



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

## LAPORAN HASIL KAJIAN

**KEPUASAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN  
TERHADAP LAYANAN LEMBAGA**



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI**

## **I. PENDAHULUAN**

Sektor pendidikan keberadaannya saat ini merupakan salah satu sektor yang mampu memegang peranan penting dalam mendorong laju pertumbuhan ekonomi suatu negara. Pendidikan adalah salah satu sektor jasa kini dianggap sama pentingnya dengan sektor ekonomi lainnya. Kondisi persaingan dalam dunia pendidikan saat ini intensitasnya terus meningkat dari masa ke masa. Para peneliti dan akademisi sudah mulai memfokuskan perhatian mereka terhadap sektor pendidikan ini (Ahmed *et al.*, 2010). Seiring dengan meningkatnya peran dari keberadaan perguruan tinggi dalam mendukung program-program strategis pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dan daya saing bangsa melalui pendidikan yang layak, menuntut seluruh perguruan tinggi untuk secara intensif melakukan upaya peningkatan kualitas pelayanannya, baik terhadap mahasiswa, dosen, staf kependidikan, masyarakat dan industri pengguna lulusan.

Fenomena yang terjadi saat ini, yaitu perguruan tinggi menjadi suatu komoditas yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam upaya peningkatan taraf hidup masyarakat. Secara harfiah, perguruan tinggi yang berkeaitas dinilai oleh masyarakat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, serta kepuasan mahasiswa yang berada di dalam lingkungan perguruan tinggi itu sendiri. Bicara mengenai kepuasan mahasiswa dan masyarakat secara umum, tentu tidak terlepas dari peran sumberdaya manusia yang mengawal proses penyelenggaraan

perguruan tinggi. Sumberdaya manusia yang dimaksudkan adalah tenaga pendidik yang sering disebut dengan dosen dan tenaga kependidikan sebagai pendukung proses belajar mengajar. Tenaga kependidikan di dalamnya meliputi staf administrasi, laboran, instruktur, dan teknisi yang ada di perguruan tinggi. Kepuasan mahasiswa terhadap layanan lembaga tentu sangat linear dengan keberhasilan lembaga dalam memberikan layanan kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki perguruan tinggi.

Kualitas pelayanan merupakan suatu *driver* kepuasan yang bersifat multidimensi. Tingkat kualitas pelayanan tidak dapat dinilai berdasarkan sudut pandang lembaga tetapi harus dipandang dari sudut pandang penilaian pelanggan. Kepuasan dari sisi konsumen dipandang baik apabila memenuhi apa yang mereka harapkan, sebaliknya pelayanan akan dipersepsikan buruk apabila tidak memenuhi yang mereka harapkan (Kotler, 2000: 45). Untuk itu Politeknik Negeri Bali (PNB) sebagai sebuah lembaga pendidikan agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas diperlukan adanya perubahan sumberdaya yang dimiliki, berupa perbaikan perangkat pelayanan dan memaksimalkan peran pelayan yang ada. Langkah penting yang perlu ditempuh oleh PNB adalah meningkatkan kualitas pelayanannya terhadap sumberdaya manusia yang dimiliki agar mampu mengoptimalkan kemampuan sumberdaya manusianya serta

peningkatan sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran pelayanan pendidikan.

Persoalan yang dihadapi PNB saat ini adalah terletak pada berbagai keterbatasan dari sisi sarana dan prasarana, pendanaan, maupun terkait dengan kemampuan tata kelola yang baik. Keterbatasan ini sudah barang tentu akan berdampak pada kepuasan yang dirasakan oleh sumberdaya manusia yang dimiliki, yaitu khususnya kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan. PNB sangat menyadari ketika mampu menciptakan kepuasan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, maka akan mampu menciptakan kualitas pelayanan yang baik bagi mahasiswa. Ketika pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa berkualitas, tentu akan mampu memberikan kepuasan yang maksimal bagi mahasiswa yang menjadi pelanggan utama dari PNB.

Saat ini PNB dalam penyelenggaraan pendidikan didukung oleh sejumlah sumberdaya manusia, yang meliputi: tenaga pendidik sebanyak 357 orang, dan tenaga kependidikan berjumlah 178 orang. Jumlah staf pendidik dan tenaga kependidikan ini melayani mahasiswa sebanyak 3.869 orang, jika dilihat dari perbandingan angka rasio antara staf dosen PNB dengan jumlah mahasiswa yaitu sebesar 1:10,84 masih sangat potensial utk terus dapat dikembangkan dalam memberikan layanan yang lebih maksimal menuju rasio ideal 1:18. Untuk itu sebagai informasi awal dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan lembaga diperlukan adanya kajian yang dapat memberikan

gambaran tentang kualitas pelayanan PNB terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan saat ini.

## **II. TUJUAN**

Tujuan kajian terhadap kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap layanan PNB adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui persepsi tingkat kepuasan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terhadap layanan yang diberikan oleh lembaga.
- b. Sebagai dasar dalam pengambilan kebijakan lembaga dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanannya kepada segenap pemangku kepentingan.

## **III. KONSEP DAN TEORI**

Menurut Zeithaml-Parasuraman-Berry (1988), untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada 5 dimensi kualitas pelayanan menurut apa yang dikatakan konsumen. Kelima dimensi service quality (servqual) itu mencakup beberapa sub dimensi sebagai berikut :

- a. *Tangibles* (kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu dan tempat informasi). Dimensi ini berkaitan dengan kemodernan peralatan yang digunakan, daya tarik fasilitas yang digunakan,

kerapian petugas serta kelengkapan peralatan penunjang (pamlet atau flow chart).

- b. *Reliability* (kemampuan dan kehandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya). Dimensi berkaitan dengan janji menyelesaikan sesuatu seperti diinginkan, penanganan keluhan konsumen, kinerja pelayanan yang tepat, menyediakan pelayanan sesuai waktu yang dijanjikan serta tuntutan pada kesalahan pencatatan.
- c. *Responsiveness* (kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen). Dimensi *responsiveness* mencakup antara lain : pemberitahuan petugas kepada konsumen tentang pelayanan yang diberikan, pemberian petugas memberi bantuan kepada konsumen serta petugas tidak pernah merasa sibuk untuk melayani permintaan konsumen.
- d. *Assurance* (kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen). Dimensi *assurance* berkaitan dengan perilaku petugas yang tetap percaya diri pada konsumen, perasaan aman konsumen dan kemampuan (ilmu pengetahuan) petugas untuk menjawab pertanyaan konsumen.
- e. *Empathy* (sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen). Dimensi *emphaty* memuat antara lain :

pemberian perhatian individual kepada konsumen, ketepatan waktu pelayanan bagi semua konsumen, perusahaan memiliki petugas yang memberikan perhatian khusus pada konsumen, pelayanan yang melekat di hati konsumen dan petugas yang memahami kebutuhan spesifik dari pelanggannya.

