan	78.07	Cukup
		Bidang kerja	78.90	Cukup
		Rerata jumlah	77.52	Cukup
Sistem Layanan (X2)	Tata nilai/budaya kerja (X21)	Sasaran	72.92	Cukup
		Tugas dan tanggung jawab	74.93	Cukup
		Kebijakan	78.48	Cukup
		Rerata jumlah	75.44	Cukup

Peubah	Sub Peubah	Aspek	Skor	Predikat
1	2	3	4	5
	Penghargaan (X22)	Gaji	75.11	Cukup
		Insentif	60.50	Kurang
		Promosi	71.53	Cukup
		Rerata jumlah	69.05	Kurang
Strategi Layanan (X3)	Prosedur kerja (X31)	Langkah	73.18	Cukup
		Pedoman kerja	80.26	Baik
		Peraturan	71.52	Cukup
		Rerata jumlah	74.99	Cukup
	Pengkoordinasian (X32)	Kerjasama	75.97	Cukup
		Akomodatif	72.72	Cukup
		Solusi	75.34	Cukup
		Rerata jumlah	74.68	Cukup
Profesionalisme Layanan (Y)	Profesionalisme layanan (Y)	Kreatifitas	73.26	Cukup
		Inovasi	73.54	Cukup
		Responsivitas	72.73	Cukup
		Rerata jumlah	73.18	Cukup

Keterangan:

n = 30 responden; skor < 70 = kurang; 70 -79 = cukup; 80 - 89 = baik; 90 - 100 = baik sekali.

D. Sumber Daya Manusia

Pembahasan sumber daya manusia mencakup dua hal, yaitu keterampilan, dan pengalaman kerja.

1. Keterampilan

Keterampilan dalam hal ini adalah penguasaan terhadap berbagai teknik, prosedur serta peraturan yang berhubungan dengan bidang tugas yang dimiliki petugas *front office*. Dalam pembahasan mengenai keterampilan kerja (X11), ada tiga aspek yang ingin dikemukakan, yaitu terampil dalam memanfaatkan peralatan kerja, terampil dalam melaksanakan tugas, dan terampil dalam mengimplementasikan ilmu dan teknologi terkait dengan tugas dan profesinya. Sebagai *front office* harus terampil menggunakan komputer, mengakses website UT, memanfaatkan jaringan internet dalam memberikan layanan administrasi akademik kepada mahasiswa.

Pada Tabel 4.1 tampak bahwa keterampilan petugas *front office* secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 77.13%, berada pada kategori baik. Hal ini berarti ketiga aspek keterampilan, yaitu terampil dalam memanfaatkan peralatan kerja, terampil dalam

melaksanakan tugas, dan terampil dalam mengimplementasikan ilmu dan teknologi secara sinergi mendukung ketrampilan yang dimilikinya.

2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah pengalaman bekerja yang pernah dijalani seseorang di tempat bekerja sebelumnya maupun di tempat bekerja sekarang. Pengalaman kerja dapat diperoleh dari bidang yang sejenis maupun dari bidang yang lain jenisnya. Pengalaman kerja seseorang ada yang sudah berlangsung lama hingga bertahun-tahun, tetapi ada juga yang baru berlangsung beberapa saat saja. Masa kerja tersebut menentukan tingkat pengalaman kerja seseorang yang bersangkutan. Pada umumnya profesionalisme seseorang terkait dengan masa kerja orang tersebut di tempat kerja sebelumnya hingga di tempat kerja yang terakhir. Kita memperoleh berbagai kemampuan, seperti pengetahuan, maupun keterampilan berdasarkan pengalaman yang kita miliki. Selain pengalaman, kita juga menjadi tahu karena kita diberitahu oleh orang lain.

Ada tiga aspek yang ingin dikemukakan dalam pembahasan mengenai pengalaman kerja (X12), yaitu masa kerja, pelatihan, dan pengalaman belajar. Pada Tabel 4.1 tampak bahwa pengalaman kerja, secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 77.52%, berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja, pelatihan, dan pengalaman belajar bersinergi dengan baik mendukung pengalaman kerja.

E. Sistem Layanan

Dalam hal ini pembahasan sistem layanan mencakup dua hal, yaitu tata nilai budaya kerja, dan penghargaan.

