

### BAB 3

#### GAMBARAN UMUM PELAYANAN DI UNIVERSITAS TERBUKA

Melihat sekilas gambaran umum obyek penelitian di pusat layanan bahan ajar Universitas Terbuka peneliti mendapatkan keterangan sebagai berikut:

##### 3.1. Gambaran Umum Pelayanan di Universitas Terbuka

Sejak didirikan pada tahun 04 September 1984 oleh Presiden Republik Indonesia, kegiatan utama Universitas Terbuka (UT) sebagai salah satu sektor publik adalah memberikan layanan pendidikan tinggi jarak jauh bagi warga masyarakat lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) yang berdomisili di seluruh penjuru tanah air Indonesia. Saat ini, mahasiswa UT pada umumnya adalah orang dewasa yang sudah bekerja. Pada awal pendiriannya, UT dimaksudkan untuk menampung para lulusan SLTA yang tidak tertampung dalam sistem pendidikan tinggi tatap muka. Dalam perkembangannya, karakteristik mahasiswa UT berubah sehingga saat ini sebagian besar mahasiswa adalah orang yang sudah bekerja, dan terutama adalah para guru yang tinggal di berbagai pelosok dan wilayah terpencil di Indonesia.

Dilihat secara umum bahwa Universitas Terbuka termasuk dalam sektor pelayanan publik karena didirikan oleh Pemerintah untuk melayani seluruh masyarakat Indonesia dalam dunia pendidikan. Pendekatan sektor publik digambarkan sebagai administrasi negara atau sebagai otoritas negara. *Public Sector* adalah otoritas Pemerintah karena peran Pemerintah sebagai investor, pengelola, penyedia barang dan jasa dan menjadi pemilik (*ownership*). Oleh karena itu sudah sepatutnya UT sebagai salah satu sektor publik milik Pemerintah harus dapat memberikan produk dan jasa yang terbaik bagi konsumennya berdasarkan tujuan utama dari sektor publik yaitu lebih mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi dan tidak mengutamakan profit seperti sektor swasta pada umumnya. Itulah inti yang mendasari perbedaan antara

Universitas Indonesia

sektor publik dengan sektor swasta yang didirikan berlandaskan motif ekonomi yaitu dengan pengeluaran yang sedikit mungkin dapat mencapai profit yang sebesar-besarnya.

Pelayanan akademik yang diberikan oleh UT kepada masyarakat luas masuk dalam kategori *public goods*, (Richard Aronson, , 1999, p. 15) karena instansi UT adalah milik pemerintah atau sektor publik, sedangkan *private goods* merupakan kategori untuk sektor swasta. Oleh karena itu UT tentu saja menyadari perannya dari awal didirikan, sehingga UT berusaha untuk memperbaiki mutu dan kualitas pelayanannya untuk menjamin kualitas pelayanan bahan ajar pendidikan yang baik di mata masyarakat Indonesia, sehingga tujuan Pemerintah untuk memberikan pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat dapat tercapai tidak hanya tercantum di dalam UUD 1945 saja ataupun slogan semata, tetapi dapat dirasakan benar – benar oleh masyarakat Indonesia.

Untuk mewujudkan Visi dan Misi Universitas Terbuka, maka perlu pengembangan yang sistematis dan berkelanjutan sebagaimana dinyatakan dalam Rencana Strategis dan Rencana Operasional Universitas Terbuka Tahun 2001 – 2005 adalah menjadi “Pusat unggulan dalam penyelenggaraan, penelitian, pengembangan, dan penyebaran informasi tentang pendidikan tinggi terbuka dan jarak jauh”. Strategi tersebut diarahkan untuk mencapai tiga fokus pengembangan Universitas Terbuka, yaitu :

1. Peningkatan kualitas akademik
2. Peningkatan angka partisipasi mahasiswa
3. Peningkatan efektivitas dan efisiensi manajemen internal

Untuk mencapai tiga fokus pengembangan tersebut, Universitas Terbuka berupaya membangun budaya organisasi yang dapat menopang pelaksanaan prinsip – prinsip *Total Quality Management (TQM)*. Prinsip – prinsip *TQM*, *corporate* dan *good governance* dijadikan filosofi pembentukan budaya organisasi, karena budaya organisasi tidak dapat diimplementasikan secara baik jika tidak disertai dengan instrumen dan metode penerapannya. Instrumen yang

digunakan untuk membangun budaya organisasi dikembangkan dengan mengadopsi pedoman yang telah dikembangkan oleh *Asian Association of Open Universities (AAOU)* , hasil modifikasinya kemudian dituangkan dalam bentuk Sistem Jaminan Kualitas Universitas Terbuka (SIMINTAS-UT).

Dapat dilihat pelayanan akademik yang diberikan oleh Universitas Terbuka kepada para mahasiswa mencakup empat jenis layanan, yaitu :

### **3.2. Pelayanan Informasi**

Secara garis besar layanan informasi dapat dikelompokkan kedalam dua bagian yakni informasi umum dan fasilitas yan terkait dengan individu seorang mahasiswa yang dapat diakses pada situs UT <http://www.ut.ac.id/>. Sejak September 2004, UT telah menjalin kerjasama dengan PT. Satelindo, PT. Indosat Tbk., dan PT Jakarta Software sehingga bagi mahasiswa UT yang menggunakan kartu (SIM) telepon genggam (HP) dari PT. Satelindo yakni Matrix atau Mentari dapat mengakses informasi UT melalui SMS.

### **3.3. Pelayanan Bahan Ajar dan Tutorial**

Pelayanan penyediaan bahan ajar suplemen dan tutorial. Bahan ajar suplemen adalah bahan ajar tambahan yang bertujuan, antara lain untuk memperjelas materi dan modul yang sulit dipahami, memperbaiki materi yang telah kadaluwarsa dari bahan ajar cetak yang belum sempat direvisi dan memperkaya sumber bacaan, "In distance education, to be effective as learning materials, print material need support from other media, i.e. audio, video, and the more recent computer aided multimedia software,.....for the learner, these are highly flexible media". (Powar, dan Bhalla, 1999, p.85) Bahan ajar suplemen dapat diakses melalui menu pada situs UT. Tutorial di UT diselenggarakan dalam beberapa model, yaitu:

- Tutorial Tatap Muka

- Tutorial Online atau Tutorial Elektronik
- Tutorial melalui Siaran Televisi
- Tutorial melalui Siaran Radio

### **3.4. Pelayanan Bimbingan Akademik**

Pelayanan penyuluhan atau konseling meliputi layanan konsultasi mengenai strategi belajar, cara belajar, pemilihan program studi, pemilihan mata kuliah, dan konsultasi tentang Tugas Akhir Program (TAP). Mahasiswa yang membutuhkan konsultasi akademik dapat menghubungi fakultas yang bersangkutan atau staf akademik di UPBJJ-UT melalui surat, telepon, e-mail maupun dengan datang langsung. Pelayanan administrasi akademik ini terbagi menjadi tiga, yaitu :

- Perubahan data pribadi
- Penggantian kartu mahasiswa
- Penyelesaian kasus nilai

### **3.5. Pelayanan Perpustakaan**

Untuk dapat memberikan pelayanan perpustakaan kepada mahasiswa, UT mengadakan kerjasama dengan Perpustakaan Nasional RI, dan juga telah tergabung dalam *Indonesia Digital Library Network* (IDLN) untuk penyajian layanan dalam format digital, maka dengan kerjasama itu mahasiswa UT dapat memanfaatkan koleksi Perpustakaan Nasional baik di Pusat maupun Daerah (perpustakaan provinsi).

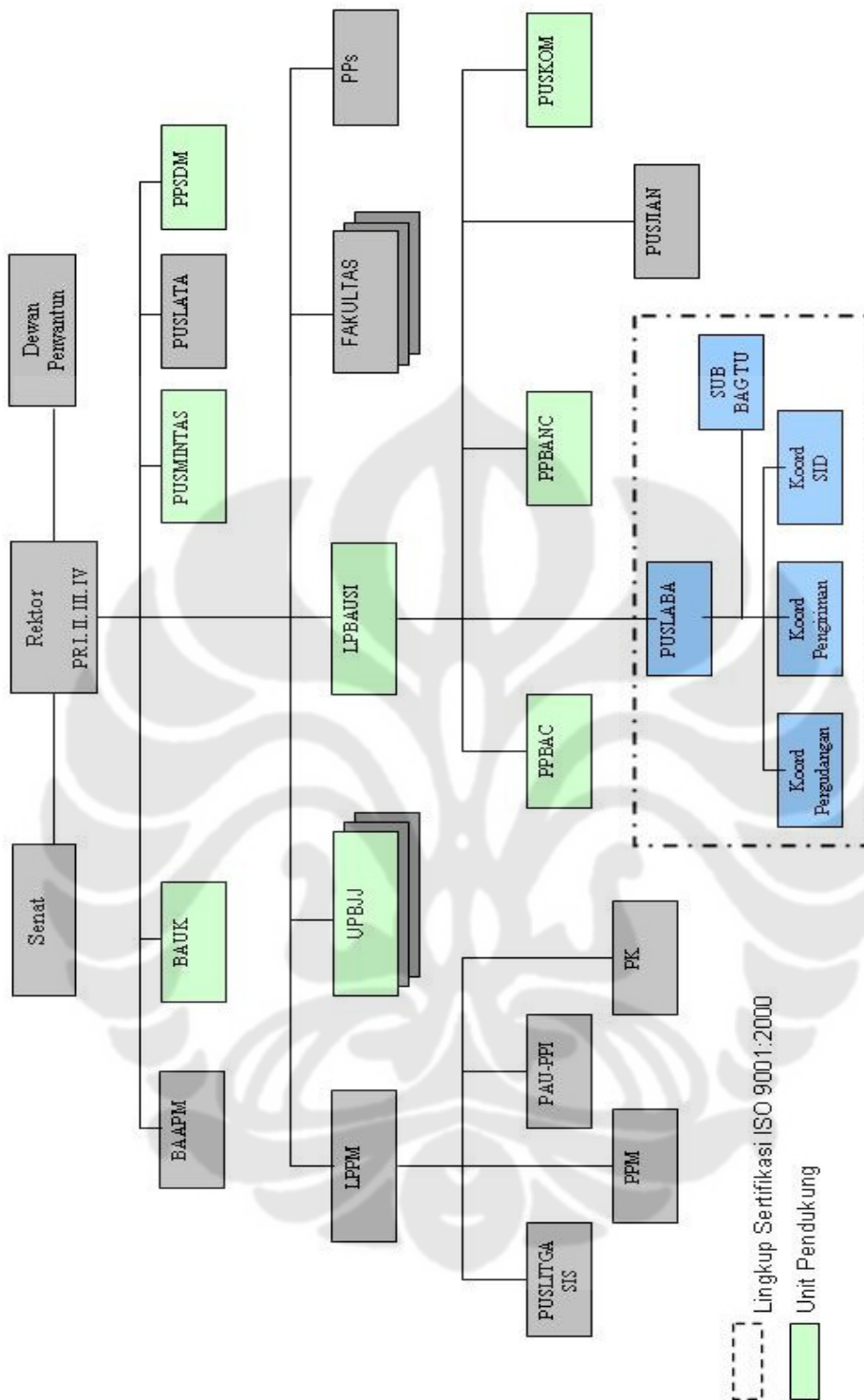
### **3.6. Struktur Organisasi Universitas Terbuka**

Struktur organisasi di UT memang cukup kompleks karena tidak hanya terpusat saja tetapi juga tersebar sampai ke 37 cabang di seluruh Indonesia, sehingga banyak unit-unit pendukung yang masuk dalam struktur UT. Pusat layanan bahan ajar UT didukung oleh tenaga- tenaga dosen, unit pusat produksi

bahan ajar cetak (PPBAC), pusat produksi bahan ajar non cetak (PPBANC) dan pusat Pengujian, Pusat Komputer, Kepegawaian, Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan unit-unit lain yang terkait yang ada di dalam bagan struktur organisasi UT di bawah ini :



Universitas Indonesia



Gambar 3.1. Struktur Organisasi UT

(Sumber: Pusat Layanan Bahan Ajar Universitas Terbuka Thn. 2007)

Pimpinan Universitas (Rektor beserta para Pembantu Rektor) merupakan Pimpinan Puncak. Pimpinan puncak bertanggung jawab untuk menyediakan bukti atas komitmen terhadap pengembangan dan peningkatan sistem dan secara bertahap meningkatkan keefektifannya.

### **3.7. Pusat Layanan Bahan Ajar**

Struktur organisasi di Pusat Layanan Bahan Ajar, terdiri dari satu (1) orang kepala pusat, satu (1) orang kasubbag tata usaha, tiga (3) orang koordinator, dan tiga puluh (35) orang staf didalamnya.

### **3.8. Pusat Jaminan Kualitas**

Struktur organisasi di Pusmintas terdiri dari terdiri dari satu (1) orang kepala pusat, satu (1) orang kasubbag tata usaha, tiga (2) orang koordinator, dan tiga puluh (20) orang staf didalamnya. Organisasi ini mempunyai tugas sebagai berikut:

- Menyusun Sistem Jaminan Kualitas (Simintas) di lingkungan UT
- Memfasilitasi implementasi Sistem Jaminan Kualitas (Simintas) di lingkungan UT
- Melakukan audit dan analisis implementasi Simintas di lingkungan UT
- Menyusun rekomendasi kebijakan berdasarkan hasil audit
- Mewujudkan tercapainya akreditasi standar kualitas nasional dan internasional (Universitas Terbuka, 2002, Surat Keputusan Rektor No. 119/J31/KEP/2002)

### **3.9. Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Manajemen UT bertekad untuk senantiasa menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan dan mempertahankan sistem manajemen kualitas dan melakukan perbaikan berkesinambungan terhadap efektivitasnya dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi persyaratan-persyaratan yang berlaku. Personil yang aktivitasnya mempengaruhi mutu produk harus

diberdayakan melalui pendidikan dan pelatihan agar memiliki pengetahuan, kemampuan dan keahlian (kompetensi) yang memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kebutuhan akan pelatihan diidentifikasi oleh setiap unit dan diserahkan ke PSDM untuk ditinjau dan dibuatkan program pelatihan dan dilakukan evaluasi efektifitas pelatihan.