*Servqual* atau kualitas pelayanan mengkaitkan dua dimensi sekaligus, yaitu satu pihak penilaian *servqual* pada dimensi konsumen (customer). Sedangkan di pihak lain juga dapat dilakukan pada dimensi provider atau secara lebih dekat lagi adalah terletak pada kemampuan kualitas pelayanan yang diberikan oleh " orang-orang yang melayani " dari tingkat manajerial sampai ke tingkat *front line service*. Kedua dimensi tersebut dapat saja terjadi kesenjangan atau gap antara harapan-harapan dan kenyataan-kenyataan yang dirasakan konsumen dengan persepsi manajemen terhadap harapan-harapan konsumen tersebut. Hasil penelitian Zeithaml, dkk menggambarkan adanya 4 kesenjangan atau gap tersebut.

a. Gap 1 disebut juga "ketidaktahuan tentang apa yang konsumen harapkan" (*not knowing what customers expect*). Gap ini terjadi pada dimensi konsumen dengan dimensi manajemen tingkat atas.

Faktor-faktor kunci yang menjadi penyebab adalah :

- organisasi kurang orientasi pada riset pasar atau kurang menggunakan temuan-temuan riset yang berfungsi untuk pengambilan keputusan tentang keinginan ataupun keluhan konsumen,

- ketidakcukupan komunikasi ke atas, yaitu arus informasi yang menghubungkan pelayanan di tingkat front line service dengan kemauan di tingkat atas (*misscommunication*),
  - terlalu banyaknya tingkatan atau hierarki manajemen.
- b. Gap 2 disebut sebagai “kesalahan standarisasi kualitas pelayanan” (*the wrong quality service standars*). Faktor-faktor kunci yang menjadi penyebab pada gap ini adalah: (1) komitmen pada manajemen belum memadai terhadap kualitas pelayanan, (2) Persepsi mengenai ketidaklayakan, (3) Tidak adanya standarisasi tugas, 4) Tidak terdapatnya penentuan tujuan.
- c. Gap 3 disebut sebagai kesenjangan kinerja pelayanan (*the service performance gap*). Tidak terdapatnya spesifikasi atau suatu citra pelayanan yang khas pada suatu organisasi akan menyebabkan kesenjangan pada penyampaian pelayanan pada konsumen. Faktor kunci yang menjadi penyebab utama antara lain : (1) Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) atau kecenderungan yang menimpa pegawai pemberi pelayanan terhadap kondisi bimbang dalam memberikan pelayanan karena tidak terdapatnya kepastian/standarisasi tugas-tugas mereka, (2) Konflik peran (*role conflict*), kecenderungan pegawai merasa tidak memiliki kemampuan untuk memuaskan pelanggan, (3) Ketidakcocokkan antara pegawai dengan tugas yang dikerjakan, (4) Ketidakcocokkan antara teknologi dengan tugas yang dikerjakan, (5) Ketidakcocokkan sistem pengendalian atasan, (6) Kekurangan pengawasan, dan (7) Kekurangan kerja tim.



d. Gap 4 disebut sebagai Ketidaksesuaian antara janji yang diberikan dengan pelayanan yang diberikan (*when promises do not match delivery*). Faktor-faktor kunci yang berperan sebagai penyebab gap ini adalah : (1) Tidak memadainya komunikasi horizontal, (2) Kecenderungan memberikan janji kepada konsumen secara berlebihan (muluk-muluk).

Zeithaml dan Bitner (2000), menyatakan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh faktor kualitas pelayanan, kualitas produk, harga, faktor situasi dan faktor pribadi pelanggan. Untuk mengukur berkualitas tidaknya suatu pelayanan yang diberikan kepada konsumen pengguna jasa, maka ada lima dimensi karakteristik yang diidentifikasi dan digunakan oleh para pelanggan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan. Kelima dimensi karakteristik kualitas pelayanan tersebut adalah: a. Bukti Nyata, yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi. b. Kehandalan, yaitu kemampuan dalam memberikan pelayanan dengan segera dan memuaskan serta sesuai dengan telah yang dijanjikan. c. Daya Tanggap, yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. d. Kepastian, yaitu mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko ataupun keragu-raguan. e. Empati, yaitu meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan perhatian dengan tulus terhadap kebutuhan pelanggan.

Tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat sebagai suatu kewajiban negara terhadap warganya. Untuk mencapai kepuasan tersebut, dituntut kualitas pelayanan yang dapat diukur dari :

- a. Transparansi, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas, yaitu pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional, yaitu pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun, khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial dan lain-lain.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan (Sinambela 2006:6).

## **IV. METODE**

### **1. Jenis dan Subjek Kajian**

Kajian ini merupakan kajian yang bersifat deskriptif untuk dapat menjelaskan kepuasan yang diperoleh tenaga pendidik dan kependidikan yang dipersepsikan menurut apa yang dirasakan oleh responden. Kajian ini mengambil topik kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap layanan lembaga, dalam hal ini adalah layanan yang diberikan oleh Politeknik Negeri Bali dalam fungsinya menjalankan tugas sebagai pengelolaan sumberdaya manusia yang ada di internal lembaga.

### **2. Populasi dan Sampel**

Politeknik Negeri Bali memiliki sumberdaya manusi sebanyak 535 orang, yang dikelompokan menjadi: tenaga pendidik sebanyak 357 orang, dan tenaga kependidikan berjumlah 178 orang. Kajian ini dilakukan dengan menggunakan sampling, dimana teknik sampling yang diterapkan adalah dengan *cluster sampling*. Penggunaan teknik ini didasarkan atas perbedaan tupoksi dari masing-masing populasi. Staf pendidik memiliki tugas pokok dan fungsi dalam menjalankan tridharma PT, dan staf kependidikan dalam fungsi pelayanan administrasi.

Kajian tidak dilakukan terhadap keseluruhan populasi, tetapi dengan mengambil sampel. Alasan menggunakan sampel karena responden ada dalam satu lingkup organisasi kerja yang memberikan gambaran relatif homogen. Mengacu pada pendapat Gay dan Diehl

(1992) dimana disebutkan jika penelitiannya bersifat deskriptif, maka sampel minimalnya adalah 10% dari populasi. Sehingga jumlah sampel yang diambil adalah sebesar 87 orang (24,4%) tenaga pendidik, 41 orang (23,0%) tenaga kependidikan.

### **3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Variabel dalam kajian ini mengacu pada hasil penelitian Zeithaml, dkk menggambarkan adanya 4 kesenjangan atau gap. Salah satu yang dijadikan rujukan dalam kajian ini adalah Gap 1 disebut juga "ketidaktahuan tentang apa yang konsumen harapkan" (*not knowing what customers expect*). Gap ini terjadi pada dimensi konsumen dengan dimensi manajemen tingkat atas.