1. Tata Nilai

Tata nilai yang dimaksud di sini adalah fokus pada layanan pelanggan (mahasiswa, dan *stakeholders* lainnya), bersifat profesional dan memiliki integritas. Fokus pada pelanggan, yaitu memberikan pelayanan yang dapat memuaskan harapan pelanggan. Profesional artinya memiliki kompetensi yang dapat diandalkan dan berkomitmen memberikan kinerja terbaik. Integritas dalam hal ini adalah memiliki komitmen untuk selalu konsisten antara pikiran, perkataan dan perbuatan, yang dilandasai oleh prinsip-prinsip kejujuran dan kebenaran.

Dalam tata nilai budaya kerja (X21), ada tiga aspek yang ingin dikemukakan, yaitu sasaran yang ingin dicapai, tugas dan tanggung jawab, dan peraturan yang telah ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai harus difokuskan kepada pelanggan. Sebagai *front office* harus dapat memberikan kepuasan kepada “pelanggan”, yaitu seluruh mahasiswa yang datang secara langsung maupun melalui media komunikasi. Tugas dan tanggung jawab *front office* harus dilakukan secara profesional, yaitu melayani seluruh mahasiswa ataupun *stakeholders* lainnya secara maksimal, sedemikian sehingga mereka merasa puas atas layanan yang diterimanya.

Pada Tabel 4.1 tampak bahwa tata nilai budaya kerja, secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 75.44%, berada pada kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga aspek, yaitu aspek fokus pada pelanggan, aspek profesional dalam melaksanakan tugas, dan aspek integritas dalam menjalankan tugas tampaknya masih perlu ditingkatkan. Hal penting lainnya terkait dengan tata nilai adalah sikap petugas *front office* yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan layanan kepada para mahasiswa. Prinsip-prinsip pelayanan prima, seperti ramah, cermat, tuntas, dan sebagainya harus senantiasa ditegakkan oleh setiap petugas dalam memberikan layanan kepada mahasiswa maupun *stakeholder* lainnya.

2. Penghargaan

Ada tiga aspek dalam penghargaan (X6) yang ingin dikemukakan, yaitu aspek gaji, insentif, dan promosi. Ketiga aspek penghargaan tersebut merupakan hak pegawai (*front office*) sebagai bentuk kompensasi dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu pemberian penghargaan juga dikaitkan dengan kinerja dari petugas *front office* dalam melaksanakan tugas profesinya.

Pada Tabel 4.1 tampak bahwa penghargaan secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 69.05%. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan petugas *front office* tergolong predikat kurang. Penghargaan tersebut merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga *front office* dalam memberikan layanan publik. Mereka yang tertarik memilih profesi sebagai tenaga *front office* dapat memicu dan memacu untuk dapat melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya. Dengan demikian, sebanyak 30,95% petugas *front office* masih perlu ditingkatkan penghargaannya agar memperoleh gaji, insentif dan promosi yang lebih baik.

Secara spesifik tampak pula bahwa dari tiga aspek penghargaan, aspek insentif tergolong kurang (60.5%). Hal ini berarti insentif kurang dapat mendorong *front office* untuk

dapat melaksanakan tugas profesi dengan sebaik-baiknya. Sedangkan pada aspek gaji dan promosi, keduanya tergolong cukup, masing-masing gaji mencapai 75,11%, dan promosi mencapai 71,53%. Hal ini menunjukkan bahwa gaji dan promosi yang diperoleh petugas *front office* cukup memacu dan memicu semangat kerja untuk memberikan layanan publik yang sebaik-baiknya.

Hal penting lainnya adalah dalam pemberian penghargaan, tampaknya perlu mempertimbangkan faktor keadilan. Pemberian penghargaan kepada petugas *front office* sepatutnya mengedepankan nilai-nilai keadilan, seperti adanya rasio gaji yang diterima oleh seorang atasan dengan bawahan secara proporsional. Rasio gaji pimpinan tertinggi dengan jajaran terendah adalah sebesar 12 berbanding 1 (Effendi, 2001). Pemberian penghargaan yang tidak mempertimbangkan faktor keadilan dapat mempengaruhi iklim kerja yang kurang kondusif.