### **3.10. Tujuan Pelayanan Bahan Ajar**

Dilihat dari tujuan pelayanan bahan ajar UT ialah dengan memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan para mahasiswa dan ditangani dengan cepat dan tepat. Dipastikannya bahwa semua keluhan dapat ditindaklanjuti dengan tindakan yang diperlukan untuk menghilangkan/mengurangi/mengisolir kondisi yang dikeluhkan dan memang tindakan itu adalah tindakan yang tepat serta dapat menghilangkan akar penyebab masalah dan mencegah berulangnya masalah yang sama. Mengacu kepada Visi dan Misi UT, Visi, Misi dan Kebijakan Kualitas Puslaba dirumuskan sebagai berikut:

- **Visi Puslaba**  
Mendukung UT untuk menjadi salah satu institusi PTJJ unggulan di antara institusi PTJJ di Asia 2010 dan di dunia 2020 dalam Layanan Bahan Ajar
- **Misi Puslaba**  
Di dalam misi Puslaba terdiri dari tiga, yaitu:
  - ~ Menjamin ketersediaan Bahan Ajar dan Bahan Kelengkapan Akademik
  - ~ Menjamin ketepatan waktu dan akurasi pengiriman Bahan Ajar, Bahan Ujian dan Bahan Kelengkapan Akademik ke tempat tujuan
  - ~ Menjamin Bahan Ajar, Bahan Ujian dan Bahan Kelengkapan Akademik diterima mahasiswa dalam kondisi baik
- **Kebijakan Kualitas**  
Mengirimkan Bahan Ajar, Bahan Ujian, dan Bahan Kelengkapan Akademik lainnya ke UPBJJ Secara Akurat, Tepat Waktu, Tanpa Cacat, dan Efisien



### 3.11. Sarana dan Prasarana yang Tersedia

Fasilitas kerja (sarana & prasarana) dan infrastruktur untuk mendukung pelaksanaan kerja dan mencapai sasaran-sasaran dan persyaratan kerja harus diidentifikasi dan dipenuhi oleh setiap pimpinan unit kerja agar mencapai kesesuaian produk yang dihasilkan. Termasuk penyediaan berbagai sarana pendukung yang diperlukan seperti:

- gedung, tempat kerja dan berbagai fasilitas lainnya yang relevan
- peralatan proses yang diperlukan baik perangkat lunak maupun perangkat keras
- sarana lainnya (seperti alat transportasi dan komunikasi)

Setiap unit bertanggung jawab untuk memelihara sarana dan prasarana yang ada. Prosedur lebih rinci mengenai Pemeliharaan dan Pemanfaatan Prasarana dan Sarana. Seluruh personil dan manajemen harus mengupayakan agar lingkungan kerja di semua lini dirawat, dijaga kebersihan, kerapihan dan keamanannya agar dapat mendukung komitmen kualitas dan kepuasan pelanggan dan untuk mencapai kesesuaian produk yang telah ditetapkan.

Universitas Terbuka memiliki empat fakultas dan satu program Pascasarjana yang menawarkan lebih dari 30 program studi meliputi program Master (S2), program Sarjana (S1), Program Diploma (D1, D2, dan D3), dan program Sertifikat. Empat fakultas tersebut adalah:

1. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
2. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
3. Fakultas Ekonomi
4. Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam

## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari pengumpulan data yang penulis lakukan melalui wawancara dan dokumentasi dalam menganalisa upaya-upaya peningkatan kualitas pusat layanan bahan ajar Universitas Terbuka, diperoleh data-data yang berupa indikator-indikator yang akan disampaikan sebagai berikut :

#### **4.1. Indikator Upaya-Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Bahan Ajar**

Peneliti menganalisa upaya-upaya peningkatan kualitas pelayanan bahan ajar yang terdapat di unit Pusat Layanan Bahan Ajar (Puslaba) dengan sembilan (9) karakteristik indikator upaya – upaya peningkatan kualitas yang akan diteliti untuk melihat sejauh mana adanya peningkatan kualitas pelayanan bahan ajar di Universitas Terbuka, yaitu:

1. Rencana Operasional Universitas Terbuka Thn. 2001-2005
2. Surat Keputusan Rektor No. 119/J31/KEP/2002 tentang pembentukan Tim Implementasi Sistem Jaminan Kualitas (Simintas)
3. Surat Keputusan Rektor No. 275/J31/KEP/2004 tentang Penggunaan Pedoman/Panduan Kerja Dalam Rangka Implementasi Sistem Jaminan Kualitas (Simintas) di Lingkungan Universitas Terbuka
4. Tiras Bahan Ajar
5. Penerimaan dan Penataan Bahan Ajar
6. Perakitan Bahan Ajar dan Bahan Kelengkapan Akademik
7. Pendistribusian Bahan Ajar
8. Pengendalian dan Penghapusan Bahan Ajar
9. Kepuasan Pelanggan Universitas Terbuka

Adapun hasil dan pembahasan setiap indikator yang dianalisa oleh peneliti adalah sebagai berikut :

#### 4.2. Rencana Operasional (Renop) Universitas Terbuka Tahun 2001-2005

Menelusuri tentang awal mulanya ada upaya peningkatan kualitas pelayanan bahan ajar di Universitas Terbuka peneliti mewawancarai Kepala Pusat Jaminan Kualitas, menurut Pak Amin:

”Mulainya tahun 2001, Rektor UT, yaitu Pak Atwi Suparman melakukan tindakan nyata dengan memfokuskan pemberian layanan pendidikan yang berkualitas kepada mahasiswa, maka disusunlah ”Rencana Operasional 2001 – 2005” (Renop),...”  
(Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

Peneliti kemudian melihat isi dari Rencana Operasional UT 2001-2005, menemukan adanya rencana strategis Universitas Terbuka pada butir sasaran ke tujuh, ialah peningkatan mutu layanan. Upaya peningkatan mutu layanan tentu saja berdasarkan kebutuhan para pelanggan/mahasiswa UT yang tersebar diseluruh Nusantara, oleh karena itu apa yang Pak Amin sampaikan memang sangat berhubungan dengan tindakan nyata di UT. Teori yang digunakan sebagai pembanding adalah filosofi kualitas menurut Deming (1982) ”kualitas harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan dimasa mendatang”. Konsep Deming ini lebih dikenal dengan *Plan-Do-Check-Action* (Ariani, 2002, p.23) yaitu :

- Plan : perencanaan untuk merumuskan dan mengumumkan maksud serta tujuan dari organisasi kepada semua karyawan
- Do : mempelajari dan melaksanakan maksud dan tujuan baru dari organisasi, baik dari pimpinan puncak maupun pegawai
- Check : Mengukur kinerja dengan mengoptimalkan tujuan organisasi
- Action : melaksanakan tindakan atau kegiatan perbaikan dan peningkatan prestasi untuk mencapai semua tujuan dan sasaran itu

Dari teori diatas peneliti menemukan kesamaan dengan upaya yang dilakukan oleh UT yang tertuang di Renop UT 2001-2005 untuk meningkatkan kualitas sesuai dengan visi, misi dan tujuan UT. Dilihat dari visi, misi dan tujuan UT

berdasarkan teori Russel (1996) (Ariani, 2002, p.11) yang terdiri dari enam peran penting :

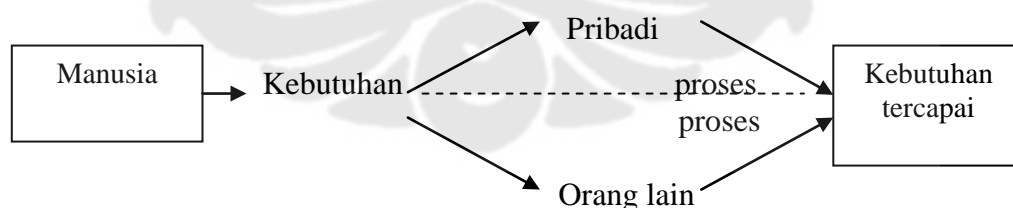
1. Meningkatkan reputasi perusahaan
2. Menurunkan biaya untuk menghasilkan produk dan jasa
3. Meningkatkan pangsa pasar
4. Dampak internasional
5. Adanya pertanggungjawaban produk
6. Untuk penampilan produk
7. Mewujudkan kualitas yang dirasakan penting

Maka peneliti juga menemukan persamaan, sehingga bisa dikatakan upaya yang dilakukan oleh UT ini memang ke arah peningkatan kualitas.

Peneliti melihat bahwa upaya yang dilakukan untuk peningkatan kualitas pelayanan di UT ini berdasarkan pengertian dan konsep pelayanan, (Barata, 2003, p.22-23) yaitu:

1. Memperhatikan perkembangan kebutuhan dan keinginan para pelanggan dari waktu ke waktu, untuk kemudahan mengantisipasinya;
2. Berupaya menyediakan kebutuhan pelanggan sesuai dengan keinginan atau lebih dari yang diharapkannya; dan
3. Memperlakukan pelanggan dengan pola layanan terbaik.

Tetapi memang pelayanan yang diberikan oleh UT itu lebih terfokus pada pendidikan jarak jauh, jadi bukan pelayanan pendidikan tatap muka.



**Gambar 4.1. Pelayanan sebagai proses**

(Sumber: Moenir, 1992, p.16)

Melihat antara tujuan UT yang terkandung di dalam Renop dalam usaha memperbaiki kualitas pelayanan bahan ajar semenjak UT berdiri dari tahun 1984, memang mempunyai rentang waktu yang cukup lama yaitu 17 tahun, dalam hal ini Pak Amin menanggapinya dengan mengatakan:

”...Ehm menurut saya karena UT kan satu-satunya perguruan tinggi jarak jauh yang diresmikan oleh Pemerintah di Indonesia, jadi belum ada yang lain sehingga susah untuk membandingkan kualitas pelayanannya dengan perguruan tinggi jarak jauh yang lainnya kecuali dengan negara lain, oleh karena itu UT perlu ada penilaian dari pihak internal tentang kualitas pelayanan yang selama ini UT berikan dan pihak eksternal dari penggunanya.” (Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

Dari apa yang dikatakan oleh Pak Amin, peneliti melihat ada satu hal penting yang perlu dinilai adalah adanya kesadaran diri untuk memperbaiki kualitas pelayanan UT ke arah yang lebih baik. Menurut teori Dohmen (1989:20) ”Pendidikan jarak jauh adalah bentuk belajar mandiri yang terorganisasi secara sistematis, dimana bimbingan kepada siswa, penyajian bahan ajar untuk belajar, kenyakinan dan supervisi terhadap keberhasilan siswa diselenggarakan oleh satu tim pengajar yang masing-masing mempunyai tanggung jawab tertentu. Hal ini dimungkinkan dilakukan dari jarak jauh dengan menggunakan media yang menjangkau jarak jauh. Penggunaan bahan cetak/bahan ajar merupakan unsur utama dalam kebanyakan sistem PJJ”.( Suparman, dan Zuhairi, 2004, p.8), Teori ini menegaskan tentang definisi dari pendidikan jarak jauh yang diberikan oleh UT kepada masyarakat. Di dalam sistem pendidikan jarak jauh, memang pelayanan bahan ajar seperti di UT.

Peneliti mendapatkan keterangan lebih lanjut dari informan, Pak Amin mengatakan :

”.....karena di dalam Renop baru tercantum sasaran-sasaran strategis saja sih yang nantinya harus dicapai oleh UT, jadi memang perlu ada tindak lanjutnya dari Renop untuk memperkuat pencapaian sasaran kualitas bahan ajar dan peningkatan mutu layanan di UT.....” (Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

Ternyata upaya yang dilakukan UT tidak hanya sampai di Renop UT saja tetapi ada tindak lanjut dari sasaran strategis yang sudah tercantum di dalam Renop tersebut. Rencana peningkatan kualitas/mutu layanan ini menggambarkan titik-titik pengecekan pada setiap rincian proses sebagai alat monitor dan kontrol diterapkannya sistem manajemen kualitas di PUSLABA UT. Ruang lingkup meliputi semua proses mulai dari penerimaan, pergudangan, perakitan dan pengiriman bahan ajar dari setiap tahapan proses tersebut, diinformasikan mengenai:

1. Penjelasan aktivitas bagian yang dimaksud.
2. Parameter proses yang harus diukur dan dimonitor.
3. Kontrol yang dilakukan dan ditetapkan oleh institusi.
4. Peralatan yang dibutuhkan untuk pengukuran.
5. Rekaman dan pendokumentasian hasil pengukuran.
6. Jabatan/ personel yang bertanggung jawab terhadap setiap proses  
(Universitas Terbuka, Rencana Operasional, 2001, p.13)

Berdasarkan informasi dari Pak Amin bahwa rencana peningkatan kualitas pelayanan di UT khususnya di pelayanan bahan ajar itu dilakukan secara menyeluruh dari awal proses bisnis sampai akhir. Upaya awal peningkatan kualitas pelayanan bahan ajar di Puslaba UT ini memang bagus.

#### **4.3. SK Rektor No. 119/J31/JEP/2002 tentang Pembentukan Tim Implementasi Sistem Jaminan Kualitas (Simintas)**

Peneliti mendapati indikator lanjutan dari informan sebagai tindak lanjut dari Renop UT. SK Rektor ini berisi tentang dibentuknya tim implementasi sistem jaminan kualitas (Simintas), menurut Pak Amin:

”....Inti dari pembentukan Simintas ini bagi UT yaitu, diharapkan dapat meningkatkan kualitas, dapat menjaga daya saing juga minat masyarakat yang besar, serta meningkatkan kredibilitas juga citra institusi UT” (Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

Berdasarkan apa yang dikatakan oleh informan peneliti menerangkan bahwa dengan dibentuknya Tim Simintas UT, maka SK Rektor ini menguatkan eksistensi dari upaya peningkatan kualitas pelayanan UT untuk segera dilaksanakan melalui satu tim yang jelas keberadaannya dan mencegah agar supaya tidak ada wadah atau tim lain yang tumpang tindih dalam pelaksanaannya. Unit Pusat Jaminan Kualitas (Pusmintas) dibentuk oleh Universitas Terbuka sebagai unit yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas secara menyeluruh, sistematis dan berkesinambungan dengan Sistem Jaminan Kualitas (Simintas) yang diterapkan di seluruh unit – unit yang ada di UT. Kebijakan Simintas secara formal disosialisasikan lebih lanjut dalam rapat koordinasi nasional (Rakornas) pada bulan April 2002. Hasil Rakornas ini adalah penilaian diri atas pencapaian kualitas pada waktu tersebut, dan beberapa rekomendasi perbaikan. Atas dasar rekomendasi Rakornas, UT menindaklanjuti kebijakan kualitas tersebut dengan penyusunan Pedoman Kerja dan Panduan Simintas.

Pembentukan tim Simintas ini sebagai satu tim/unit yang mempunyai tugas melakukan kegiatan peningkatan kualitas di UT. Berdasarkan teori perbaikan kualitas yang dikemukakan oleh Philip B. Crosby (1979) (Ariani, 2002, p.24) di dalam 14 langkahnya "*fourteen-step plan for quality improvement*", salah satunya adalah yang tercantum pada butir kedua 'tim perbaikan kualitas'. Maksud daripada butir kedua dari teori Crosby adalah upaya dari organisasi untuk memperbaiki kualitasnya dengan dibentuknya suatu tim perbaikan ke arah peningkatan, di sambung dengan teori Russel butir pertama ialah untuk 'meningkatkan reputasi perusahaan'. Jadi upaya ini walaupun belum menunjukkan hasil dari program peningkatan kualitas pelayanan bahan ajar, tetapi masih termasuk langkah perbaikan kualitas. tim Simintas inilah bentuk nyata untuk peningkatan kualitas pelayanan UT secara sistematis dan menyeluruh bukan hanya untuk peningkatan kualitas satu unit tertentu saja.