Faktor-faktor kunci yang menjadi penyebab adalah: (a) organisasi kurang orientasi pada riset pasar atau kurang menggunakan temuan-temuan riset yang berfungsi untuk pengambilan keputusan tentang keinginan ataupun keluhan konsumen, (b) ketidak cukupan komunikasi ke atas, yaitu arus informasi yang menghubungkan pelayanan di tingkat *front line service* dengan kemauan di tingkat atas (*misscommunication*), dan (c) terlalu banyaknya tingkatan atau hierarki manajemen.

Berdasarkan pada hasil penelitian dari Zeithaml, dkk maka variabel dalam kajian ini dapat didefinisikan sebagai berikut:

- a. Variabel orientasi kebutuhan: dimaksudkan sebagai pelayanan manajemen PNB untuk dapat memenuhi keinginan dan

kebutuhan dari tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga dosen dan dalam fungsi tenaga kependidikan sebagai pendukung operasional pendidikan. Indikator pengukuran difokuskan pada kegiatan tridharma PT, dan layanan administratif.

- b. Variabel layanan arus komunikasi dan informasi: melihat pada kemudahan dan kecukupan komunikasi antara bawahan dengan atasan, serta ketersediaan informasi memadai yang menghubungkan, pelayanan di tingkat *front line service* dengan manajemen. Indikator pengukuran dilihat dari birokrasi komunikasi dan ketersediaan informasi yang akurat bagi kepentingan layanan kepada tenaga pendidik dan kependidikan.
- c. Variabel efektifitas struktur organisasi kerja: kejelasan tugas, wewenang, dan tanggungjawab, serta hirarki tingkatan manajemen. Indikator pengukuran dilihat dari ketersediaan struktur yang memadai, dengan deskripsi tugas pokok dan fungsi yang jelas.

Pengukuran variabel dengan menggunakan *likert scale* pada skala 4, dengan deskripsi skala 1 adalah tidak setuju; skala 2 adalah kurang setuju; skala 3 adalah setuju, dan skala 4 adalah sangat setuju. Jawaban diberikan responden terhadap pernyataan yang diberikan dalam bentuk kuesioner.

#### 4. Teknik Analisis

Sejalan dengan sifat kajian, data dianalisis dengan melalui tahapan analisis sebagai berikut:

- Uji validitas dan reliabilitas instrumen, adalah untuk melihat kelayakan dari instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas menggunakan *Rank Pearson Correlation* dengan *significant alfa* ( $\sigma$ )  $\leq 0,05$ ; uji reliabilitas dengan *cronbach alfa*  $> 0,6$ .
- Analisis data hasil jawaban responden menggunakan teknik analisis statistik deskriptif berupa rata-rata (*mean*) dan tabel frekuensi.

### V. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Deskripsi Responden

Sebanyak 128 kuesioner yang disebarikan kepada responden, dan telah kembali sejumlah yang disebarikan. Dari 128 responden, dapat diklasifikasikan menjadi 87 responden untuk tenaga pendidik/dosen, dan sebanyak 41 responden tenaga kependidikan. Selanjutnya deskripsi dari karakteristik responden berdasarkan pada jenis kelamin dan masa kerja dapat dirinci seperti tabel 1 untuk tenaga pendidik, dan tabel 2 untuk tenaga kependidikan.

Tabel 1  
Karakteristik Responden Tenaga Pendidik  
(jenis kelamin dan masa kerja)

Masa Kerja (tahun)	Jenis Kelamin		Jumlah (orang)
	L	P	
0 – 5	1	1	2
6 – 10	2	4	6
11 – 15	9	3	12
16 – 20	11	4	15
21 – 25	19	3	22
> 25	25	5	30
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>20</b>	<b>87</b>

Sumber: Data primer (diolah)

Melihat pada tabel 1, masa kerja responden dominan lebih besar dari 10 tahun yaitu sebanyak 79 orang atau 90,8%. Artinya bahwa responden sangat memahami kondisi yang ada. Dalam masa 10 tahun responden telah mengalami proses pelayanan lembaga dan bisa merasakan seberapa baik kualitas dari layanan manajemen terhadap kebutuhan dan keinginan responden. Dengan masa kerja yang relatif lama ini responden juga bisa mengetahui bagaimana komunikasi yang terjadi dan bisa merasakan alur informasi yang terjadi dalam proses pelaksanaan operasional PNB.

Selanjutnya karakteristik responden untuk tenaga kependidikan, terdistribusi berdasarkan masa kerja dan jenis kelamin seperti terlihat pada tabel 2.

Tabel 2  
Karakteristik Responden Tenaga Kependidikan  
(jenis kelamin dan masa kerja)

Masa Kerja (tahun)	Jenis Kelamin		Jumlah (orang)
	L	P	
0 – 5	1	1	2
6 – 10	5	2	7
11 – 15	3	7	10
16 – 20	3	4	7
21 – 25	4	3	7
> 25	3	5	8
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>41</b>

Sumber: Data primer (diolah)

Sama halnya dengan karakteristik responden untuk tenaga kependidikan, dengan jumlah sampel sebesar 41 orang yang memiliki masa kerja 10 tahun keatas adalah sebanyak 32 orang atau 78,04%. Melihat pada tabel 2, artinya bahwa responden telah mengalami proses pelayanan lembaga dan bisa merasakan seberapa baik kualitas dari layanan manajemen terhadap kebutuhan dan keinginan responden. Dengan masa kerja yang relatif lama ini responden juga bisa mengetahui bagaimana komunikasi yang terjadi dan bisa merasakan alur informasi yang terjadi dalam proses pelaksanaan operasional PNB.

## 5.2 Hasil Uji Instrumen

Uji terhadap instrumen penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Untuk uji validitas digunakan dengan menggunakan *Rank Pearson Correlation* dengan significant alfa ( $\sigma$ )  $\leq 0,05$ .

Hasil uji validitas instrumen untuk tenaga pendidik dapat ditampilkan seperti pada tabel 3.