F. Strategi Layanan

Dalam pembahasan ini strategi layanan mencakup prosedur kerja dan pengkoordinasian layanan.

1. Posedur Kerja

Ada tiga aspek dalam prosedur kerja (X4) yang ingin dikemukakan, yaitu langkah-langkah kegiatan, pedoman kerja, dan aturan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini yang dimaksud dengan langkah-langkah kegiatan adalah langkah-langkah kegiatan yang sudah ditetapkan oleh unit kerja internal terkait dengan kegiatan yang menyangkut internal unit maupun antar unit-unit yang terkait. Pedoman kerja yang dimaksud adalah pedoman kerja yang sudah ditetapkan oleh internal unit sebagai acuan dalam melaksanakan tugas profesinya. Sedangkan aturan yang dimaksud dalam hal ini adalah aturan kerja yang sudah ditetapkan oleh pimpinan. Ketiga aspek tersebut secara sinergi menjadi acuan ataupun rujukan kerja *front office* dalam melaksanakan tugas profesinya.

Pada Tabel 4.1 tampak bahwa prosedur kerja secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 74.99%, berada pada kategori cukup. Apabila diperhatikan tampaknya aspek langkah-langkah kegiatan, dan peraturan kerja masih perlu ditingkatkan pemahamannya, sehingga *front office* belum dapat melaksanakan tugas profesinya dengan sebaik-baiknya. Untuk meningkatkan pemahaman *front office* terhadap langkah-langkah kegiatan, dan aturan kerja tersebut, maka perlu dilakukan pelatihan, ataupun workshop tentang hal tersebut.

Dengan demikian seluruh jajaran *front office* dapat menguasai prosedur kerja dengan sebaik-baiknya.

2. Pengkoordinasian Layanan

Pengkoordinasian layanan (X5), dalam hal ini, mencakup tiga aspek, yaitu kerjasama, akomodatif, dan solusi. Kerjasama meliputi kerjasama internal unit, maupun kerjasama antar unit kerja. Akomodatif meliputi, menerima input-input berbagai data dan informasi yang terkait dengan tugas profesinya. Solusi meliputi upaya untuk menyelesaikan berbagai permasalahan terkait dengan layanan administrasi dan akademik. Pada Tabel 4.1 tampak bahwa pengkoordinasian mencapai rata-rata sekitar 74.68%, tergolong cukup. Ketiga aspek pengkoordinasian tersebut tampaknya perlu ditingkatkan kembali kemampuannya, sehingga bisa meningkat dari kategori cukup ke kategori baik. Pengkoordinasian yang dilakukan *front office* dalam melaksanakan tugas profesinya, mencakup (a) Kerjasama untuk memastikan bahwa aplikasi layanan siap difungsikan; (b) Mengakomodasi berbagai masukan data atau informasi dari internal unit, maupun antar unit-unit terkait; dan (c) Menyelesaikan permasalahan yang ditanganinya. Ketiga aspek tersebut secara bersinergi mendukung tugas-tugas pengkoordinasian yang dilakukan oleh petugas *front office*.

G. Pengaruh Sumber daya Manusia terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*

Hasil uji regresi Sumber daya Manusia (X1) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) diperoleh *R Square*, *Adjusted R Square* pada *Model Summary*, nilai F pada *Anova*, serta *Standardized Coefficients Beta* pada taraf signifikansi α 0,01 dan α 0,05 pada *Coefficients. Model Summary*, *Anova*, dan *Coefficients* hasil Uji Regresi SDM (X1) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) berturut-turut disajikan pada Tabel 4.2 sampai Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.2 *Model Summary* Hasil Uji Regresi Pengaruh SDM (X1) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.861 ^a	.741	.731	2.95999	1.703

Predictors: (Constant), SD

Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.2 *Model Summary* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien determinan (*R Square*) sebesar 0,741. Hal itu menunjukkan bahwa Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh SDM (X1) sebesar 74,1%. Sisanya sebesar 25,9% disebabkan oleh Sistem Layanan, dan Strategi Layanan.