#### **4.4. SK Rektor No. 275/J31/KEP/2004 tentang Penggunaan Pedoman/Panduan Kerja Dalam Rangka Implementasi Sistem Jaminan Kualitas (Simintas) di Lingkungan Universitas Terbuka**

Indikator yang juga merupakan tindakan lanjutan yang didapat dari informan adalah SK Rektor No, 275/J31/KEP/2004, peneliti mempelajari isinya yaitu program peningkatan kualitas yang akan diterapkan oleh UT untuk dilaksanakan dalam bentuk Pedoman/Panduan Simintas yang memberikan petunjuk tentang sistem dan prosedur yang baku dan jelas dalam operasionalisasi kegiatan dan tindakan yang mengacu pada upaya peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Sebagai seperangkat ketentuan umum yang memberi arah dan acuan pelaksanaan kegiatan *Standar Operation Procedure (SOP)*, Pedoman Simintas ini digunakan oleh unit-unit yang terkait dengan penyelenggaraan dan pengelolaan program UT, sedangkan Panduan digunakan oleh mahasiswa, peserta program, atau masyarakat pengguna jasa UT. Setiap Pedoman/Panduan menjelaskan sistem dan prosedur pelaksanaan kegiatan serta standar kinerja yang meliputi standar waktu, hasil kerja, alur kerja, sumber daya dan keahlian.

Implementasi Simintas ini menghendaki upaya yang sungguh-sungguh untuk menjamin bahwa apa yang tertulis dalam setiap Pedoman/Panduan benar-benar dipahami oleh seluruh pimpinan dan staf UT terkait dan dipergunakan secara konsisten oleh semua pihak dalam rangka upaya perbaikan kualitas kegiatan unit yang dilaksanakan oleh staf yang bersangkutan. Seluruh jajaran kepala unit diharapkan berperan aktif memberikan pelatihan, pembimbingan, *coaching* dan persuasi untuk mendalami isi Pedoman/Panduan bersama staf di lingkungan masing-masing sehingga seluruh staf menggunakan Pedoman/Panduan dengan sebaik-baiknya dalam melaksanakan pekerjaan/kegiatan operasional. Menurut Pak Amin:

” ya sejak dikeluarkannya SK Rektor No. 275/J31/KEP/2004, UT menerapkan keseluruhan unit-unit di UT Pusat, maupun yang ada di 37 cabang UT di seluruh Indonesia, yang disebut sebagai awal “Era Gelora Simintas”. Di SK tersebut tercantum 194



pedoman Simintas”. (Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

UT mencanangkan tahun 2004 sebagai permulaan “Era Gelora Simintas”, yang menghendaki seluruh staf dan unit terkait mulai menerapkan dan mempraktekkan budaya kerja sesuai dengan Pedoman/Panduan, dilihat dari sisi teori W. Edwards Deming (1982) (Ariani, 2002, p.23), didalam *Deming's 14 Points*, dihubungkan dengan penerapan pedoman Simintas yang bertujuan sebagai 'budaya kerja', sesuai dengan butir satu (1) 'rumuskan dan umumkan kepada semua karyawan, maksud dan tujuan' dan empat belas (14) yang isinya bagaimana 'suatu organisasi peningkatan kualitas dan melaksanakan tindakan atau kegiatan untuk mencapai semua tujuan dan sasaran itu'. Menurut teori upaya ini masih merupakan langkah-langkah perbaikan kualitas.

Tentang panduan untuk peningkatan kualitas tercantum di dalam SK Rektor No.275/J31/KEP/2004 yang disusun oleh tim Simintas untuk dipergunakan oleh setiap unit-unit di UT, tentu saja setiap pedoman itu berbeda satu sama lain dikarenakan disesuaikan dengan kegiatan unit Ybs. Menurut Pak Amin:

”....mmm ya karenakan tiap unit yang ada di UT itu kan beda-beda fungsinya, jadi pedomannya itu tidak sama, di dalam pedoman Simintas itu ada juga lembar/form yang harus diisi oleh tiap-tiap orang yang bertanggung jawab mengisinya, agar dapat diketahui sudah sejauh mana progress yang dilakukan oleh tiap unit sesuai dengan pedoman tersebut. Dan setiap 6 bln sekali form status kegiatan (FSK) itu dikumpulkan ke Tim Simintas untuk dicek, setelah itu akan diberi feed back kepada unit Ybs berupa perbaikan pedoman untuk peningkatan kinerja dan hasil.” (Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

Tujuan penyusunan pedoman ini adalah ini melibatkan unit – unit tim kecil yang secara keseluruhan beranggotakan lebih dari 200 staf akademik dan administratif yang bekerja secara intensif menyusun pedoman kerja, menguji coba, menyempurnakan, kemudian menerapkan secara konsisten.

Harapan UT memang ingin segera ada perbaikan yang menyeluruh bagi semua unit-unitnya supaya menjadi perguruan tinggi negeri jarak jauh yang berkualitas dalam memberi pelayanannya kepada seluruh pelanggannya. Menurut Pak Amin:

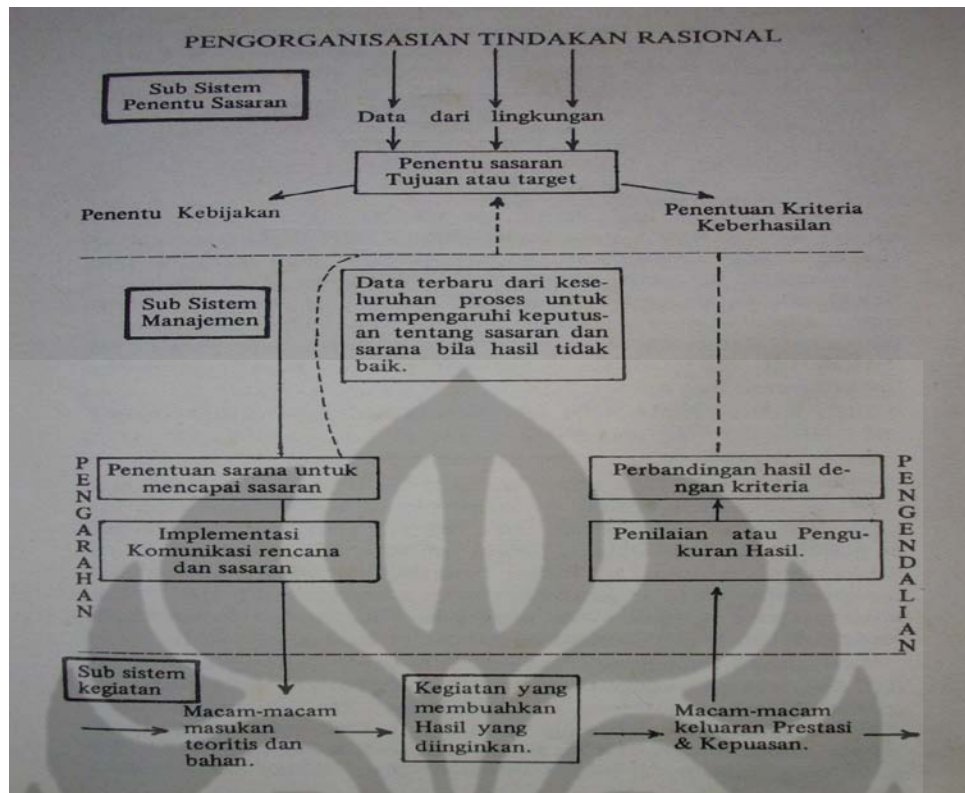
”.....jadi sejauh ini sie sudah mulai ada perbaikan dan monitoring terus dilakukan oleh Tim Simintas. Intinya adalah perbaikan terus menerus, jadi Tim Simintas ini tidak akan berhenti bekerja walaupun akan memperoleh akreditasi nasional atau internasional, karena tujuannya adalah menjaga kualitas dan meningkatkannya terus.” (Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

Kuncinya adalah perbaikan yang berlangsung terus menerus, berdasarkan teori proses kualitas Juran (1962) butir ketiga proses kualitas ‘Perbaikan dan peningkatan kualitas (*quality improvement*)’ yang sesuai dengan pernyataan Pak Amin diatas.

Melihat upaya penyelenggaraan implementasi Pedoman Simintas di seluruh unit yang ada di UT, maka menurut oleh Pak Amin sebagai Kepala Pusat Jaminan Kualitas di UT :

”.....perlunya adaptasi dengan sistem yang baru agar UT lebih baik kedepannya, supaya tidak kalah dengan perguruan tinggi lainnya jadi motto yang kita punyai yaitu perbaikan terus menerus (*continuous improvement*)....” (Wawancara dengan Bapak Aminudin Zuhairi, 8 Mei 2008)

Upaya peningkatan kualitas memerlukan komitmen waktu, usaha, dan biaya yang besar. Penerapan Simintas ini melibatkan seluruh staf dan sumber daya melalui arahan, kepemimpinan, dan komitmen yang sungguh – sungguh untuk mencapai kualitas yang dikehendaki mahasiswa dan pihak berkepentingan. Berdasarkan teori kualitas dari Deming (1982) butir kedua ‘Mempelajari dan melaksanakan filosofi baru, baik oleh pimpinan dan pegawai’ dan butir kelima ‘Memperbaiki secara konstan dan terus-menerus, kapanpun sistem produksi dan pelayanan’, maka ditemukan adanya persamaan dengan upaya-upaya yang dilakukan oleh UT.



**Gambar 4.2. Sasaran organisasi sebagai meliputi seluruh sistem**

(Sumber: Thomason, 1971, p. 17)

Semua upaya ini dilakukan untuk mencapai visi dan misi UT. Langkah – langkah implementasi (Zuhairi, 2006) adalah sebagai berikut :

- Tim Implementasi Simintas-UT menyusun dokumen dan instrumen Simintas UT
- Tim melakukan sosialisasi dokumen dan instrumen Simintas-UT untuk mendapatkan masukan dari unit, disertai dengan simulasi pengisian instrumen Simintas-UT
- Dokumen dan instrumen Simintas-UT dikirimkan kepada unit dipergunakan dalam penilaian kualitas diri, melalui analisis SWOT (*strong, weakness, opprtunities, and threats*)
- Unit bekerja sama untuk menyusun prioritas pencapaian butir kualitas yang dikehendaki berdasarkan hasil penilaian kualitas diri

- Unit bekerja sama untuk merumuskan tindak lanjut operasional prioritas kegiatan guna mencapai butir kualitas berikut indikator yang dikehendaki
- Unit bekerja sama untuk mengintegrasikan prioritas yang sudah ditentukan dan rancangan tindak lanjut operasional dalam rencana kerja tahunan
- Unit mengimplementasikan rencana kerja tahunan sesuai dengan standar Simintas-UT
- Unit mengevaluasi penerapan Simintas-UT secara berkelanjutan

Langkah-langkah penerapan Simintas ini merupakan upaya nyata dalam mewujudkan institusi pendidikan tinggi jarak jauh (PTJJ) nasional berkualitas yang sejajar dengan institusi serupa di kawasan regional Asia dan dunia. Hal ini sesuai dengan visi ke depan UT untuk menjadi institusi PTJJ unggulan dalam penyelenggaraan, penelitian dan pengembangan, serta penyebaran informasi tentang pendidikan jarak jauh di Asia pada tahun 2010 dan di dunia pada tahun 2020. Pedoman/Panduan ini akan disempurnakan secara terus-menerus sesuai dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan masyarakat pengguna jasa UT.

Simintas UT bukan merupakan metode untuk menciptakan kualitas, bukan pula suatu cara untuk menentukan atau mencapai sasaran serta mengembangkan sistem dan prosedur yang dapat mencapai sasaran tersebut untuk selamanya. Simintas UT merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas secara menyeluruh dan sistematis. Sistem dan prosedur yang dikembangkan dimaksudkan untuk menjamin bahwa staf secara terus-menerus mempertanyakan dan meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Pedoman/Panduan Simintas ini merupakan upaya penyempurnaan sistem dan prosedur kerja yang baik bagi UT.

#### **4.5. Rapat Tiras Bahan Ajar**

Peneliti mulai meneliti proses bisnis Puslaba satu persatu dan langkah awalnya adalah rapat tiras reproduksi Bahan Ajar (BA) dan Bahan Kelengkapan Akademik (BKA). Rapat tiras ini dibahas bersama dengan pimpinan puncak, yaitu Rektor dan seluruh pejabat yang ada di Universitas Terbuka. Pembahasan dalam rapat tiras bahan ajar tersebut menurut Pak Agung:

Universitas Indonesia

”.....Penetapan tirus BA dan BKA adalah jumlah BA dan BKA yang akan direproduksi sesuai dengan kebutuhan UT pada saat tertentu, agar BA dan BKA dapat dimanfaatkan oleh mahasiswa dan masyarakat, untuk masa registrasi tertentu, dan bertujuan :

- Memastikan tirus bahan ajar sesuai kebutuhan
- Memastikan status bahan ajar sesuai dengan kurikulum yg masih aktif dan non aktif agar tidak mengganggu jalannya perkuliahan juga tidak memenuhi gudang bahan ajar.
- Memastikan penyelesaian pengadaan bahan ajar sesuai target waktu yang ditetapkan” (Wawancara dengan Bapak Agung Sastrawan, 12 Mei 2008)

Informasi yang diberikan oleh informan merupakan salah satu proses kualitas yang terdapat di teori Joseph M. Juran, (Ariani, 2002, p.10) adalah ”Perencanaan kualitas (quality planning)” yang berisi:

1. Identifikasi pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal
2. Menentukan kebutuhan pelanggan
3. Mengembangkan karakteristik produk yang merupakan tanggapan terhadap kebutuhan pelanggan
4. Menyusun sasaran kualitas yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan pemasok sehingga dapat meminimalkan biaya
5. Mengembangkan proses yang dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan karakteristik tertentu
6. Memperbaiki atau meningkatkan kemampuan proses

Peneliti melihat bahwa ada hubungan karakteristik antara proses bisnis bahan ajar dengan teori yang digunakan, maka rapat tirus ini bisa dikategorikan dalam upaya peningkatan kualitas yang memperhatikan kebutuhan pelanggan.

Dari data yang telah diperoleh untuk digunakan dalam rapat tirus tersebut maka, menurut Pak Agung:

”Hasil dari rapat tirus yang sudah final, kemudian dibuatkan surat perintah untuk mereproduksi BA dan BKA yang pelaksanaannya dilakukan oleh rekanan yang sesuai dengan klasifikasi di bidang pekerjaan, ialah percetakan untuk reproduksi barang cetakan dan alat peraga pendidikan untuk reproduksi multimedia dan KIT..... eh tapi tetap loh tak lupa pengontrolan kualitas, pake Lembar QC = Lembar Quality Control untuk setiap barang cetakan yang diterima dari rekanan.