Tabel 3  
Hasil Uji Validitas Data Tenaga Pendidik

No.	Indikator	Alfa	Sig.	Keterangan
<i>Variabel Orientasi Kebutuhan (X<sub>1</sub>)</i>				
X <sub>11</sub>	ketersediaan sarpras penunjang proses pembelajaran	0,674	0,00	valid
X <sub>12</sub>	dukungan dalam peningkatan kualifikasi pendidikan	0,751	0,00	valid
X <sub>13</sub>	dukungan dalam peningkatan kompetensi dosen melalui program sertifikasi kompetensi	0,770	0,00	valid
X <sub>14</sub>	mendorong dosen untuk melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat	0,729	0,00	valid
X <sub>15</sub>	menyediakan anggaran penelitian dan pengabdian melalui alokasi anggaran PNB	0,780	0,00	valid
X <sub>16</sub>	memfasilitasi dosen meraih hibah-hibah penelitian dan pengabdian	0,782	0,00	valid
X <sub>17</sub>	secara berkala melakukan diklat penguatan kompetensi bidang penelitian dan pengabdian	0,744	0,00	valid
X <sub>18</sub>	memfasilitasi dosen dalam publikasi ilmiah melalui penerbitan jurnal	0,734	0,00	valid
<i>Variabel Arus Komunikasi dan Informasi (X<sub>2</sub>)</i>				
X <sub>21</sub>	menyiapkan dan memberikan kemudahan bagi dalam mendapatkan informasi	0,834	0,00	valid
X <sub>22</sub>	memberikan respon yang cepat dalam layanan kenaikan pangkat dan jabatan fungsional	0,847	0,00	valid
X <sub>23</sub>	memfasilitasi dalam kepentingan peningkatan profesional dosen melalui sertifikasi dosen	0,698	0,00	valid
X <sub>24</sub>	Informasi dan pelayanan yang diberikan lembaga selalu akurat dan terkini	0,824	0,00	valid
X <sub>25</sub>	Staf yang bertugas memberikan layanan cukup sopan dan ramah	0,752	0,00	valid

Sumber: Data primer (diolah)

Hasil uji validitas instrumen untuk tenaga kependidikan dapat ditampilkan seperti pada tabel 4.

Tabel 4  
Hasil Uji Validitas Data Tenaga Kependidikan

No.	Indikator	Alfa	Sig.	Keterangan
<i>Variabel Orientasi Kebutuhan (X<sub>1</sub>)</i>				
X <sub>11</sub>	memberikan layanan yang baik dalam kenaikan pangkat dan jabatan fungsional	0,843	0,00	valid
X <sub>12</sub>	memfasilitasi staf dalam kepentingan peningkatan profesionalisme dan kompetensi	0,891	0,00	valid
X <sub>13</sub>	secara cepat merespon keluhan para staf terkait dengan pelayanan	0,889	0,00	valid
<i>Variabel Arus Komunikasi dan Informasi (X<sub>2</sub>)</i>				
X <sub>21</sub>	menyiapkan dan memberikan kemudahan memperoleh informasi bagi pengembangan	0,876	0,00	valid
X <sub>22</sub>	menyediakan informasi secara akurat dan terkini	0,871	0,00	valid
X <sub>23</sub>	kenyamanan dalam berkomunikasi	0,845	0,00	valid

Sumber: Data primer (diolah)

Selanjutnya hasil uji reliabilitas instrumen dilakukan menggunakan uji reliabilitas dengan *cronbach alfa* > 0,6. Hasil uji reliabilitas instrumen memberikan gambaran bahwa instrumen kajian untuk tenaga pendidik dengan *cronbach alfa* adalah 0,842 dan reliabilitas instrumen untuk tenaga kependidikan sebesar 0,830 lebih besar dari persyaratan yang ditetapkan yaitu sebesar 0,6. Sehingga instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kajian adalah reliabel.

## 5.2 Hasil Analisis

Data yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner diolah menggunakan statistik deskriptif dengan alat bantu analisis berupa software SPSS versi 23. Hasil analisis data diklasifikasikan menjadi dua bagian, yaitu deskripsi hasil kajian untuk menilai layanan manajemen terhadap tenaga pendidik, dan deskripsi persepsi tenaga kependidikan.

### 5.2.1 Deskripsi Persepsi Kepuasan Tenaga Pendidik

Dengan menggunakan statistik deskriptif, hasil jawaban responden tenaga pendidik terhadap layanan manajemen pada tridharma PT dan layanan administratif. Variabel kajian meliputi tiga aspek, yaitu: variabel orientasi kebutuhan ( $x_1$ ), variabel ketersediaan informasi dan kemudahan komunikasi ( $x_2$ ), dan variabel efektifitas struktur organisasi kerja ( $x_3$ ) adalah rata-rata baik.

Masing-masing hasil deskripsi persepsi responden terhadap variabel kajian dapat dijelaskan secara lebih rinci seperti berikut.

#### a. Deskripsi Variabel Orientasi Kebutuhan ( $x_1$ )

Mengukur persepsi tenaga pendidik/dosen terhadap pelayanan manajemen PNB untuk dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya pada kegiatan tridharma PT, dan layanan administratif. Indikator pengukuran berhubungan dengan ketersediaan sarpras penunjang pembelajaran, peningkatan kualifikasi pendidikan dosen, peningkatan kompetensi dosen dalam bidang tridharma PT dan publikasi, dan layanan administratif kepada dosen.

Hasil analisis statistik terhadap persepsi responden terhadap layanan manajemen yang berorientasi pada kebutuhan dosen dengan menggunakan rata-rata, adalah sebagai berikut:

Tabel 5  
Rata-Rata Jawaban Responden terhadap Variabel Orientasi  
Kebutuhan

Varaibel Orientasi Kebutuhan	Skor Rata-Rata
ketersediaan sarpras penunjang proses pembelajaran	2,98
dukungan dalam peningkatan kualifikasi pendidikan	3,17
dukungan dalam peningkatan kompetensi dosen melalui program sertifikasi kompetensi	3,31
mendorong dosen untuk melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat	3,47
menyediakan anggaran penelitian dan pengabdian melalui alokasi anggaran PNB	3,46
memfasilitasi dosen meraih hibah-hibah penelitian dan pengabdian	3,48
secara berkala melakukan diklat penguatan kompetensi bidang penelitian dan pengabdian	3,46
memfasilitasi dosen dalam publikasi ilmiah melalui penerbitan jurnal	3,37
<b>Rata-rata Skor</b>	<b>3,34</b>

Sumber: Data primer (diolah)

Hasil rata-rata pada variabel orientasi manajemen dalam memenuhi kebutuhan para dosen memperoleh skor 3,34. Dengan menggunakan skala likert dapat diartikan bahwa dosen menilai manajemen memberikan layanan terhadap kebutuhan dosen dalam menjalankan fungsi tridharma PT adalah baik. Sehingga dosen merasakan adanya kepuasan terhadap kebijakan manajemen dalam memberikan layanan terhadap kebutuhan dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Secara lebih rinci terhadap indikator pengukuran variabel dapat diketahui bahwa dalam hal kebijakan manajemen dalam

memberikan layanan terhadap kebutuhan dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat ditampilkan pada tabel 6.