Tabel 4.3 *Anova* Hasil Uji Regresi Pengaruh SDM (X1) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	700.416	1	700.416	79.942	.000 ^a
	Residual	245.324	28	8.762		
	Total	945.740	29			

Predictors: (Constant), SDM

Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.3 *Anova* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh F hitung sebesar 79,942 dengan probabilitas p (sig) = 0,000. Oleh karena probabilitas $p < 0,01$ maka model regresi Pengaruh Keahlian (X1) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) dapat dipakai untuk memprediksi hubungan kausal antara SDM dengan Profesionalisme Petugas *Front Office* pada taraf kepercayaan 99%.

Tabel 4.4 *Coefficients* Hasil Uji Regresi Pengaruh Keahlian (X1) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.900	8.794		-.330	.744
	SDM	.983	.110	.861	8.941	.000

a. Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.4 *Coefficients* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien standar (Beta) sebesar 0,861. Koefisien tersebut menunjukkan besarnya kontribusi pengaruh Keahlian (X1) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*. Hal tu menunjukkan pula bahwa SDM (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y).

H. Pengaruh Sistem Layanan terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*

Hasil uji regresi Sistem Layanan (X2) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) diperoleh *R Square*, *Adjusted R Square* pada *Model Summary*, nilai F pada *Anova*, serta *Standardized Coefficients Beta* pada taraf signifikansi α 0,01 dan α 0,05 pada *Coefficients*. *Model Summary*, *Anova* , dan *Coefficients* hasil Uji Regresi Sistem Layanan terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* berturut-turut disajikan pada Tabel 4.5 sampai Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.5 *Model Summary* Hasil Uji Regresi Sistem Layanan (X2) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.868 ^a	.754	.745	2.88116	1.995

Predictors: (Constant), SISTEM

Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.5 *Model Summary* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien determinan (*R Square*) sebesar 0,754. Hal itu menunjukkan bahwa Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh Sistem Layanan (X2) sebesar 75,4%. Sisanya sebesar 24,6% disebabkan oleh SDM, dan Strategi Layanan.

Tabel 4.6 *Anova* Hasil Uji Regresi Pengaruh Sistem Layanan (X2) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	713.309	1	713.309	85.930	.000 ^a
	Residual	232.431	28	8.301		
	Total	945.740	29			

Predictors: (Constant), SISTEM

Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.6 *Anova* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh F hitung sebesar 85,930 dengan probabilitas p (sig) = 0,000. Oleh arena probabilitas $p < 0,01$, maka model regresi Pengaruh Pengalaman Kerja (X2) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) dapat dipakai untuk memprediksi hubungan kausal antara Pengalaman Kerja dengan Profesionalisme Petugas *Front Office* pada taraf kepercayaan 99%.

Tabel 4.7 *Coefficients* Hasil Uji Regresi Pengaruh Sistem Layanan (X2) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.562	6.926		1.669	.106
	SISTEM	.880	.095	.868	9.270	.000

a. Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.7 *Coefficients* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien standar (Beta) sebesar 0,868. Koefisien tersebut menunjukkan besarnya kontribusi pengaruh Sistem Layanan (X2) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y). Hal tu menunjukkan pula bahwa Sistem Layanan berpengaruh secara signifikan terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*.

I. Pengaruh Strategi Layanan terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*

Hasil uji regresi Tata Nilai (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) diperoleh *R Square*, *Adjusted R Square* pada *Model Summary*, nilai F pada *Anova*, serta *Standardized Coefficients Beta* pada taraf signifikansi α 0,01 dan α 0,05 pada *Anova*. *Model Summary*, *Anova*, dan *Coefficients* hasil Uji Regresi Strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) berturut-turut disajikan pada Tabel 4.8 sampai Tabel 4.10 berikut.

Tabel 4.8 *Model Summary* Hasil Uji Regresi Pengaruh Strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.936 ^a	.876	.872	2.04297	1.681

Predictors: (Constant), STRATEGI

Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.8 *Model Summary* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien determinan (*R Square*) sebesar 0,876. Koefisien ini menunjukkan bahwa Profesionalisme *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh Strategi Layanan (X3) sebesar 87,6%. sedangkan sisanya sebesar 12,4% disebabkan oleh SDM, dan Sistem Layanan.