Puslaba juga harus siap menarik seluruh bahan ajar yang sudah tidak digunakan lagi oleh mahasiswa dari seluruh bursa UPBJJ-UT dan Koperasi (Karunika) sehingga bahan ajar tersebut tidak digunakan oleh mahasiswa, namun kajian lapangan menunjukkan ketersediaan bahan ajar di UPBJJ-UT masih dikeluhkan mahasiswa dikarenakan ada bahan ajar yang dibutuhkan namun tidak tersedia di UPBJJ-UT sehingga masih harus dipesan dulu ke UT Pusat atau menunggu kiriman dari UT Pusat. Selain itu, tidak tertutup kemungkinan bahan ajar yang tersedia sudah tidak sesuai lagi dengan kurikulum yang berlaku karena bahan ajar yang sesuai dengan kurikulum belum siap ditulis atau masih ada di percetakan. Disamping itu, masih ada mahasiswa dari daerah yang datang ke fakultas guna mendapatkan modul yang diperlukan untuk menghadapi Ujian Akhir Semester (UAS). Hal tersebut dilakukan karena mahasiswa sudah berusaha untuk membeli di UPBJJ-UT di daerahnya, namun tidak diperoleh bahan ajar tersebut, dan petugas UPBJJ-UT menyarankan untuk datang ke UT Pusat” (Wawancara dengan Bapak Agung Sastrawan, 12 Mei 2008)

Peneliti melihat bahwa dalam proses rapat tiras Universitas Terbuka ini masih perlu memperbaiki sistem dan pelaksanaannya karena informan menyatakan bahwa masih adanya keluhan dari para pelanggan (UPBJJ-UT dan mahasiswa) tentang bahan ajar sehingga belum bisa memenuhi keinginan dari pelanggan, dan ini merupakan kelemahan sesuai dengan teori Juran (1962) yang terdapat dalam butir kesatu perencanaan kualitas 'Identifikasi pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal' dan butir kedua 'Menentukan kebutuhan pelanggan'. Melihat antara keadaan dilapangan berdasarkan wawancara yang diperoleh dari informan, dihubungkan dengan teori perencanaan kualitas, maka proses tiras bahan ajar UT ini upayanya masih kurang.

Alur tiras bahan ajar ini membutuhkan waktu sekitar seminggu untuk bisa diproses reproduksi BA dan BKA, maka dari itu Puslaba perlu memperhitungkan lebih cermat dan teliti untuk pengadaan bahan ajar yang stoknya sudah habis. Bahan ajar yang sudah habis stoknya dilaporkan oleh Puslaba secepatnya, tentunya setelah diperiksa di gudang dan di setiap UPBJJ-UT juga dari data *stock opname*, kemudian dilaporkan kepada Ketua Lembaga LPBAUSI untuk dibahas

dalam rapat tiras, barulah bisa direproduksi kembali BA dan BKA tersebut. Masa reproduksi BA dan BKA juga membutuhkan waktu, karena pemesananya dalam jumlah banyak dengan matakuliah yang sangat beragam jenisnya, kaset, video, cd dan kit (alat peraga), sehingga Puslaba harus menunggu BA dan BKA itu selesai dicetak dan diperiksa terlebih dahulu melalui *Quality Control* di Pusat Produksi Bahan Ajar Cetak barulah bisa diterima dan di cek ulang kiriman dari percetakan oleh Puslaba.



**Gambar 4.3. Siklus Sistem Mutu Organisasi**

(Sumber: Ariani, 2002, p.67)

Masih merujuk teori dari Joseph M. Juran (Ariani, 2002, p.67) yaitu proses kualitas yang kedua adalah pengendalian kualitas (*quality control*), yang berisi :

1. Memilih subyek atau dasar pengendalian
2. Memilih unit-unit pengukuran
3. Menyusun standar kinerja
4. Mengukur kinerja yang sesungguhnya
5. Menginterpretasikan perbedaan antara dengan data nyata
6. Mengambil tindakan atas perbedaan tersebut

Peneliti melihat untuk tindakan pengontrolan yang diterapkan untuk menjaga kualitas bahan ajar itu sudah baik karena, pengontrolan secara berlapis, walaupun

masih ada kelemahan yang terletak pada rapat tiras bahan ajar dalam penentuan jumlah bahan ajar untuk mahasiswa.

#### **4.6. Penerimaan dan Penataan Bahan Ajar**

Peneliti melihat proses bisnis Puslaba selanjutnya yaitu proses penerimaan dan penataan bahan ajar, bagian ini mempunyai tugas yang membutuhkan ketelitian dan kecepatan, di pada proses ini lebih banyak bersifat dokumentasi secara tertulis dan sistem komputerisasi, menurut pak Suhanda:

“Penerimaan pesanan bahan ajar yang tertuang dalam Delivery Order (DO) di Puslaba, diprosesnya dengan cepat untuk efisiensi waktu karena dalam jumlah banyak dan pencatatan DO diharuskan sistematis juga rapi baik hard copy maupun soft copy... , sehingga semua kegiatan terdokumentasi dan bisa dengan mudah untuk cari datanya” (Wawancara dengan Bapak Suhanda, 14 Mei 2008)

bisa dilihat uraian kegiatan di bagian penerimaan dan penataan bahan ajar, (Universitas Terbuka, Pedoman Sistem Jaminan Kualitas Pusat layanan bahan ajar, p.4) sebagai berikut:

1. Menerima dan mencatat Surat Perintah Mencetak Bahan Ajar dan Surat Jalan dari rekanan
2. Penerimaan data pemeriksaan kualitas contoh bahan ajar, jika tidak sesuai, laporkan ke sub.bag Rumah Tangga dan Perlengkapan. Bila hasil tidak sesuai Bahan Ajar ditolak dan Pusat Produksi Bahan Ajar Cetak/Pusat Produksi Bahan Ajar Non-Cetak membuat laporan kepada laporan kepada Sub Bag. Rumah Tangga dan Perlengkapan untuk ditindaklanjuti
3. Menerima Surat Jalan dan hasil Quality Control dari
4. Pusat Produksi Bahan Ajar Cetak/Pusat Produksi Bahan Ajar Non-Cetak. Kepala Pusat layanan bahan ajar memberi disposisi ke Koordinator Pergudangan
5. Pemeriksaan kesesuaian jenis dan jumlah Bahan ajar dengan Surat Perintah Cetak dan Surat Pengantar .



6. Jika tidak sesuai, Surat Pengantar dikoreksi atau Bahan Ajar dikembalikan ke rekanan/percetakan untuk diperbaiki
  7. Penerimaan dan Penyimpanan di Gudang. Bahan Ajar dikemas dari percetakan per 5 eks dalam 1 bungkus. Menentukan lokasi penyimpanan, menempatkan Bahan Ajar dilokasi rak yang ditentukan sesuai dengan denah gudang, menuliskan penerimaan pada Kartu Barang Bahan Ajar Multimedia/Pendidikan dasar/Formulir dilakukan perakitan dahulu sesuai Prosedur Perakitan.
  8. Pengadministrasian Penerimaan Bahan Ajar Pengesahan Surat Tanda Terima Barang, 1 copy untuk arsip Puslaba, 2 copy dikembalikan kepada rekanan (1 sebagai bahan penagihan biaya cetak, 1 copy untuk arsip rekanan).
  9. Pemasukan Data jenis dan jumlah Penerimaan BA, Pemasukan data lokasi Bahan Ajar
  10. Pencetakan Laporan Penerimaan Bahan Ajar
  11. Pemberitahuan tentang pengiriman bahan ajar dari Universitas Terbuka Pusat yaitu informasi UT-03 melalui e-mail, faks dan surat.
- Menurut pak Suhanda dari setiap tahapan proses diatas itu adalah:

”Setiap kegiatan diatas harus dilakukan dan diselesaikan setiap hari (clean desk), karena setiap hari itu berbeda situasi dan kondisinya sehingga tidak boleh ada satu tahapan yang tertunda terlalu lama, minimal 1 hari, tetapi setelah itu langsung diselesaikan, walaupun harus lembur atau over time,...”  
(Wawancara dengan Bapak Suhanda, 14 Mei 2008)

Peneliti melihat sendiri dilapangan bahwa memang dibagian penerimaan dan penataan ini jarang sekali ditemukan kesalahan dan selalu mengerjakan pendokumentasian secara sistematis dan rapi dalam binder atau ordner dan juga di dalam sistem distribusinya, sehingga setiap kali ada permintaan data selalu bisa dipenuhi dengan cepat dan baik. Untuk proses bisnis Puslaba ini terkait dengan teori Philip B. Crosby (Ariani, 2002, p.25) yang berkaitan dengan sekali butir langkah perbaikan kualitas butir ke sembilan (9), ' hari-hari bebas cacat (*zero*

*defect day*'). Dari sisi teori pelayanan juga memang berkaitan, maka peneliti menghubungkannya dengan butir kedua dan ketiga dari definisi pelayanan prima, (Barata, 2003, p.27) adalah melayani pelanggan dengan ramah, tepat, dan cepat dan mengutamakan kepuasan pelanggan.

#### **4.7. Perakitan Bahan Ajar dan Bahan Kelengkapan Akademik**

Bagian ini peneliti melihat proses yang cukup rumit dalam pelayanan bahan ajar, dikarenakan staf dan petugas gudang membutuhkan banyak tenaga untuk menempatkan semua bahan ajar, kemudian dicatat dengan teliti di Kartu Barang dan memasukkan data ke sistem komputerisasi jenis bahan ajar, jumlah dan letak penempatannya agar dengan mudah dapat ditemukan bahan ajar tersebut, sehingga ketika bahan ajar itu diminta dalam pesanan DO, staf dapat cepat mengambil bahan ajar itu untuk dirakit, dibungkus dengan plastik, kardus, diberi label sesuai dengan masa semester, jenis matakuliah, dan jumlahnya kemudian setelah selesai diberikan kepada perusahaan rekanan jasa pengiriman untuk segera dikirim. Hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa staf tidak boleh lupa untuk setiap bahan ajar yang terpakai dan sudah tidak terpakai lagi, kemudian setiap kali ada pesanan jenis dan jumlah barang harus dihitung kembali dan dicatat di Kartu Barang dan sistem komputerisasi sehingga tidak ada barang yang hilang, salah hitung dan penumpukan bahan ajar yang sudah non aktif.

Menurut pak Saiful tentang perakitan bahan ajar adalah:

”Dalam perakitan ini tempat kerjanya sangat luas karena harus mengurus gudang yang luas dengan ribuan bahan ajar didalamnya, memang disini itu butuh tenaga yang kuat dan ketelitian yang tinggi, jadi memang kadang-kadang terjadi kesalahan karena salah satu dari faktor itu lemah...”,  
(Wawancara dengan Bapak Saiful Hadi, 16 Mei 2008)

Perakitan bahan ajar itu memang tidak semudah yang kita pikir, karena bukan hanya tenaga saja yang dibutuhkan untuk mengangkut bahan ajar tetapi juga ketelitian dalam pengemasan dan perhitungan bahan ajar dan juga harus

didokumentasikan kedalam sistem komputerisasi agar dapat dipantau terus datanya oleh koordinator dan kepala Puslaba.

Menurut pak Saiful tentang kesalahan yang terjadi dalam proses perakitan adalah:

“ ...proses perakitan BA dan BKA yang jumlahnya banyak dalam satu hari, kadang-kadang menimbulkan kurang ketelitian dalam menghitung, pemberian label pada bahan ajar, sehingga perlu dirakit ulang dan menambah waktu lagi, padahal waktunya mepet..” (Wawancara dengan Bapak Saiful Hadi, 16 Mei 2008)

Peneliti melihat adanya kelemahan pada proses perakitan BA dan BKA dikarenakan dari lokasi luasnya gudang tempat bahan ajar Puslaba yang terbagi menjadi 4 gudang ini, memang berat tugas pelayanan unit Puslaba selain mengatur ribuan bahan ajar yang masuk kemudian ditaruh dilokasi yang sudah ditentukan agar mudah untuk dirakit dan dikirim ke seluruh UPBJJ tetapi perlunya juga ketelitian terhadap bahan ajar yang akan dirakit agar tidak salah. Berdasarkan teori kualitas dari Philip B. Crosby (Ariani, 2002, p.25) adalah 'kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability, delivery, reliability, maintainability, dan cost effectiveness*'. Peneliti menyimpulkan bahwa adanya kelemahan dari segi *Availability, reliability* dan *maintainability* yang kemampuan SDM-nya perlu ditingkatkan untuk memenuhi pesanan dari pelanggan dengan memperhatikan pengambilan bahan ajar dilokasi yang tepat keberadaanya sesuai antara data di sistem komputerisasi dengan penempatannya di gudang kemudian dirakit sesuai dengan *delivery order* sehingga aktivitas ini bisa meminimalisasikan kesalahan dan terciptanya (*zero defect*). Peneliti melihat masih ada kelemahan di proses perakitan BA dan BKA, karena terdapat kelalaian dalam hal penyelesaian pekerjaan.