Tabel 6  
Persentase Jawaban Responden terhadap Indikator Variabel  
Orientasi Kebutuhan

Indikator	% jawaban			
	1	2	3	4
ketersediaan sarpras penunjang proses pembelajaran	-	18,4	65,5	16,1
dukungan dalam peningkatan kualifikasi pendidikan	1,1	10,3	58,6	29,9
dukungan dalam peningkatan kompetensi dosen melalui program sertifikasi kompetensi	-	8,0	52,9	39,1
dorongan melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat	-	3,4	46,0	50,6
menyediakan alokasi anggaran penelitian dan pengabdian	-	4,6	44,8	50,6
memfasilitasi meraih hibah-hibah penelitian dan pengabdian	-	4,6	42,5	52,9
secara berkala melakukan diklat penguatan kompetensi bidang p2m	-	5,7	42,5	51,7
memfasilitasi dosen dalam publikasi ilmiah melalui penerbitan jurnal	-	8,0	47,1	44,8

Sumber: Data primer (diolah)

Penjelasan terhadap masing-masing indikator pada variabel layanan manajemen yang beorientasi pada kebutuhan tenaga pendidik seperti terlihat pada tabel 6 adalah sebagai berikut:

- a) ketersediaan sarana prasarana penunjang proses pembelajaran masih perlu ditingkatkan lagi. Skor yang diperoleh pada indikator sarpras ini adalah sebesar 2,98 masih dianggap belum mencukupi untuk memenuhi kebutuhan dosen dalam memberikan layanan pendidikan kepada mahasiswa. 18,4% dari

tenaga pendidik masih melihat ketersediaan sarpras masih kurang memadai, dan 81,6% mempersepsikan sudah baik dan merasakan puas. Persepsi dosen yang menyatakan sarpras kurang memadai sebesar 18,4% menunjukkan angka yang relatif besar, sehingga masih diperlukan adanya upaya dan perhatian manajemen dalam menyediakan sarpras yang mencukupi dan berkualitas sebagai penunjang proses pembelajaran yang bermutu.

- b) Layanan manajemen dalam mendukung peningkatan kualifikasi dosen, jumlah dosen yang merasakan kurang mendapatkan dukungan adalah sebesar 11,4%, artinya pelayanan dalam bidang ini masih membutuhkan perhatian manajemen. Namun secara umum 88,6% responden merasakan puas terhadap layanan ini.
- c) Dukungan manajemen dalam upaya meningkatkan kompetensi profesionalisme dosen, dimana 92% responden merasakan didukung dan sangat didukung oleh institusi. Gambaran ini dapat memberikan makna sebagian besar dosen telah merasakan kontribusi manajemen dalam memberikan layanan yang baik bagi dosen. Dapat disetarakan maknanya bahwa dosen mendapatkan kepuasan dalam layanan manajemen terhadap pengembangan profesionalisme dosen.
- d) Dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat, yang diukur dengan beberapa indikator, yaitu: dorongan institusi,

dukungan anggaran, peningkatan kompetensi penelitian dan pengabdian masyarakat. Rata-rata jawaban responden yang merespon baik adalah lebih besar dari 95%. Besaran angka relatif ini cukup signifikan untuk dapat memberikan gambaran kepuasan para dosen dalam layanan institusi terhadap dharma penelitian dan pengabdian masyarakat.

- e) Untuk publikasi ilmiah dalam bentuk jurnal, dimana 92% responden merasakan bahwa institusi telah memfasilitasi penerbitan artikel ilmiah melalui penerbitan jurnal di PNB. Persentase angka yang baik dan bisa memberikan gambaran bahwa dosen merasa puas terhadap kebijakan manajemen dalam memberikan pelayanan bidang ini.

Berdasarkan hasil analisis ini, masih ada yang perlu ditingkatkan oleh manajemen PNB khususnya dalam ketersediaan sarpras yang memadai dalam menunjang terselenggaranya proses pembelajaran yang berkualitas.

- b. Deskripsi Variabel Ketersediaan Informasi dan Kemudahan Komunikasi ( $X_2$ )

Variabel ini diukur dengan melihat pada kemudahan dan kecukupan komunikasi antara bawahan dengan atasan, ketersediaan informasi memadai dan dapat dipertanggungjawabkan, serta perilaku staf yang berperan sebagai representasi manajemen Politeknik Negeri Bali dalam memberikan layanan informasi yang dibutuhkan kepada tenaga pendidik (dosen).

Hasil pengukuran terhadap variabel layanan informasi dan komunikasi menurut persepsi tenaga pendidik (dosen) dapat ditampilkan pada tabel 7.

Tabel 7  
Rata-Rata Jawaban Responden terhadap Variabel Layanan Akses Informasi dan Komunikasi

Varaibel Layanan Akses INFOKOM	Skor Rata-Rata
menyiapkan dan memberikan kemudahan bagi dalam mendapatkan informasi	3,05
memberikan respon yang cepat dalam layanan kenaikan pangkat dan jabatan fungsional	3,15
memfasilitasi dalam kepentingan peningkatan profesional dosen melalui layanan informasi sertifikasi dosen	3,44
Informasi dan pelayanan yang diberikan lembaga selalu akurat dan terkini	3,03
Staf yang bertugas memberikan layanan cukup sopan dan ramah	3,17

Sumber: Data primer (diolah)

Hasil olah data terhadap persepsi dosen dalam menilai layanan manajemen dalam bidang ketersediaan informasi, akurasi informasi dan efektifitas komunikasi, termasuk juga staf yang melayani. Rata-rata skor untuk variabel ini adalah 3,17. Responden rata-rata menyatakan setuju bahwa manajemen telah memberikan layanan yang baik dalam hal menyiapkan dan memudahkan akses informasi, akurasi informasi, kesesuaian informasi dengan kebutuhan dosen, serta petugas yang melayani sopan dan ramah.

Secara umum, responden memberikan penilaian puas terhadap layanan manajemen dalam kaitannya dengan ketersediaan informasi



dan kemudahan dalam komunikasi. Lebih rinci persepsi responden secara persentase untuk masing-masing jawaban indikator dapat dijabarkan pada tabel 8.

Tabel 8  
Persentase Jawaban Responden terhadap Indikator Variabel  
Orientasi Kebutuhan

Indikator	% jawaban			
	1	2	3	4
menyiapkan dan memberikan kemudahan bagi dalam mendapatkan informasi	-	19,5	56,3	24,1
memberikan respon yang cepat dalam layanan kenaikan pangkat dan jabatan fungsional	3,4	13,8	47,1	35,6
memfasilitasi dalam kepentingan peningkatan profesional dosen melalui sertifikasi dosen	-	5,7	44,8	49,4
Informasi dan pelayanan yang diberikan lembaga selalu akurat dan terkini	1,1	17,2	58,6	23,0
Staf yang bertugas memberikan layanan cukup sopan dan ramah	1,1	9,3	60,9	28,7

Sumber: Data primer (diolah)

Meskipun secara umum dosen merasakan puas dalam mendapatkan layanan dari manajemen terkait dengan akses informasi dan kemudahan komunikasi, namun pada indikator tertentu masih ada yang merasa kurang puas dengan rata-rata persentase diatas 10%. Indikator-indikator tersebut masing-masing: ketersediaan dan kemudahan memperoleh informasi 19,5% menjawab kurang setuju, kecepatan layanan informasi 17,2% menjawab tidak dan kurang setuju, akurasi dan kekinian informasi 18,3% menjawab tidak dan kurang setuju, dan keramahan staf pemberi layanan informasi 10,4% menjawab tidak dan kurang setuju.