Tabel 4.9 *Anova* Hasil Uji Regresi Pengaruh Strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	828.875	1	828.875	198.593	.000 ^a
	Residual	116.864	28	4.174		
	Total	945.740	29			

Predictors: (Constant), STRATEGI
Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.9 *Anova* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh F hitung sebesar 198,593 dengan probabilitas p (sig) = 0,000. Oleh karena probabilitas $p < 0,01$ maka model regresi Pengaruh Strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme *Front Office* (Y) dapat dipakai untuk memprediksi hubungan kausal antara Strategi Layanan dengan Profesionalisme pada taraf kepercayaan 99%.

Tabel 4.10 *Coefficient* Hasil Uji Regresi Pengaruh Strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.385	5.686		-.771	.447
	STRATEGI	1.086	.077	.936	14.092	.000

a. Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.10 *Coefficients* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien standar (Beta) sebesar 0,936. Koefisien tersebut menunjukkan besarnya kontribusi pengaruh Strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y). Hal itu menunjukkan pula bahwa Strategi Layanan berpengaruh secara signifikan terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*.

J. Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*

Hasil uji regresi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* diperoleh *R Square*, *Adjusted R Square* pada *Model Summary*, nilai *F* pada *Anova*, serta *Standardized Coefficients Beta* pada taraf signifikansi α 0,01 dan α 0,05 pada *Anova*. *Model Summary*, *Anova*, dan *Coefficients* hasil Uji Regresi Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) berturut-turut disajikan pada Tabel 4.11 sampai Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4.11 *Model Summary* Hasil Uji Regresi Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.944 ^a	.892	.880	1.98166	1.758

Predictors: (Constant), STRATEGI, SDM, SISTEM

Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.11 *Model Summary* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien determinan (*R Square*) sebesar 0,892. Koefisien ini menunjukkan bahwa Profesionalisme *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh SDM (X1), Sistem Layanan (X2), dan Strategi Layanan (X3), sebesar 89,2%. sedangkan sisanya sebesar 10,8% disebabkan oleh faktor-faktor lain.

Tabel 4.12 *Anova* Hasil Uji Regresi Hasil Uji Regresi Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	843.638	3	281.213	71.611	.000 ^a
	Residual	102.101	26	3.927		
	Total	945.740	29			

Predictors: (Constant), STRATEGI, SDM, SISTEM

Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.12 *Anova* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh F hitung sebesar 71,611 dengan probabilitas p (sig) = 0,000. Oleh karena probabilitas p < 0,01 maka model regresi Pengaruh SDM(X1), Sistem Layanan (X2), dan strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y) dapat dipakai untuk memprediksi hubungan kausal antara SDM, Sistem Layanan, dan Strategi Layanan dengan Profesionalisme pada taraf kepercayaan 99%.

Tabel 4.13 *Coefficients* Hasil Uji Regresi Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y)

Coefficients^a

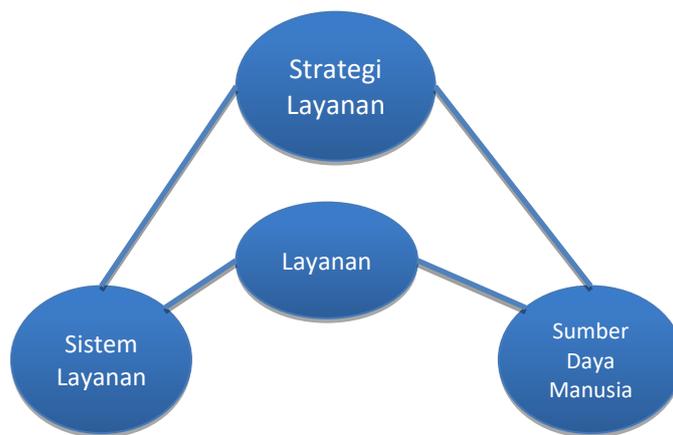
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-9.456	6.123		-1.544	.135
	SDM	.622	.339	.544	1.832	.078
	SISTEM	.596	.439	.589	1.360	.186
	STRATEGI	-.109	.758	-.094	-.144	.887

a. Dependent Variable: profesionalisme

Pada Tabel 4.13 *Coefficients* tampak bahwa dari hasil uji regresi diperoleh koefisien standar (Beta) sebesar 0,544 untuk SDM, sebesar 0,589 untuk Sistem Layanan, dan Strategi Layanan (X3) terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office* (Y). Hal itu menunjukkan bahwa SDM, Sistem Layanan, dan Strategi Layanan berpengaruh secara signifikan terhadap Profesionalisme Petugas *Front Office*.