#### **4.8. Pendistribusian Bahan Ajar**

Proses pendistribusian yang dilakukan oleh Pusat Layanan Bahan Ajar (Puslaba) berdasarkan tiga (3) data penting, ialah :

1. Data mahasiswa dari unit BAAPM
2. Data stok bahan ajar di UPBJJ

### 3. Data pesanan dari pelanggan (37 UPBJJ-UT)

Ketiga data diatas menjadi acuan untuk mengirimkan pesanan bahan ajar keseluruh UPBJJ-UT. Setelah data diperoleh, maka Puslaba mengecek kembali pesanan yang agar tidak ada kekeliruan dan kekurangan pada jenis dan jumlah bahan ajar, tentunya informasi disampaikan melalui faks, email, surat dan telepon, upaya yang dilakukan tentunya berkaitan dengan tiga unsur, ialah:

1. Efisiensi waktu
2. Efisiensi tenaga
3. Efisiensi material (bahan ajar, kardus, karung, plastik, koper)

Menurut pak Gatot tentang proses layanan pendistribusian bahan ajar keseluruh cabang UT di seluruh Indonesia:

“Memang tidak mudah untuk melakukan pendistribusian yang begitu banyak dengan waktu yang tidak banyak, sehingga diperlukan jasa pengiriman atau rekanan yang memang dapat diandalkan untuk membantu seluruh proses pendistribusian dengan cepat dan tepat waktu tentunya....ya karena keinginan Puslaba itu adalah bahan ajar dapat tiba tepat pada waktunya di UPBJJ dan sampai ditangan mahasiswa lebih awal sebelum tutorial dan masa ujian.” (Wawancara dengan Bapak Gatot Konsepsi, 22 Mei 2008)

Apabila dikaji keterlambatan sampainya bahan ajar/modul kepada mahasiswa, maka ditemukan banyak sekali faktor yang mempengaruhinya, antara lain :

- Tidak lengkapnya komponen-komponen modul dari penulis, lamanya waktu yang digunakan dalam menelaah modul oleh penelaah/pengampu mata kuliah, dan penulis menyerahkan modul masih dalam bentuk naskah tulisan tangan asli, belum dalam bentuk ketikan. Hal ini sangat menyulitkan pengetik di Pusat Produksi Bahan Ajar Non-Cetak (PPBAC), terlebih-lebih untuk mata kuliah eksakta yang menggunakan simbol-simbol dan notasi matematika atau Ilmu Pengetahuan Alam. Pengembangan program menerima modul dari penulis tidak dalam waktu yang bersamaan membuat sulit urutan modul secara utuh. Oleh karena itu, ketika modul diserahkan kepada pengetik, juga dalam keadaan yang tidak lengkap dan urutan yang tidak utuh

- Faktor waktu. Program Studi menerima modul dari penulis tidak dalam waktu yang bersamaan sehingga dalam satu buku materi pokok (BMP) untuk 3 sistem kredit semester (SKS) tidak terdiri dari 9 modul dengan urutan yang lengkap. Oleh karena itu, ketika pemrosesan yang dilakukan oleh Pusat Produksi Bahan Ajar Cetak (PPBAC) telah mendekati final, kelengkapan buku materi pokok tersebut masih ada di penulis ataupun pada penelaah/pengampu. Program Studi sering mengalami kesulitan menghubungi penulis untuk klarifikasi masalah keterlambatan penyelesaian penulisan modul
- Keterlambatan pemrosesan bahan ajar adalah ketidaklengkapan komponen-komponen bahan ajar, seperti jumlah soal tes formatif kurang, tidak ada alasan atau petunjuk pada kunci jawaban tes formatif dan tidak ada latihan soal ataupun rambu-rambu jawaban latihan tersebut

Menurut pak Gatot, tentang keterlambatan penerimaan modul bahan ajar kepada mahasiswa, karena:

"Secara umum dapat disimpulkan bahwa pelayanan bahan ajar masih perlu ditingkatkan lagi pendistribusiannya,...karena di Universitas Terbuka ini menerapkan sistem pendistribusian bahan ajar ke UPBJJ-UT secara terpusat, artinya bahwa percetakan yang memproduksi bahan ajar tersebut hanya di Jakarta dan tidak bias dipungkiri kalau biaya transportasi pengiriman bahan ajar merupakan fungsi jarak dan biaya tersebut sangat mahal,... oleh karena itu perlu dicari sistem pengganti yang diharapkan dapat mengurangi biaya transportasi. Biasanya UT Pusat melakukan distribusi bahan ajar ke UPBJJ-UT berdasarkan permintaan dari UPBJJ-UT dan tiras modul (bahan ajar)" (Wawancara dengan Bapak Gatot Konsepsi, 22 Mei 2008)

Peneliti melihat adanya kelemahan juga di proses sistem pendistribusian ini dan peneliti masih merujuk pada teori teori kualitas dari Philip B. Crosby (Ariani, 2002, p.10) adalah 'kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability, delivery, reliability, maintainability, dan cost effectiveness*'. Peneliti menyimpulkan bahwa adanya kelemahan dari segi *availability, delivery, dan cost effectiveness* yang kemampuan SDM-nya perlu ditingkatkan untuk memenuhi

pesanan dari pelanggan untuk mengirimkan bahan ajar itu tepat waktu sehingga aktivitas ini bisa meminimalisasikan biaya yang harus dikeluarkan oleh organisasi, bertujuan untuk efektivitas proses bisnis Pusat layanan bahan ajar sesuai dengan tujuan dari program peningkatan kualitas yang tercantum dalam JKOP-DSOO = Pedoman Kualitas Pusat Layanan Bahan Ajar. Sedangkan untuk dari segi *reliability* dan *maintainability* sudah termasuk baik, yaitu kesadaran untuk selalu berpegang pada acuan data permintaan dari pelanggan untuk selalu mengirimkannya kepada pelanggan sesuai jadwal yang ditentukan. Untuk sistem pendistribusian bahan ajar di Universitas Terbuka memang masih dilakukan secara terpusat, walaupun masih mahal biayanya, adapun alasannya menurut pak Gatot:

“...Rektor UT tetap memilih sistem ini, dikarenakan untuk memudahkan pengontrolan bahan ajar, karena jika diberikan wewenang kepada setiap UPBBJ-UT untuk memegang tanggung jawab pelaksanaannya belum tentu mereka siap dan bisa menjalankannya dengan baik, Pak Rektor pun berkata bahwa apabila didesentralisasikan maka tidak mudah untuk dikontrol setiap waktu oleh UT Pusat dan UT tidak mau adanya penyalahgunaan dan penyelewengan wewenang nantinya di UPBBJ-UT” (Wawancara dengan Bapak Gatot Konsepsi, 22 Mei 2008)

Sistem sentralisasi pendistribusian bahan ajar di UT bertujuan untuk meminimalisasikan penyalahgunaan pendistribusian tersebut karena cabang-cabang UT tersebar luas dan sulit untuk dimonitor. berdasarkan teori pelayanan pendidikan jarak jauh menurut Mayers (1967), (Suparman, dan Zuhairi, 2004, p.183-185) pada butir ketiga adalah :

”Pusat sumber belajar mulai berfungsi sebagai tempat penyimpanan bahan-bahan ajar yang berorientasi kepada orang yang belajar. Ini berarti pusat sumber belajar mulai diarahkan dan digunakan oleh siswa. Bahan-bahan ajar tersebut diproduksi oleh ahli media dan didistribusikan ke tempat-tempat belajar di daerah atau bila hal tersebut tidak dapat dilakukan, bahan-bahan tersebut disimpan terpusat”. Peneliti melihat adanya korelasi antara objek yang diteliti dengan teori yang digunakan, tetapi dilihat dari sisi kualitas pelayanan pada proses pendistribusian bahan ajar Puslaba UT, masihlah kurang baik, karena masih terdapat keluhan dari pelanggan karena keterlambatan pengiriman.

#### 4.9. Pengendalian dan Penghapusan Bahan Ajar

Sistem pengendalian dan penghapusan bahan ajar yang merupakan informasi utama pelayanan Puslaba karena digunakan untuk proses pemesanan dan pengiriman bahan ajar dalam setiap transaksi yang dilakukan di unit Puslaba.

Menurut pak Tedjo adalah:

”Sistem pengendalian yang dilakukan setiap hari dalam memantau seluruh jenis bahan ajar, .ya tentunya mengacu pada rapat tiras dan hasil dari pengendalian ini adalah untuk menjamin bahan ajar yang dikelola oleh Puslaba datanya sesuai dan akurat dari segi jenis dan jumlah serta melakukan stock opname setiap 6 bln sekali, kemudian untuk sistem penghapusan bahan ajar yang sudah tidak sesuai dengan kurikulum yang berlaku ialah bahan ajar yang sudah non aktif lebih dari 2 semester baru dihapus berdasarkan pada peraturan Pemerintah” (Wawancara dengan Bapak Tedjo, 20 Mei 2008)

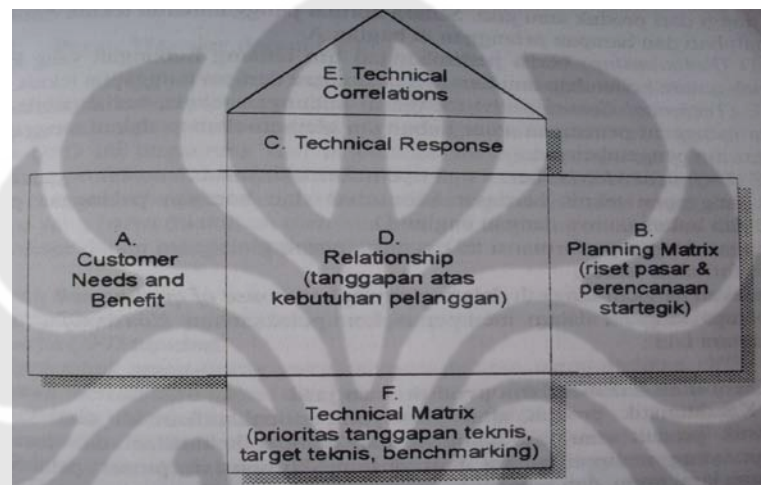
Dalam proses bisnis bahan ajar Puslaba yang memang diperlukan pengawasan secara terus menerus agar tidak terjadi kesalahan yang fatal, dan hasilnya dapat dievaluasi. Menurut Pak Tedjo:

”Ya, semua proses bisnis Puslaba ini memang terus di pantau dan dimonitor tidak ada yang terkecuali, dari mulai A-Z karena itu sudah merupakan tugasnya para pejabat berwenang untuk tetap memperhatikan kualitas pelayanan yang ada di Puslaba agar jangan sampai menurun, tetapi terus meningkat mba” (Wawancara dengan Bapak Tedjo, 20 Mei 2008)

Peneliti mengamati proses pengendalian dan penghapusan bahan ajar yang Pak Tedjo tangani ini memang menjadi pusat informasi bagi semua pihak ada di unit Puslaba karena, terdapat data-data yang selalu di *update* setiap harinya mengikuti perkembangan yang terjadi, yaitu penerimaan, pengiriman dan pengembalian bahan ajar yang transaksinya tercatat di sistem informasi distribusi (SID). Berdasarkan teori Joseph M. Juran (1962) (Ariani, 2002, p.26) pada proses bisnis dibagian ini, berkaitan dengan proses kualitas Juran butir ketiga adalah proses perbaikan atau peningkatan kualitas (*quality improvement*) yang berisi:

1. Peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan
2. Mengidentifikasi proyek-proyek perbaikan khusus

3. Mengorganisir proyek
4. Mengorganisir untuk mendiagnosis penyebab kesalahan
5. Menemukan penyebab kesalahan
6. Mengadakan perbaikan-perbaikan
7. Proses yang telah diperbaiki ada dalam kondisi operasional yang efektif
8. Menyediakan pengendalian untuk mempertahankan perbaikan atau peningkatan yang telah dicapai



**Gambar 4.4. The House of Quality**

(Sumber: Ariani, 2002, p.10)

Dibagian proses bisnis Puslaba inilah tempat untuk melihat segala aktivitas secara keseluruhan apakah sudah sesuai dengan prosedur dan pedoman Simintas yang diterapkan. Peneliti melihat bahwa factor *human error* pastilah ada disetiap kegiatan organisasi, jadi kesalahan dan kelemahan yang ada di organisasi haruslah cepat terdeteksi untuk segera dilakukan tindakan perbaikan agar tidak berakibat fatal dan berkepanjangan, sehingga bukan hanya faktor eksternal saja yang dirugikan tetapi juga faktor internal.

### **Data Kepuasan Pelanggan**

Di teliti dari data yang diperoleh dari unit pusat layanan bahan ajar pada akhir tahun 2007 tentang kepuasan pelanggan 37 cabang Universitas Terbuka di



seluruh Indonesia, sesuai dengan JKOP DS00 = Pedoman Kualitas Pusat Layanan Bahan Ajar

Pedoman dikarenakan data pada tahun 2008 masih dalam proses penyusunan dan belum selesai, sehingga peneliti menggunakan data pada tahun 2007 dengan urutan sebagai berikut :

1. Pusat layanan bahan ajar membuat kuesioner kepuasan pelanggan untuk disebarakan ke 37 Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka diseluruh Indonesia , dengan contoh sebagai berikut :





Nomor : 11025 /H31.3.6/BA/2007  
19 November 2007

Lamp. : 3 (tiga) lembar

Hal : Umpan balik layanan bahan ajar 2007.2

Jalan Cabe Raya, Ciputat, Tangerang 15418  
Alamat Pos : Box 6666, Jakarta 10001  
Telepon : (021) 7490941 (Hunting)  
Fax : (021) 7490147 (Umum),  
(021) 7434290 (Rektor)  
E-mail : [info@p2m.ut.ac.id](mailto:info@p2m.ut.ac.id)  
Homepage : <http://www.ut.ac.id>

Yth. : Kepala UPBJJ-UT  
Di Seluruh Indonesia

Sebagai tindak lanjut dari sertifikasi ISO 9001:2000 dalam bidang layanan bahan ajar, pengukuran terhadap kepuasan pelanggan harus dilakukan secara berkala. Khusus untuk layanan bahan ajar, pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan setiap akhir masa registrasi dengan cara mengirimkan kuesioner ke seluruh UPBJJ. Masukan-masukan yang diberikan melalui kuesioner sebelumnya telah kami jadikan acuan dalam melakukan perbaikan layanan bahan ajar. Untuk mengetahui sejauh mana perbaikan yang telah kami lakukan dapat meningkatkan kepuasan UPBJJ, maka kami mengirimkan kembali kuesioner layanan bahan ajar tersebut.

Kami mengharapkan kuesioner ini dapat diisi bersama-sama oleh para koordinator dan Kasubbag TU sehingga akan memberikan masukan yang komprehensif. Penilaian yang diberikan tidak akan mempengaruhi penilaian kami terhadap UPBJJ. Untuk itu, pengisian kuesioner hendaknya dilakukan seobjektif mungkin. Semua saran dan keluhan yang menyangkut layanan bahan ajar dapat dituliskan secara leluasa pada akhir setiap pertanyaan atau di akhir kuesioner. Setelah diisi, mohon kuesioner ini dikirimkan kembali kepada kami melalui fax **021-7434690** satu minggu sejak kuesioner diterima.

Tingkat pengembalian kuesioner pada 2007.2 dari UPBJJ sangat rendah (kurang dari 50%) sehingga menjadi catatan bagi auditor eksternal. Kami mengharapkan untuk 2008.1 ini semua UPBJJ mengisi dan mengembalikan kuesioner ini tepat pada waktunya karena kuesioner ini bertujuan untuk memperbaiki layanan kami kepada UPBJJ. Untuk memastikan ketersampaian kuesioner ini, selain dikirim melalui fax, kami juga akan mengirimkan melalui e-mail UPBJJ masing-masing.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik selama ini, kami ucapkan terima kasih.

Ketua LPBAUSI

Ttd.

Dewi Padmo  
NIP 131 755 918

Tembusan:

1. Rektor
2. Para Pembantu Rektor
3. Ketua LPPM
4. Para Dekan
5. Para Pembantu Dekan I
6. Kepala BAUK
7. Sekretaris LPBAUSI
8. Kepala Pusmintas
9. Para Kepala Pusat di lingkungan LPBAUSI

Universitas Indonesia

## SURVEI KEPUASAN TERHADAP LAYANAN BAHAN AJAR Tahun 2007.2

### Petunjuk Pengisian:

Pengisian kuesioner ini dilakukan dengan cara melingkari angka yang tersedia pada kolom NILAI, untuk mengukur seberapa puas Anda terhadap layanan bahan ajar yang kami berikan selama 2008.1 dan kolom Tingkat Kepentingan, untuk mengetahui seberapa penting masalah tersebut bagi UPBJJ.