Merujuk pada data pada tabel 8, manajemen harus terus melakukan penguatan dalam sistem informasi, dan meningkatkan kompetensi staf dalam memberikan layanan kepada dosen. Terutama dalam hal ketersediaan informasi, akurasi, kekinian informasi.

c. Deskripsi Variabel Efektifitas Struktur Organisasi Kerja ( $x_3$ )

Terhadap variabel efektifitas struktur organisasi kerja, indikator yang digunakan dalam mengukurnya adalah kejelasan tugas, wewenang, dan tanggungjawab, serta hirarki tingkatan manajemen. Indikator pengukuran dilihat dari ketersediaan struktur yang memadai, dengan deskripsi tugas pokok dan fungsi yang jelas. Penilaian terhadap variabel ini tidak dilakukan dengan meminta pendapat dari para responden, tetapi berdasarkan pada observasi. Selama pengamatan yang dilakukan PNB telah memiliki struktur organisasi kerja secara jelas berikut juga dengan deskripsi tugas, wewenang dan tanggungjawabnya. Responden dalam menjalankan tugasnya telah sesuai dengan apa yang tertuang dalam struktur, dan merasakan tidak ada masalah dalam koordinasi. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa responden merasakan puas dengan ketersediaan struktur organisasi yang telah ada saat ini.

### **5.2.2 Deskripsi Persepsi Kepuasan Tenaga Kependidikan**

Penilaian kepuasan yang dipersepsikan oleh tenaga kependidikan terhadap layanan manajemen difokuskan kajiannya pada layanan administratif dalam konteks efektifitas pelaksanaan pekerjaan dan kebutuhan individu. Untuk itu variabel yang digunakan terdiri dari dua,

yaitu: variabel orientasi kebutuhan tenaga kependidikan, dan variabel kecukupan informasi serta kemudahan dalam komunikasi.

Hasil analisis data dengan statistik deskriptif terhadap variabel kajian dapat disajikan seperti pada tabel 9 dan tabel 10.

Tabel 9  
Rata-Rata Jawaban Responden terhadap Variabel Orientasi Kebutuhan

<b>Varaibel Orientasi Kebutuhan</b>	<b>Skor Rata-Rata</b>
memberikan layanan yang baik dalam kenaikan pangkat dan jabatan fungsional	3,29
memfasilitasi staf dalam kepentingan peningkatan profesionalisme dan kompetensi	3,22
secara cepat merespon keluhan para staf terkait dengan pelayanan	2,95
<b>Rata-rata Skor</b>	<b>3,15</b>

Sumber: Data primer (diolah)

Hasil rata-rata pada variabel orientasi manajemen dalam memenuhi kebutuhan para tenaga kependidikan adalah dengan skor 3,15. Dengan menggunakan skala likert dapat diartikan bahwa tenaga kependidikan menilai manajemen memberikan layanan terhadap kebutuhannya dalam menjalankan fungsi layanan administratif adalah baik. Sehingga dapat dipersepsikan bahwa tenaga kependidikan merasakan adanya kepuasan terhadap kebijakan manajemen dalam memberikan layanan terhadap kebutuhan dalam bidang layanan administratif.

Khusus pada indikator kecepatan manajemen dalam merespon keluhan para tenaga kependidikan masih belum maksimal sesuai harapan. Capaian skor pada indikator *responsiveness* terhadap keluhan hanya mencapai 2,95 atau cukup baik. Artinya bahwa tenaga

kependidikan masih berharap manajemen agar terus mengembangkan komitmennya agar bisa memberikan respon yang baik terhadap keluhan dari staf yang dimilikinya.

Tabel 10  
Rata-Rata Jawaban Responden terhadap Variabel Akses Informasi dan Komunikasi

<b>Varaibel akses Informasi dan Komunikasi</b>	<b>Skor Rata-Rata</b>
menyiapkan dan memberikan kemudahan memperoleh informasi bagi pengembangan karier	3,12
menyediakan informasi secara akurat dan terkini	3,17
kenyamanan dalam berkomunikasi	3,12
<b>Rata-rata Skor</b>	<b>3,14</b>

Sumber: Data primer (diolah)

Rata-rata jawaban responden pada variabel akses informasi dan komunikasi adalah sebesar 3,14 (setuju) terhadap pernyataan bahwa manajemen menyiapkan informasi dengan baik dan memberi kemudahan dalam akses informasi terhadap pengembangan karier, informasi yang diberikan akurat dan *update*, serta tidak ada hambatan dalam komunikasi. Melihat dari skor yang diberikan oleh para responden dari tenaga kependidikan dapat diberikan makna rata-rata tenaga kependidikan merasakan puas terhadap manajemen.

Lebih rinci jawaban tenaga kependidikan terhadap indikator pengukur variabel orientasi kebutuhan dan akses informasi dan komunikasi dapat ditampilkan secara relatif pada tabel 11 berikut.

Tabel 11  
Persentase Jawaban Tenaga Kependidikan terhadap Layanan Manajemen

Indikator	% jawaban			
	1	2	3	4
<i>Variabel Orientasi Kebutuhan:</i>				
– memberikan layanan yang baik dalam kenaikan pangkat dan jabatan fungsional	-	-	70,7	29,3
– memfasilitasi staf dalam kepentingan peningkatan profesionalisme dan kompetensi	-	4,9	68,3	26,8
– secara cepat merespon keluhan para staf terkait dengan pelayanan	-	19,5	65,9	14,6
<i>Variabel Layanan Akses Informasi dan Komunikasi:</i>				
– menyiapkan dan memberikan kemudahan memperoleh informasi bagi pengembangan karier	-	9,8	68,3	22,0
– menyediakan informasi secara akurat dan terkini	-	7,3	68,3	24,4
– kenyamanan dalam berkomunikasi	-	9,8	68,3	22,0

Sumber: Data primer (diolah)

Dilihat dari tabel 11 dapat diuraikan bahwa secara umum para tenaga kependidikan mempersepsikan puas terhadap layanan yang diberikan oleh manajemen. Persentase jawaban responden yang menyatakan layanan manajemen adalah baik adalah rata-rata lebih besar dari 90%. Indikator yang paling kuat menggambarkan manajemen memberikan layanan yang baik terletak pada pelayanan manajemen dalam hal pelayanan terhadap jenjang kepangkatan dan jenjang fungsional.

Sisi lemah dari layanan manajemen terletak pada kecepatan (*responsiveness*) manajemen dalam merespon keluhan dari para tenaga kependidikan. hal ini menjadi titik lemah manajemen dalam

menjaga kepuasan tenaga kependidikan terhadap layanan manajemen. Oleh karena itu, manajemen selanjutnya merumuskan kembali langkah-langkah strategis dalam upaya mengatasi kelemahan ini.