Dalam teori manajemen pelayanan, terdapat 3 faktor utama yang mendukung pelayanan terhadap pelanggan. Ketiga faktor tersebut, yaitu sumber daya manusia (SDM), sistem layanan, dan strategi layanan. Dalam penelitian ini sumber daya manusia mencakup keterampilan maupun pengalaman kerja yang relevan. Staf yang bertugas di lini depan (*front office*) harus berorientasi pada pelanggan. Kebutuhan dan permasalahan pelanggan harus segera ditangani untuk diselesaikan. Sistem layanan yang ramah yang mengacu pada tatanilai/budaya kerja, dan kompensasi harus menjadi acuan petugas *front office* yang terlibat di dalam pelayanan tersebut. Strategi layanan yang mengacu pada prosedur dan

pengkoordinasian harus tersusun dengan baik. Setiap institusi ataupun kantor penyelenggara layanan publik harus mengelola tiga faktor tersebut untuk mewujudkan kepuasan terhadap pelanggan. Interaksi ketiga faktor tersebut dengan pelanggan akan menentukan keberhasilan manajemen dan kinerja pelayanan kantor. Kepuasan pelanggan atas layanan yang diterimanya mengindikasikan bahwa pelayanan tingkat profesionalisme layanan *front office*. Apabila digambarkan hubungan antara SDM, sistem layanan, dan strategi layanan dengan layanan terhadap pelanggan dapat digambarkan dalam model segitiga pelayanan berikut:



Gambar: Model Segitiga Layanan (*The Service Triangle*), diadaptasi kembali (Albrecht & Bradford,1990)

K. Implikasi Penelitian dalam Konteks Profesionalisme *Front Office*

Hasil penelitian mengungkapkan 3 aspek profesionalisme *front office*, yaitu kreatifitas, inovasi, dan responsivitas. Ketiga aspek tersebut menunjukkan skor yang setara. Hal ini berarti secara kuantitas maupun kualitas profesionalisme *front office* dalam ketiga aspek tersebut setara, rata-rata 73,18% (cukup baik).

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dari tiga faktor yang berpengaruh terhadap profesionalisme *front office*, faktor strategi layanan (87,6%) merupakan faktor dominan berpengaruh dibanding dengan faktor SDM (74,1%), dan sistem layanan (75,4%). Hal ini berarti bahwa faktor SDM dan sistem layanan perlu lebih ditingkatkan kembali kapasitasnya agar menjadi baik. Hasil penelitian mengungkapkan pula bahwa bahwa Profesionalisme *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh SDM (X1), Sistem Layanan (X2), dan Strategi Layanan (X3), sebesar 89,2%. sedangkan sisanya sebesar 10,8% disebabkan oleh faktor-faktor lain.

Implikasinya adalah seseorang petugas *front office* yang profesional senantiasa mendorong dirinya untuk mewujudkan kinerja yang profesional. Seseorang petugas *front office* yang kreatif mampu menghadapi hambatan-hambatan dalam pekerjaannya, dengan memberikan kerja-kerja yang kreatif. Di sini diperlukan iklim kerja yang kondusif yang mendorong petugas *front office* melakukan inovasi layanan yang dapat memuaskan semua pelanggan. Dalam pengambilan keputusan, orang-orang yang profesional melibatkan partisipasi berbagai pihak. Seseorang yang responsif mampu mencermati perubahan kebutuhan, tuntutan publik, kemajuan teknologi, dan senantiasa berupaya mewujudkannya dalam bentuk program dan layanan yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan (mahasiswa, alumni, *stakeholders*).