Anda juga dapat menuliskan komentar, saran atau kritik yang terkait dengan masalah yang ditanyakan pada setiap nomor.

### Kriteria Pengisian:

**NILAI (Kinerja) :**

1= tidak puas; 2=kurang puas; 3=puas; 4=sangat puas.

**TINGKAT KEPENTINGAN (Harapan) :**

1=tidak penting; 2=kurang penting ; 3=penting; 4=sangat penting.

NO	PERTANYAAN	NILAI	TINGKAT KEPENTINGAN
1.	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap pemenuhan pesanan bahan ajar Anda oleh LPBAUSI ditinjau dari segi jenis dan jumlah bahan ajar yang dipesan?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		
2.	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap kecepatan pemenuhan pesanan bahan ajar Anda oleh LPBAUSI sejak dipesan sampai dengan dipenuhinya pesanan bahan ajar Anda?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		

3.	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap penjelasan/informasi yang diberikan oleh LPBAUSI apabila sebagian atau semua pesanan Anda belum bisa dipenuhi?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		
4.	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap perakitan Paket Bahan Ajar Pendas yang Anda terima ditinjau dari kesesuaian jenis dan jumlah bahan ajarnya?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		
5.	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap kualitas perakitan Paket Bahan Ajar multimedia yang Anda terima ditinjau dari kesesuaian antara bahan ajar cetak dan non cetak serta kualitas perakitannya?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		
6.	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap perakitan Formulir Registrasi Pertama yang Anda terima ditinjau dari kesesuaian isi berkas registrasi dan serta kualitas perakitannya?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		

<b>7.</b>	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap kualitas dan cara pengepakan Bahan Ajar yang Anda terima?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		
<b>8.</b>	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap kesesuaian antara jumlah dan jenis bahan ajar yang Anda terima dengan apa yang tertera pada Surat Pengantar (UT-03)?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		
<b>9.</b>	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap kecepatan waktu pengiriman Bahan Ajar sejak dikirim dari Puslaba sampai dengan bahan ajar diterima di UPBJJ?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		
<b>10.</b>	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap layanan Jasa Pengiriman (Kargo/Pos) yang selama ini melayani kiriman bahan ajar ke wilayah Anda?	1 2 3 4	1 2 3 4
	Komentar:		

<b>11.</b>	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap kondisi fisik Bahan Ajar pada saat Bahan Ajar diterima di UPBJJ?	1 2 3 4	1 2 3 4
Komentar:			
<b>12.</b>	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap respon/tanggapan yang diberikan oleh LPBAUSI terhadap keluhan/pengaduan yang Anda sampaikan?	1 2 3 4	1 2 3 4
Komentar:			
<b>13.</b>	Sejauh mana kepuasan Anda terhadap respon/tanggapan yang diberikan oleh Puslaba terhadap keluhan/pengaduan yang Anda sampaikan?	1 2 3 4	1 2 3 4
Komentar:			
Tuliskan masukan/usul/saran dan komentar Anda berkaitan dengan layanan bahan ajar yang belum terakomodasi oleh pertanyaan-pertanyaan di atas.			

Kepala UPBJJ-UT

( )

Universitas Indonesia

Dari contoh kuesioner diatas, ada 13 indikator yang diuraikan digunakan untuk mendapatkan respon dari para pelanggan dalam hal menilai bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan oleh pusat layanan bahan ajar selama tahun 2007 ini.

2. Peneliti mendapatkan hasil dari penyebaran kuesioner berdasarkan nilai kinerja dari pelayanan yang diberikan oleh pusat layanan bahan ajar dengan hasil sebagai berikut:



NO.	KODE UPBJJ/ TUJUAN	SKOR KINERJA													TOTAL	RATA	Prosentase Keuasan Pelanggan/UPBJJ
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
1	Banda Aceh	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	47	3.62	90.38
2	Medan														0	0.00	0.00
3	Batam	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	38	2.92	73.08
4	Padang	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00	100.00
5	Pangkal Pinang	3	3	2	3	3	3	3	-	3	3	4	4	3	37	3.08	77.08
6	Pekanbaru	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3.00	75.00
7	Jambi	3	3	3	3	3	3	3	3	3	-	4	4	3	38	3.17	79.17
8	Palembang	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	44	3.38	84.62
9	Bengkulu														0	0.00	0.00
10	Bandar Lampung	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	37	2.85	71.15
11	Jakarta														0	0.00	0.00
12	Serang														0	0.00	0.00
13	Bogor	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	46	3.54	88.46
14	Bandung														0	0.00	0.00
15	Purwokerto														0	0.00	0.00
16	Semarang	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	36	2.77	69.23
17	Surakarta	2	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	32	2.46	61.54
18	Yogyakarta	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	45	3.46	86.54
19	Pontianak														0	0.00	0.00
20	Palangka Raya	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	45	3.46	86.54
21	Banjarmasin														0	0.00	0.00
22	Samarinda	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	42	3.23	80.77
23	Surabaya														0	0.00	0.00
24	Malang														0	0.00	0.00
25	Jember														0	0.00	0.00
26	Denpasar														0	0.00	0.00
27	Mataram														0	0.00	0.00
28	Kupang														0	0.00	0.00
29	Makasar														0	0.00	0.00
30	Palu														0	0.00	0.00
31	Kendari														0	0.00	0.00
32	Manado														0	0.00	0.00
33	Gorontalo														0	0.00	0.00
34	Ambon														0	0.00	0.00
35	Jayapura														0	0.00	0.00
36	Ternate														0	0.00	0.00
37	Majene														0	0.00	0.00
38	Mahasiswa	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	47	3.62	90.38
JUMLAH		45	42	42	45	44	46	48	43	46	40	48	44	45			
JML Rata-rata (tdk termasuk yang belum mengirimkan)		3.75	3.23	3.23	3.46	3.38	3.54	3.69	3.58	3.54	3.33	3.69	3.38	3.46		1.73	43.21
Prosentase Keuasan Pelanggan/Item		93.8	80.8	80.8	86.5	84.6	88.5	92.3	89.6	88.5	83.3	92.3	84.6	86.5			

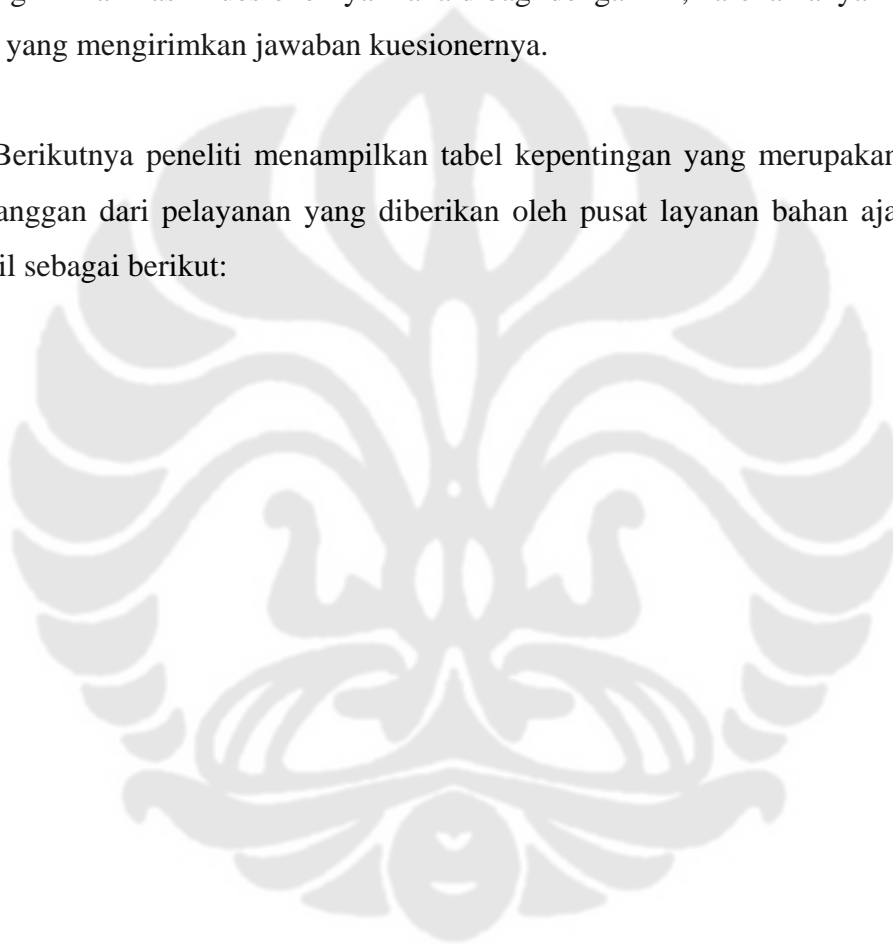
**Tabel 4.1. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Hasil Keuasan Layanan Bahan Ajar (Nilai) Dari UPBJJ Periode Jan – Des 2007**

(Sumber: Universitas Terbuka, Data dari Pusat Layanan Bahan Ajar, 2007)



Hasil dari tabel nilai diatas diperoleh dari kuesioner yang dikumpulkan dari seluruh Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) dan mahasiswa, memang tidak semua UPBJJ-UT mengumpulkan hasil kuesioner kepada pusat layanan bahan ajar, tetapi walaupun begitu nilai yang didapatkan lumayan baik, walaupun dari 37 UPBJJ-UT yang dikirimkan kuesioner hanya 14 UPBJJ-UT yang memberikan jawaban dari kuesioner, ditambah dari mahasiswa. Jadi hasil rata-rata dan prosentase kepuasan dari UPBJJ-UT yang telah mengirimkan hasil kuesionernya maka dibagi dengan 14, karena hanya 14 UPBJJ-UT yang mengirimkan jawaban kuesionernya.

3. Berikutnya peneliti menampilkan tabel kepentingan yang merupakan harapan pelanggan dari pelayanan yang diberikan oleh pusat layanan bahan ajar dengan hasil sebagai berikut:

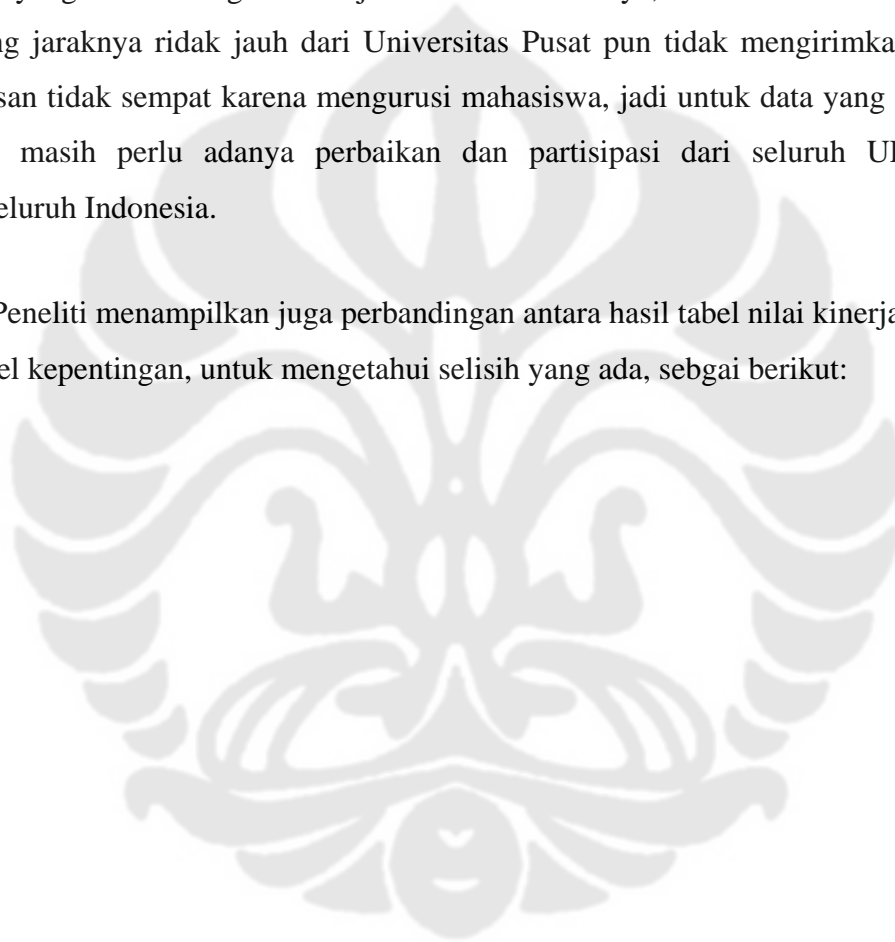


NO	KODE UPBJJ/ TUJUAN	SKOR HARAPAN													TOTAL	RATA	Prosentase Kepuasan Pelanggan/UPBJJ
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
1	11 Banda Aceh	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00	100.00
2	12 Medan														0		0.00
3	13 Batam	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00	100.00
4	14 Padang	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00	100.00
5	15 Pangkal Pinang								4				4		8	4.00	100.00
6	16 Pekanbaru	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3.00	75.00
7	17 Jambi	3	3	3	3	3	3	3	3	3		4	4	3	38	3.17	79.17
8	18 Palembang	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	45	3.46	86.54
9	19 Bengkulu														0		0.00
10	20 Bandar Lampung	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	44	3.38	84.62
11	21 Jakarta														0		0.00
12	22 Serang														0		0.00
13	23 Bogor	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00	100.00
14	24 Bandung														0		0.00
15	41 Purwokerto														0		0.00
16	42 Semarang	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	3.00	75.00
17	44 Surakarta	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51	3.92	98.08
18	45 Yogyakarta	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	45	3.46	86.54
19	47 Pontianak														0		0.00
20	48 Palangka Raya	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	49	3.77	94.23
21	49 Banjarmasin														0		0.00
22	50 Samarinda	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00	100.00
23	71 Surabaya														0		0.00
24	74 Malang														0		0.00
25	76 Jember														0		0.00
26	77 Denpasar														0		0.00
27	78 Mataram														0		0.00
28	79 Kupang														0		0.00
29	80 Makasar														0		0.00
30	82 Palu														0		0.00
31	83 Kendari														0		0.00
32	84 Manado														0		0.00
33	85 Gorontalo														0		0.00
34	86 Ambon														0		0.00
35	87 Jayapura														0		0.00
36	89 Ternate														0		0.00
37	81 Majene														0		0.00
38	Mahasiswa	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	47	3.62	90.38
JUMLAH		53	51	47	51	51	52	52	54	52	46	50	55	51			
JML Rata-rata (tdk termasuk yang belum mengirimkan)		3.79	3.64	3.36	3.6	3.6	3.7	3.7	3.6	3.71429	3.3	3.57	3.7	3.6		<b>3.65</b>	<b>91.30</b>
Persentase Kepuasan Pelanggan		94.6	91.1	83.9	91	91	93	93	90	92.857	82	89.3	92	91			

**Tabel 4.3. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kepuasan Bahan Ajar (Kepentingan) Dari UPBJJ Periode Jan – Des 2007**  
(Sumber: Universitas Terbuka, Data dari Pusat Layanan Bahan Ajar, 2007)

Hasil dari tabel kepentingan diatas diperoleh dari kuesioner yang dikumpulkan dari seluruh Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) dan mahasiswa, sama seperti tabel nilai, yaitu yang mengirimkan kuesioner hanya 14 UPBJJ-UT, ditambah dari mahasiswa. Jadi hasil rata-rata dan prosentase kepuasan dari UPBJJ-UT yang telah mengirimkan hasil kuesionernya maka dibagi dengan 14, karena hanya 14 UPBJJ-UT yang mengirimkan jawaban kuesionernya. Peneliti merasa kurang puas terhadap data yang diperoleh, karena ada 23 UPBJJ-UT yang tidak mengirimkan jawaban kuesionernya, bahkan UPBJJ-UT Jakarta yang jaraknya tidak jauh dari Universitas Pusat pun tidak mengirimkan dengan alasan tidak sempat karena mengurus mahasiswa, jadi untuk data yang diperoleh ini, masih perlu adanya perbaikan dan partisipasi dari seluruh UPBJJ-UT diseluruh Indonesia.