## **VI. SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **VI.1 Simpulan**

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan, penilaian kepuasan terhadap layanan manajemen yang dipersepsikan oleh tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Persepsi responden terhadap layanan manajemen yang berorientasi pada kebutuhan tenaga pendidik dalam bidang tridharma PT setelah dianalisis memperoleh rata-rata skor 3,34. Dapat diartikan bahwa dosen menilai manajemen memberikan layanan terhadap kebutuhan dosen dalam menjalankan fungsi tridharma PT adalah baik. Sehingga dosen merasakan adanya kepuasan terhadap kebijakan manajemen dalam memberikan layanan terhadap kebutuhan dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Ketersediaan sarana dan prasarana masih menjadi catatan yang perlu ditingkatkan ketersediaannya dalam menunjang proses pembelajaran yang bermutu.
2. Manajemen PNB dalam menyediakan akses informasi dan komunikasi menurut persepsi tenaga pendidik memperoleh skor rata-rata 3,17 masuk dalam katagori penilaian baik. Responden rata-rata menyatakan setuju bahwa manajemen telah

memberikan layanan yang baik dalam hal menyiapkan dan memudahkan akses informasi, akurasi informasi, kesesuaian informasi dengan kebutuhan dosen, serta petugas yang melayani sopan dan ramah. Secara umum responden menyatakan puas terhadap layanan manajemen dalam hal ketersediaan informasi dan kemudahan melakukan komunikasi.

3. Responden menilai bahwa struktur organisasi kerja PNB sangatlah efektif, telah memiliki deskripsi tugas yang jelas, dan tidak terlalu birokratis. Rata-rata tenaga pendidik menyatakan puas terhadap ketersediaan struktur organisasi kerja PNB.
4. Untuk tenaga kependidikan, penilaian terhadap layanan manajemen yang berorientasi pada kebutuhan staf memperoleh rata-rata skor 3,15. Skor ini memberikan makna bahwa responden setuju jika dikatakan manajemen telah memberikan layanan yang baik dalam hal pemenuhan kebutuhan dari tenaga kependidikan. Dengan kata lain, layanan manajemen dapat dipersepsikan oleh responden mampu memberi kepuasan. Namun demikian, manajemen masih memiliki kelemahan dalam kecepatan memberi respon terhadap keluhan dari para staf.
5. Penilaian tenaga kependidikan terhadap layanan ketersediaan informasi dan kemudahan dalam komunikasi memperoleh skor rata-rata 3,14. Tenaga kependidikan merasa puas terhadap layanan manajemen dalam kemudahan mengakses informasi dan kemudahan dalam melakukan komunikasi.

## **VI.2 Rekomendasi**

1. PNB masih memiliki kelemahan dalam menyediakan sarana dan prasarana penunjang proses pembelajaran. Selayaknya manajemen memberikan perhatian dalam ketersediaan sarpras yang dimaksud guna dapat meningkatkan motivasi seluruh sivitas akademika untuk mampu berkinerja lebih baik. Hal ini sejalan dengan upaya lembaga dalam memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) dan sekaligus memberikan kenyamanan bagi mahasiswa dalam mengikuti proses pembelajaran, serta menunjang kinerja dosen dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Olehkarena itu, PNB sebaiknya mengalokasikan anggaran dengan mengambil prioritas pada pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran.
2. Dari simpulan persepsi tenaga kependidikan terhadap kemampuan manajemen dalam merespon keluhan staf, masih dirasakan kurang. Pihak manajemen PNB seharusnya memberikan perhatian khusus dalam konteks ini. Ada beberapa hal yang bisa dilakukan, yaitu menyediakan media yang mampu menampung keluhan dari para staf, melakukan analisis, dan selanjutnya memberikan solusi terhadap keluhan-keluhan yang masuk ke manajemen.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, Ishfaq, Muhammad Musarrat Nawaz, ZulfqarAhmad, Zafar Ahmad, Muhammad Zeeshan Shaukat, Ahmad Usman, Wasim-ul-Rehman, dan Naveed Ahmed. 2010. *Does Service Quality Affect Students' Performance? Evidence from Institutes of Higher Hearning. African Journal of Business Management*, 4 (12): 2527-2533
- Andaleeb, syed saad. Qau). *Service Quarity Perceptions and Patient Satisfaction: A study of Hospitals in A Developing country*, socra Science & Medicine, Vol. 52, pp. 13S9-1370.
- Parasuraman,V., A.Zeithaml dan L. L. Beny.1988. *Servqual A. Multiple Item for Measuring Customer Perception of Service Quality. Journal of Retailing*, 64 (1): 12-40.
- Parasuraman, A; Zeithaml, V. A.; & Berry, L. L. (1985). *A conceptual model of service quality and its implication for future research. Journal of Marketing*, 49 (April), 41-50.
- Santoso, Singgih. 2004: *SPSS, Statistik Parametrik*. Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Sekaran, Uma. 2007: *Penelitian Untuk Bisnis*, edisi 4. Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius C.2005. *Service Quality & Satisfaction*, Yogyakarta, Andi
- Zeithaml, Valerie A., and Bitner, MaryJo. 1996. *Services Marketing*. (1st edition). New York: McGrawHill.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1: Tabulasi Jawaban Responden Tenaga Pendidik

NO	NAMA RESPONDE	JAB,	MASA KERJA	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
1	KANAH, S.PD., M.HUM	D	18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	DRA. I GUSTI MADE WENDRI, M.PAR	D	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	IDA AYU KETUT SUMAWIDARI, SE.,M.PAR	D	10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	DRA. NYOMAN MASTIANI NADRA, M.PAR.	D	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	DR. I PUTU ASTAWA, SE,MM	D	26	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	2
6	WAHYUNING DYAH, S.PD	D	17	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
7	DRS. I NYOMAN MEIREJEKI, MM	D	26	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
8	DRS. I PUTU BUDIARTA, M.PAR.	D	26	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
9	A.A. PUTU SWABAWA, SE.,M.PAR	D	26	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
10	DRS. I GEDE KUTIANA ANANTAYA, M.PD.	D	28	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3
11	DRS. I KETUT ASTAWA, MM	D	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	DRS. I GUSTI PUTU SUTARMA, M.HUM.	D	26	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
13	NI WAYAN WAHYU ASTUTI, SST.PAR.,M.PAR.	D	7	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3
14	I KETUT SUARTA, SE, M.SI.	D	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	DRS. I KETUT SADIA, M.PAR.	D	28	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
16	DRS. I KETUT DARMA, M.PD	D	24	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
17	NYOMAN SUGIARTHA, ST	D	20	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
18	I WAYAN GEDE SANTIKA, ST, M.SC	D	11	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
19	I DEWA MADE CIPTA SANTOSA, ST,M.SC	D	17	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3