Petugas *front office* yang memiliki kuantitas dan kualitas yang handal mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara handal pula. Peningkatan kapasitas *front office* senantiasa harus dilakukan agar dapat memberikan layanan yang dapat memuaskan pelanggan. Petugas *font office* perlu senantiasa meningkatkan kapasitas diri dengan cara meningkatkan kemampuan profesionalismenya, termasuk pengembangan kepribadiannya yang menarik.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Profesionalisme petugas *front office* yang mencakup aspek kreatifitas, inovasi dan responsifitas dapat dikatakan sudah mencapai taraf cukup baik (73,18%).
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Profesionalisme *Front Office* (Y) adalah Sumber Daya Manusia (X1), Sistem Layanan (X2), dan Strategi Layanan (X3). Besarnya pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap profesionalisme adalah sebesar 89,2%, sedangkan sisanya sebesar 10,8% oleh sebab-sebab lain. Secara spesifik dapat disimpulkan sebagai berikut:

Profesionalisme *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh Sumber Daya Manusia (X1) sebesar 74,1%, sedangkan sisanya sebesar 25,9% oleh Sistem layanan (X2), dan Strategi Layanan (X3).

Profesionalisme *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh Sistem Layanan (X2) sebesar 75,4%, sedangkan sisanya sebesar 24,6% oleh Sumber Daya Manusia (X1), dan Strategi Layanan (X3).

Profesionalisme *Front Office* (Y) dipengaruhi oleh Strategi Layanan (X3) sebesar 87,6%, sedangkan sisanya sebesar 12,4% oleh Sumber Daya Manusia (X1), dan Sistem Layanan (X2). Pengaruh strategi layanan terhadap profesionalisme *front office* lebih dominan dibanding dengan pengaruh sistem layanan dan pengaruh strategi layanan.

B. Saran

1. Mengingat bahwa profesionalisme petugas *front office* yang mencakup kreatifitas, inovasi dan responsifitas dapat dikatakan baru mencapai taraf cukup baik. Oleh karena itu perlu meningkatkan kapasitas petugas *front office* ke tingkat yang lebih baik lagi. Peningkatan kapasitas tersebut dapat dilakukan melalui workshop, pelatihan-pelatihan, magang, dan studi lanjut.
2. Strategi layanan yang mencakup prosedur dan pengkoordinasian layanan sudah mencapai taraf baik. Meskipun demikian, apabila mencermati aspek-aspek dari prosedur tampak bahwa aspek peraturan baru mencapai taraf cukup (71.52%). Oleh karena itu perlu meningkatkan kapasitas petugas *front office*, terutama dalam memahami dan mengimplementasikan peraturan yang terkait dengan tugas-tugas dan tanggung

jawabnya. Demikian pula apabila mencermati aspek-aspek dari pengkoordinasian tampak bahwa aspek akomodatif baru mencapai taraf cukup (72.72%). Oleh karena itu meningkatkan kapasitas petugas *front office*, terutama dalam mengakomodasi berbagai masukan dari pihak-pihak yang terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, K. & L.J. Bradford, 1990. *The Service Advantage: How to Identify and Fulfill Customer Needs*. Dow Jones-Irwin, Ilionis.
- Ancok, D. 1999. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian. Dalam Singarimbun dan Effendi., (Editor). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Assink, M. (2006). *Inhibitor of disruptive Innovation Capability: A Copceptual Model*, European Journals of Innovation Management.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Mewirauahakan Birokrasi* (terjemahan). Jakarta: PPM.
- Prasetya, I. (2007). *Metodologi Penelotian Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Riyanto, A. (2009). *Pengolahan dan analisis data kesehatan*, Yogyakarta: Jazamedia.
- Siagian, S.P. (2000). *Administrasi pembangunan. Konsep, Dimensi, dan Strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sulistya, D.A. (2008). *Profesionalisme Aparatur Pemerintah (Studi kasus responsifitas dan inovasi aparatur di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang)*. Tesis. Semarang: Undip.
- Spencer, L.M., dan Spencer, S.M. 1993. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Tjokrowinoto, M. (1996). *Pembangunan, Dilema dan Tantangan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Virgiansyah, J.T, (2008). *Kinerja Kantor Kecamatan Banda Sakti dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kota Lhokseumawe*, Tesis, Medan: USU.
- Gibson, 1998. *Organisasi dan Manajemen Terjemahan Ichayaudin Zuhad*. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, Sondang. 1992. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.

Sumber dari Internet:

<http://www.ut.ac.id/mahasiswa-dan-alumni.html>; diakses 17 September 2013).

Effendi (2009). <http://pengelolaankeuangan.wordpress.com/2009/02/20/horee-ada-perubahan-sistem-penggajian-pns/#more-466>; diakses 17 jan 2014.