4. Peneliti menampilkan juga perbandingan antara hasil tabel nilai kinerja dengan tabel kepentingan, untuk mengetahui selisih yang ada, sebagai berikut:



NO.	KODE UPBJJ / TUJUAN	PERBANDINGAN NILAI RATA-RATA								
		KINERJA			HARAPAN			SELISIH		
		TOTAL	RATA	Persentase Kepuasan Pelanggan/UPBJJ	TOTAL	RATA	Persentase Kepuasan Pelanggan/UPBJJ	TOTAL	RATA	Persentase Kepuasan Pelanggan/UPBJJ
1	Banda Aceh				0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
2	Medan	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
3	Batam	37	2.85	71.15	39	3.00	75.00	-2	-0.15	-3.85
4	Padang	42	3.23	80.77	52	4.00	100.00	-10	-0.77	-19.23
5	Pangkal Pinang	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
6	Pekanbaru	43	3.31	82.69	42	3.23	80.77	1	0.08	1.92
7	Jambi	40	3.08	76.92	44	4.00	100.00	-4	-0.92	-23.08
8	Palembang	44	3.38	84.62	47	3.62	90.38	-3	-0.23	-5.77
9	Bengkulu	24	3.00	75.00	24	3.00	75.00	0	0.00	0.00
10	Bandar Lampung	40	3.08	76.92	43	3.31	82.69	-3	-0.23	-5.77
11	Jakarta	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
12	Serang	36	2.77	69.23	40	3.08	76.92	-4	-0.31	-7.69
13	Bogor	46	3.54	88.46	52	4.00	100.00	-6	-0.46	-11.54
14	Bandung	39	3.00	75.00	41	3.15	78.85	-2	-0.15	-3.85
15	Purwokerto	46	3.54	88.46	49	3.77	94.23	-3	-0.23	-5.77
16	Semarang	45	3.46	86.54	44	3.38	84.62	1	0.08	1.92
17	Surakarta	38	2.92	73.08	46	3.54	88.46	-8	-0.62	-15.38
18	Yogyakarta	48	3.69	92.31	52	4.00	100.00	-4	-0.31	-7.69
19	Pontianak	43	3.31	82.69	39	3.00	75.00	4	0.31	7.69
20	Palangka Raya	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
21	Banjarmasin	42	3.23	80.77	52	4.00	100.00	-10	-0.77	-19.23
22	Samarinda	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
23	Surabaya	44	3.38	84.62	49	3.77	94.23	-5	-0.38	-9.62
24	Malang	42	3.23	80.77	51	3.92	98.08	-9	-0.69	-17.31
25	Jember	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
26	Denpasar	45	3.75	93.75	49	3.77	94.23	-4	-0.02	-0.48
27	Mataran	38	2.92	73.08	44	3.38	84.62	-6	-0.46	-11.54
28	Kupang	47	3.62	90.38	47	3.62	90.38	0	0.00	0.00
29	Makasar	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
30	Palu	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
31	Kendari	41	3.15	78.85	43	3.31	82.69	-2	-0.15	-3.85
32	Manado	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
33	Gorontalo	44	3.38	84.62	51	3.92	98.08	-7	-0.54	-13.46
34	Ambon	44	3.38	84.62	46	3.54	88.46	-2	-0.15	-3.85
35	Jayapura	45	3.46	86.54	44	3.38	84.62	1	0.08	1.92
36	Ternate	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00
37	Majene	42	3.23	80.77	42	3.23	80.77	0	0.00	0.00
JUMLAH										
JML Rata-rata (tdk termasuk yang belum mengirimkan)			3.27	81.64	3.54	88.39		-0.27		-6.75
Proentase Kepuasan Pelanggan/Item										

**Tabel 4.4. Perbandingan Nilai Rata-rata Kepuasan Pelanggan Layanan Bahan Ajar UPBJJ Tahun 2007**

(Sumber: Universitas Terbuka, Data dari Pusat Layanan Bahan Ajar, 2007)

PERBANDINGAN NILAI RATA-RATA		JUMLAH SKOR UPBJJ/KEGIATAN													RATA-RATA	Prosentase Kepuasan Pelanggan/UPBJJ
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
KINERJA	Jumlah Rata-rata (tdk termasuk yang belum mengirimkan)	3.19	3.31	2.92	3.46	3.19	3.38	3.58	3.48	3.00	3.08	3.31	3.21	3.36	<b>3.27</b>	<b>81.64</b>
	Prosentase Kepuasan Pelanggan/Item	79.81	82.69	73.08	86.54	79.81	84.62	89.42	87.00	75.00	77.00	82.69	80.21	84.00		
HARAPAN	Jumlah Rata-rata (tdk termasuk yang belum mengirimkan)	3.62	3.65	3.46	3.62	3.42	3.50	3.58	3.72	3.48	3.48	3.58	3.46	3.46	<b>3.54</b>	<b>88.39</b>
	Prosentase Kepuasan Pelanggan/Item	90.38	91.35	86.54	90.38	85.58	87.50	89.42	93.00	87.00	87.00	89.42	86.46	86.46		
SELISIH	Jumlah Rata-rata (tdk termasuk yang belum mengirimkan)	-0.42	-0.35	-0.54	-0.15	-0.23	-0.12	0.00	-0.24	-0.48	-0.40	-0.27	-0.25	-0.10	<b>-0.27</b>	<b>-6.75</b>
	Prosentase Kepuasan Pelanggan/Item	-10.58	-8.65	-13.46	-3.85	-5.77	-2.88	0.00	-6.00	-12.00	-10.00	-6.73	-6.25	-2.46		

**Tabel 4.5. Perbandingan Nilai Rata-rata Kepuasan Pelanggan Layanan Bahan Ajar UPBJJ Tahun 2007**

(Sumber: Universitas Terbuka, Data dari Pusat Layanan Bahan Ajar, 2007)

Universitas Indonesia

Data diatas diolah sedemikian rupa, sehingga peneliti dapat mengerti sudah sampai sejauh mana pusat layanan bahan ajar dalam berusaha meningkatkan kualitas pelayanannya terhadap harapan para pelangganya di seluruh Indonesia, dan ternyata didapatkan angka -6,75. Angka tersebut menunjukkan maih kurang -6,75 kinerja dari pusat layanan bahan ajar dari harapan para pelanggannya, jadi harus diupayakan lebih giat lagi untuk peningkatan kualitas pelayanannya.



1	Kepuasan pemenuhan pesanan BA ditinjau dari segi jenis dan jumlah	93.8
2	Kepuasan pemenuhan pesanan BA ditinjau dari segi kecepatan waktu pemenuhan	80.8
3	Kepuasan pemberian informasi terhadap pesanan yang tidak terpenuhi	80.8
4	Kepuasan terhadap perakitan paket bahan ajar pendas	86.5
5	Kepuasan terhadap perakitan bahan ajar multi media	84.6
6	Kepuasan terhadap perakitan BKA	88.5
7	Kepuasan terhadap kualitas dan cara pengepakan BA	92.3
8	Kepuasan terhadap kelengkapan jenis BA	89.6
9	Kepuasan terhadap kesesuaian jumlah bahan ajar	88.5
10	Kepuasan terhadap kecepatan waktu pengiriman BA oleh Puslaba	83.3
11	Kepuasan terhadap kualitas fisik BA	92.3
12	Kepuasan terhadap respon yang diberikan terhadap keluhan oleh LPBAUSI	84.6
13	Kepuasan terhadap respon keluhan oleh Puslaba	86.5

**Tabel 4.5. Analisa Tabel Nilai terhadap 13 Indikator yang di Jawab oleh 14 UPBJJ-UT Tahun 2007**

(Sumber: Universitas Terbuka, Data dari Pusat Layanan Bahan Ajar, 2007)

1	Kepuasan pemenuhan pesanan BA ditinjau dari segi jenis dan jumlah	94.6
2	Kepuasan pemenuhan pesanan BA ditinjau dari segi kecepatan waktu pemenuhan	91.1
3	Kepuasan pemberian informasi terhadap pesanan yang tidak terpenuhi	83.9
4	Kepuasan terhadap perakitan paket bahan ajar pendas	91.1
5	Kepuasan terhadap perakitan bahan ajar multi media	91.1
6	Kepuasan terhadap perakitan BKA	92.9
7	Kepuasan terhadap kualitas dan cara pengepakan BA	92.9
8	Kepuasan terhadap kelengkapan jenis BA	90.0
9	Kepuasan terhadap kesesuaian jumlah bahan ajar	92.9
10	Kepuasan terhadap kecepatan waktu pengiriman BA oleh Puslaba	82.1
11	Kepuasan terhadap kualitas fisik BA	89.3
12	Kepuasan terhadap respon yang diberikan terhadap keluhan oleh LPBAUSI	91.7
13	Kepuasan terhadap respon keluhan oleh Puslaba	91.1

**Tabel 4.6. Analisa Tabel Kepentingan terhadap 13 Indikator yang di Jawab oleh 14 UPBJJ-UT Tahun 2007**

(Sumber: Universitas Terbuka, Data dari Pusat Layanan Bahan Ajar, 2007)



Dari tabel 4.1 sampai dengan tabel 4.6. sehingga diperoleh hasil akhir yang cukup baik sesuai dengan standar tingkat kepuasan yang berlaku di Pedoman Kualitas Pusat layanan bahan ajar menurut Pak Agung:

- ”.....apabila nilai prosentase yang didapat adalah  $>80\%$ , maka tingkat kepuasan dari pelanggan adalah tinggi dan tentunya apabila, hasil yang didapat adalah sebaliknya  $<80\%$ , maka tingkat kepuasan pelanggan Puslaba rendah”. (Wawancara dengan Bapak Agung Sastrawan, 12 Mei 2008)

Peneliti menyadari memang dalam perolehan data yang diterima, masih banyak UPBJJ-UT yang masih kurang ikut berpartisipasi, tetapi walaupun begitu, hasil akhir yang diperoleh masih cukup baik.

Hasil-hasil rekapitulasi tentang kepuasan pelanggan dari seluruh UPBJJ tersebut diperoleh melalui survey, menurut Pak Amin:

” Survey yang dilakukan oleh Puslaba adalah 2 kali dalam setahun yaitu periode I pada bulan Januari – Juni dan periode II pada bulan Juli - Desember, kemudian ditotalkan hasil dari keseluruhan survey untuk mendapat angka tingkat kepuasan pelanggan selama 1 tahun, yang kemudian akan diperiksa dan dilaporkan kepada tim audit internal, sehingga dalam setahun terdapat 2 kali audit tiap semester” (Wawancara dengan Bapak Amin, 8 Mei 2008)

Sebagaimana layaknya Universitas yang ingin berkembang maju mengikuti perkembangan zaman dari waktu ke waktu dan sudah mulai menitikberatkan pada kualitas dari sisi internal dan eksternal organisasi, maka audit tidak hanya dilakukan di unit Puslaba saja, ”tetapi unit Pusmintas yang mengupayakan peningkatan kualitas itu sendiri pun mengalami audit baik dari internal maupun eksternal, sehingga tetap menjaga kualitas produk dan pelayanan itu agar selalu baik dan mengalami peningkatan secara berkelanjutan”, bisa dilihat dengan seksama dari pedoman prosedur yang telah ditetapkan melalui rincian, sebagai berikut:

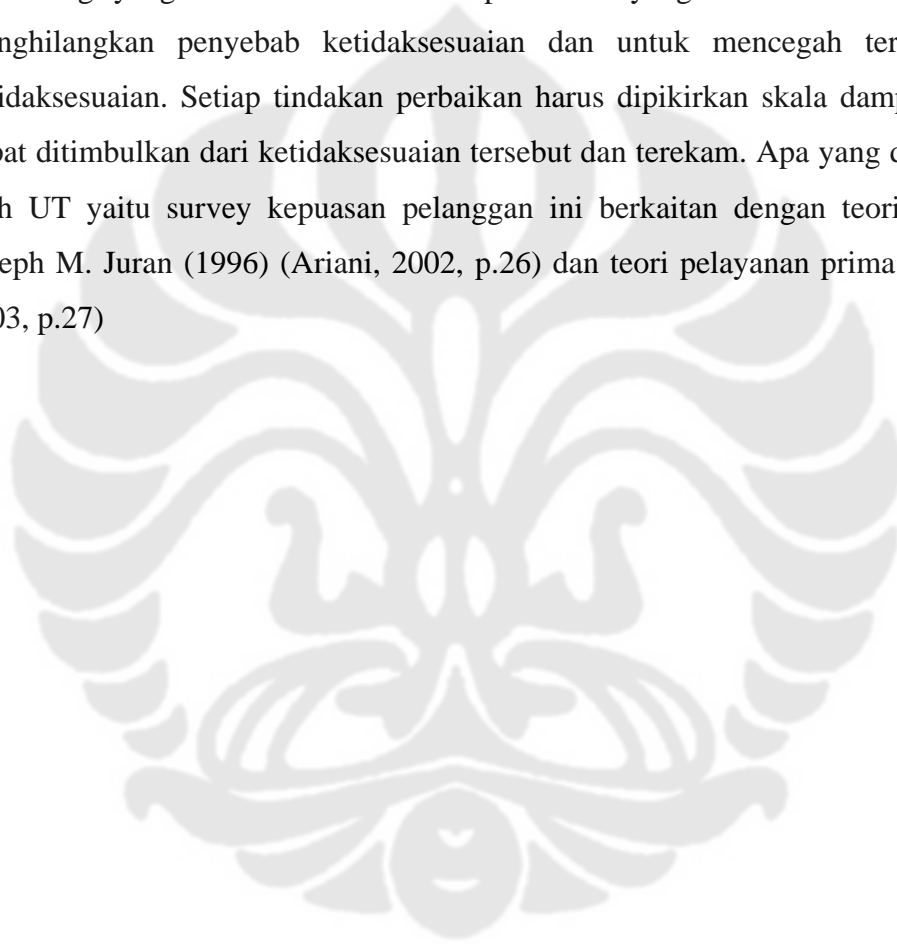
Data-data proses dianalisa oleh setiap unit dengan menggunakan teknik yang sesuai untuk melihat kesesuaian dan efektifitas sistem manajemen mutu. Data yang dianalisa digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai: Kepuasan pelanggan dan kesesuaian dengan persyaratan produk, ialah:

a. Perbaikan terus menerus (*continually improvement*)

Manajemen UT bertekad untuk memperbaiki efektivitas sistem manajemen kualitas melalui kebijakan kualitas, sasaran kualitas, hasil audit, analisa data, tindakan perbaikan dan pencegahan dan rapat tinjauan manajemen.

b. Tindakan perbaikan

Kewajiban untuk menghilangkan penyebab terjadinya ketidaksesuaian merupakan tanggung jawab setiap personil dan manajemen sesuai dengan kapasitas, tugas dan wewenang yang diberikan. Tindakan perbaikan yang dilakukan harus dapat menghilangkan penyebab ketidaksesuaian dan untuk mencegah terulangnya ketidaksesuaian. Setiap tindakan perbaikan harus dipikirkan skala dampak yang dapat ditimbulkan dari ketidaksesuaian tersebut dan terekam. Apa yang dilakukan oleh UT yaitu survey kepuasan pelanggan ini berkaitan dengan teori kualitas Joseph M. Juran (1996) (Ariani, 2002, p.26) dan teori pelayanan prima. (Barata, 2003, p.27)



**Tabel 4. ANALISA INDIKATOR KEPUASAN PELANGGAN  
PUSAT LAYANAN BAHAN AJAR 2007.1 – 2007.2**

NO.	INDIKATOR KEPUASAN PELANGGAN	ANALISA
1	Tingkat kesalahan penerimaan jenis dan jumlah Bahan Ajar 0% per semester	Memberikan pelatihan sistem pergudangan (penerimaan) bahan ajar dan penggunaan aplikasi distribusi enam bulan sekali.
2	Tingkat kesalahan penataan (jenis, jumlah, dan lokasi) Bahan Ajar 0% per semester	Memberikan pelatihan sistem penataan bahan ajar dan penggunaan aplikasi distribusi setiap enam bulan
3	Tingkat kesalahan perakitan (jenis dan jumlah) Bahan Ajar 0% per semester dari seluruh DO per semester	Memberikan pelatihan sistem perakitan bahan ajar dan penggunaan aplikasi distribusi setiap enam bulan

Universitas Indonesia

4	Tingkat kesalahan jumlah dan Jenis bahan ajar yang dikirimkan 0% dari jumlah DO per semester	Memberikan pelatihan penerapan prosedur pengiriman bahan ajar dan penggunaan aplikasi distribusi setiap enam bulan
5	Keterlambatan penerimaan BA di UPBJJ kurang dari 4% dari jumlah DO per semester. Batas waktu pengiriman sesuai dengan yang tertera pada kontrak dengan batas toleransi 3 hari (memperhitungkan 1 hari waktu pengiriman di pusat dan 2 hari libur waktu penyerahan di UPBJJ).	Mencari alternatif pengiriman tercepat untuk daerah-daerah yang sulit dan seleksi rekanan jasa pengiriman secara berkala (minimal satu tahun sekali).
		Mengusulkan rapat tiras dilaksanakan lebih awal (tiga bulan sebelum awal semester sebelumnya).
		Memulai pengiriman bahan ajar lebih awal (sesudah ujian semester) terutama untuk daerah-daerah sulit sehingga jika terjadi keterlambatan penyampaian bahan ajar oleh Pihak Kargo/Pos, tidak akan mengganggu proses belajar

		mahasiswa
6	Bahan ajar yang diterima di UPBJJ atau alamat pengiriman lainnya dalam kondisi baik. Jumlah keluhan mengenai kondisi fisik bahan ajar 0% dari jumlah DO per semester	Memberikan pelatihan sistem pengepakan bahan ajar dan penggunaan aplikasi distribusi setiap enam bulan.
		Melakukan pengawasan secara ketat terhadap sistem pengepakan bahan ajar pada minggu berjalan
7	Ketidaksesuaian stok antara data komputer dan fisik 0% per semester	Melakukan stok opnam secara rutin (mingguan) terhadap stok B.A. yang bergerak secara aktif Melakukan stok opnam secara menyeluruh satu tahun sekali
8	Stok BA di bawah jumlah stok minimum 2% per semester	Menetapkan buffer stock untuk setiap bahan ajar untuk mengetahui stok bahan ajar sebelum mencapai stok minimal
		Mengadakan usulan cetak tambahan secara rutin terhadap stok yang sudah mencapai buffer stock

9	Tingkat kepuasan UPBJJ atau pokjar terhadap layanan pengiriman bahan ajar 80%	Melakukan survey kepuasan pelanggan secara berkala minimal satu tahun sekali
		Membuat mekanisme penanganan keluhan UPBJJ
		Memberikan pelatihan kepada staf secara berkala tentang prosedur penanganan keluhan UPBJJ
10	Penggunaan sumber daya dalam proses pengiriman bahan ajar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh UT	Melakukan pengaturan secara ketat penggunaan tenaga kerja dan jam kerja
		Membuat usulan Daftar Rencana Kegiatan (DRK) sesuai dengan jumlah mahasiswa yang akan dilayani
11	Kerusakan setiap sarana/prasarana layanan bahan ajar maksimal 2 kali dalam 1 tahun	Mengadakan pemeliharaan dan perbaikan sarana/prasarana secara berkala. Melakukan penggantian sarana/prasarana yang sudah tua atau berulang kali mengalami kerusakan dengan yang baru secara berkala
12	Tingkat kerusakan bahan ajar yang disimpan di gudang kurang dari 1% dari jumlah bahan ajar per tahun	Melakukan pemeriksaan kondisi bahan ajar secara berkala dan mengeluarkan dari stok bahan ajar yang rusak. Melakukan penggantian plastik pembungkus bahan ajar yang telah usang secara rutin.

13	SDM yang sudah sesuai kompetensinya 75%	<p>Melakukan pemeriksaan dan penggantian palet bahan ajar yang sudah lapuk secara rutin.</p> <p>Mengganti palet lama dengan palet baru yang dilapisi anti rayap/anti ngengat secara berkala.</p> <p>Melakukan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan staf</p>
----	---	---

**Tabel 4. ANALISA INDIKATOR KEPUASAN PELANGGAN  
PUSAT LAYANAN BAHAN AJAR 2007.1 – 2007.2**

(Sumber: hasil olahan peneliti)

Universitas Indonesia

Pengukuran kualitas pelayanan ini memang sangat perlu dilakukan bagi organisasi yang memberikan jasa pelayanan dan ternyata hasil yang didapatkan cukup baik.

#### **4.11. Hasil Pembahasan**

Peneliti merangkum hasil dari seluruh pembahasan yang diteliti dalam tabel dibawah ini untuk mengukur upaya kualitas peningkatan yang dilakukan oleh unit Pusat layanan bahan ajar Universitas Terbuka apakah sudah baik atau masih kurang disesuaikan dengan data primer, sekunder dan teori kualitas, juga pelayanan tentunya, maka hasil analisa keseluruhan adalah sebagai berikut:





Tabel 4.5. Hasil Pembahasan Indikator Upaya-upaya peningkatan kualitas pelayanan bahan ajar di Puslaba UT

No.	Indikator-indikator dalam Upaya-upaya Peningkatan Pelayanan Bahan Ajar	Akumulasi Jawaban Informan	Penilaian Peneliti terhadap Akumulasi Informan			Analisa
1.	Rencana Operasional Universitas Terbuka thn. 2001 -2005	Jawaban informan membenarkan bahwa ada Rencana Operasional sudah terkandung upaya peningkatan kualitas pelayanan di UT	☆	☆☆	☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif bahwa rencana operasional UT positif mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan.
2.	SK Rektor UT No. 119/J31/KEP/2002 tentang Pembentukan Tim Implementasi Sistem Jaminan Kualitas (Simintas)	Jawaban informan membenarkan adanya pembentukan tim perbaikan kualitas untuk mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan di UT			☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif bahwa dengan dibentuknya tim sistem jaminan kualitas (Simintas) ini positif mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan UT



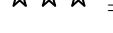
## Keterangan :

- ☆☆☆ = upaya kualitas tidak baik
- ☆☆ = upaya kualitas sedang
- ☆ = upaya kualitas baik

☆☆☆




No.	Indikator-indikator dalam Upaya-upaya Peningkatan Pelayanan Bahan Ajar	Akumulasi Jawaban Informan	Penilaian Peneliti terhadap Akumulasi Informan			Analisa
3.	SK Rektor No. 275/J31/KEP/2004 tentang Penggunaan Pedoman/Panduan Kerja Dalam Rangka Implementasi Sistem Jaminan Kualitas (Simintas) di Lingkungan Universitas Terbuka	Jawaban informan membenarkan adanya penggunaan Pedoman/Panduan Sistem Jaminan Kualitas (Simintas) mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan UT	☆	☆☆	☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif tentang Penggunaan Pedoman/Panduan Kerja Dalam rangka Implementasi Sistem Jaminan Kualitas ini positif mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan UT
4.	Tiras Bahan Ajar	Jawaban informan membenarkan bahwa proses tiras bahan ajar ini belum mencapai sasaran dari program dan tujuan Pedoman Sistem Jaminan Kualitas UT dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba			☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif bahwa proses tiras bahan ajar masih kurang positif untuk mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba UT.

Keterangan :




-  = upaya kualitas tidak baik
-  = upaya kualitas sedang
-  = upaya kualitas baik

No.	Indikator-indikator dalam Upaya-upaya Peningkatan Pelayanan Bahan Ajar	Akumulasi Jawaban Informan	Penilaian Peneliti terhadap Akumulasi Informan			Analisa
5.	Penerimaan dan Penataan Bahan Ajar	Jawaban informan membenarkan bahwa proses penerimaan dan penataan bahan ajar sudah sesuai dengan program dan tujuan Pedoman Simintas dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba	☆	☆☆	☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif bahwa proses Penerimaan dan Penataan bahan ajar, positif mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan di Puslaba UT .
6.	Perakitan Bahan Ajar dan Bahan Kelengkapan Akademik	Jawaban informan membenarkan bahwa proses perakitan BA dan BKA ini belum mencapai sasaran dari program dan tujuan Pedoman Sistem Jaminan Kualitas UT dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba			☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif bahwa proses perakitan bahan ajar dan bahan kelengkapan akademik masih kurang positif untuk mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan di Puslaba UT.

Keterangan :

-  = upaya kualitas tidak baik  
 = upaya kualitas sedang  
 = upaya kualitas baik

No.	Indikator-indikator dalam Upaya-upaya Peningkatan Pelayanan Bahan Ajar	Akumulasi Jawaban Informan	Penilaian Peneliti terhadap Akumulasi Informan			Analisa
7.	Pendistribusian Bahan Ajar	Jawaban informan membenarkan bahwa proses pendistribusian ini belum mencapai sasaran dari program dan tujuan Pedoman Sistem Jaminan Kualitas UT dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba	☆	☆☆	☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif bahwa proses pendistribusian bahan ajar di Puslaba UT masih kurang positif untuk mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan.
8.	Pengendalian dan Penghapusan Bahan Ajar	Jawaban informan membenarkan bahwa proses pengendalian dan penghapusan bahan ajar ini belum mencapai sasaran dari program dan tujuan Pedoman Sistem Jaminan Kualitas UT dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba			☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif bahwa proses pengendalian dan penghapusan bahan ajar di Puslaba UT masih kurang positif untuk mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba

Keterangan :	
	= upaya kualitas tidak baik
	= upaya kualitas sedang
	= upaya kualitas baik

No.	Indikator-indikator dalam Upaya-upaya Peningkatan Pelayanan Bahan Ajar	Akumulasi Jawaban Informan	Penilaian Peneliti terhadap Akumulasi Informan			Analisa
9.	Kepuasan Pelanggan Universitas Terbuka	Jawaban informan membenarkan bahwa hasil dari kepuasan pelanggan UT sudah sesuai dengan program dan tujuan Pedoman Simintas dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan Puslaba	☆	☆☆	☆☆☆	Berdasarkan akumulasi jawaban informan, penulis memberikan penilaian kualitatif terhadap hasil dari kepuasan pelanggan UT yang direkap selama setahun membuktikan hasil positif dari upaya peningkatan kualitas pelayanan bahan ajar Puslaba.

☆☆☆

Peneliti melihat hasil analisa kualitatif dari sembilan (9) pertanyaan secara garis besar maka yang menunjukkan upaya kualitas baik itu lebih banyak, yaitu:

- Upaya kualitas tidak baik berjumlah 3
- Upaya kualitas sedang berjumlah 1
- Upaya kualitas baik berjumlah 5

Dari hasil penilaian yang di dapat maka peneliti memperoleh jawaban yang paling banyak adalah upaya kualitas baik, dari nilai yang paling banyak itu maka bisa kita ukur dengan teori kualitas dari Juran, Crosby, dan Deming bahwa apabila jawaban yang diperoleh lebih banyak menunjukkan kualitas baik maka upaya peningkatan kualitas pelayanan UT baik. Di sisi lain upaya peningkatan kualitas ini pun masih memiliki kendala dan kekurangan dalam tiga (3) proses bisnis Puslaba ,yaitu :

1. Proses Tiras Bahan Ajar
2. Proses Perakitan Bahan Ajar dan Bahan Kelengkapan Akademik
3. Proses Pendistribusian Bahan Ajar

dengan perolehan nilai sebanyak tiga (3) kendala-kendala ini tidak bisa diabaikan begitu saja harus segera diperbaiki karena keempat proses diatas memegang peranan yang sangat penting dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan di Puslaba UT. Berdasarkan hasil pembahasan dari ketiga proses diatas yang masih memiliki kelemahan di tinjau dari teori yang digunakan untuk mengukur, maka peneliti menyimpulkan kendala-kendala tersebut adalah :

1. Rapat tiras bahan ajar yang merupakan langkah awal proses bisnis Puslaba belum bisa memperhitungkan dengan tepat kebutuhan/permintaan pelanggan
2. Proses rapat tiras bahan ajar, perakitan bahan ajar, pendistribusian bahan ajar belum memenuhi standar kinerja organisasi yang mempunyai orientasi kualitas adalah tidak ada kesalahan (zero defect)
3. Masih kurangnya kemampuan SDM untuk mengoptimalkan tujuan organisasi