20	I MADE ARYANA, ST	D	27	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
21	IR. IDA BAGUS PUSPA INDRA	D	25	3	2	2	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3
22	I NENGAH DARMA SUSILA, S.T., M.ERG	D	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
23	SUDIRMAN, ST.,MT	D	26	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
24	KETUT BANGSE, ST	D	25	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
25	I WAYAN SUASTAWA, ST	D	14	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4
26	I KADEK ERVAN HADI WIRYANTA, ST.,M.T.	D	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
27	PUTU WIJAYA SUNU, ST,MT	D	10	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
28	I DEWA MADE SUSILA, ST	D	27	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3
29	IDA BAGUS PUTU SUKADANA, ST, MT	D	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
30	IR. I PUTU SASTRA NEGARA, M.SI	D	22	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
31	I NENGAH ARDITA, ST.,MT	D	25	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
32	I MADE BUDIADI, ST	D	20	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
33	A. A. NGURAH ROY SUMARDIKA, SH	D	18	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
34	I NYOMAN SUTAPA, S.ST.,MT	D	25	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
35	IR. I NYOMAN SUARDIKA	D	22	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
36	I WAYAN DARYA SUPARTA, SST	D	25	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3
37	IR. IDA BAGUS PUTU BINTANA, M.T.	D	24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	I NYOMAN ARDIKA, ST	D	22	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3
39	IR. I WAYAN SUDIASA, MT.	D	25	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
40	IR. PUTU DIAPARNA	D	27	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
41	I GUSTI AGUNG ISTRI MAS PERTIWI, ST,M.T.	D	17	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
42	I NYOMAN RAMIA. ST, M.T.	D	27	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3
43	IR. I MADE TAPA YASA.,M.SI	D	26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

44	MADE SUDIARSA, ST, MT	D	12	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
45	I GEDE SASTRA WIBAWA, ST.,MT	D	18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46	I NYOMAN SEDANA TRIADI, ST	D	14	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2
47	DEWA KETUT SADIADNYA, ST	D	26	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
48	PUTU INDAH CIPTAYANI, S.KOM.,M.CS	D	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
49	ANAK AGUNG NGURAH GDE SAPTEKA, ST	D	20	2	2	2	4	2	2	4	2	4	2	4	2	4
50	I MADE ARYASA WIRYAWAN, ST.,M.T.	D	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	I KETUT TA, ST, MT	D	20	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
52	IR. A.A.NGR.MD. NAROTTAMA, MT	D	14	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3
53	DRS. I GDE NYOMAN SANGKA,M.T	D	17	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3
54	DRS. I NYOMAN SUGIARTA, M.T.	D	23	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	2	3
55	I MADE PURBHAWA, ST.,M.T.	D	19	3	3	3	4	4	4	3	3	3	1	3	2	3
56	I WAYAN TERESNA, S.SI.M.FOR	D	19	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	2	3
57	I MADE SUMERTA YASA, ST.,M.T.	D	29	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	IR. I KETUT SURYAWAN, MT	D	22	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3
59	DRS. I GUSTI NGURAH SANJAYA, MM	D	26	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3
60	KETUT VINI ELFAROSA, SE,M.M.	D	6	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
61	I MADE WIDIANTARA, S.PSI, M.SI	D	12	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
62	NI MADE KARIATI, S.KOM.,M.CS.	D	10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	DRS. I KETUT SANTRA, M.SI.	D	25	3	1	3	3	2	4	3	2	3	3	4	3	2
64	A.A. AYU MIRAH KENCANAWATI, SE.M.M.	D	18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
65	I WAYAN SIWANTARA, SE, M.M.	D	24	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2
66	IR. NI WAYAN SUKARTINI, M.AGB	D	26	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3

67	NI NYOMAN TERISTİYANI WINAYA, SE, MM	D	29	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	DRS. I.B. ARTHA ADNYANA, M.HUM	D	27	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
69	IR. I WAYAN PUTRANA, M.,AGB.	D	27	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4
70	NI KADEK DESSY HARIYANTI, S.KOM.,M.M.	D	14	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2
71	DRA. NI KETUT NARTI, M.M.	D	23	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
72	DRS. EC. IDA BAGUS ANOM YASA, MM.,AK	D	27	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
73	I MADE BAGIADA, SE.,M.SI, AK	D	11	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3
74	DRA. NI KETUT MASIH, MM	D	23	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
75	I KETUT SUWINTANA, S.KOM.,M.T	D	14	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
76	DRS. I WAYAN PURWANTA SUTA, MAIB	D	29	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
77	DRA. PUTU DYAH HUDIANANINGSIH, M.HUM	D	26	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1
78	DR.I KETUT WENTEN ARYAWAN, SH.,M.H.	D	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	I MADE SUDANA, SE.,M.SI	D	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	I MADE AGUS PUTRAYASA, SE, M. SA	D	8	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
81	KETUT ARYA BAYU WICAKSANA, SE.,M.SI, AK	D	11	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
82	LUH MEI WAHYUNI, SE.,MMA	D	26	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
83	DRA. NI NYOMAN YINTAYANI, MM	D	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	I KOMANG SUGIARTA, SE, MMA	D	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	I.G.A. OKA SUDIADNYANI, SE.,M.SI.,AK.	D	14	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
86	DESAK PUTU SUCIWATI, SE.M.SI	D	14	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2
87	I MADE ARIANA,SE.,M.SI, AK	D	23	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3

**Lampiran 2: Tabulasi Jawaban Responden Tenaga Pendidik**

No	NAMA RESPONDEN	JAB.	MASA KERJA	UNIT KERJA	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
1	RADEN NGABEI SUTRISNO, SE	S	23	BAGIAN	2	3	2	2	2	3
2	DRS. I NYOMAN SUYASA	S	22	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
3	I KADEK JULIARTA, A.Md	S	5	BAGIAN	3	3	3	2	3	2
4	SILUH PUTU MARIATNI, SE	S	20	BAGIAN	3	3	3	2	3	2
5	NI GUSTI AYU MADE WINIANTARI, SE	S	12	BAGIAN	3	3	3	2	3	2
6	I DEWA AGUNG AYU KARTIKA SARI, SE	S	11	BAGIAN	3	3	3	2	3	2
7	I GEDE PUTU ADI PRATAMA, A.Md	S	7	UNIT	3	3	3	3	3	3
8	I MADE SUDARMA, SE	S	21	UNIT	4	4	4	4	4	4
9	I NYOMAN PURNA , S.SOS	S	19	UNIT	3	4	4	4	4	3
10	I GUSTI AYU YASMINI	S	18	UNIT	3	4	4	3	3	3
11	KETUT NGURAH SEMADI, S.KOM	S	10	UNIT	3	3	3	3	3	3
12	NI MADE SUWATI, SE	S	26	UNIT	3	4	4	3	4	4
13	NI NYOMAN ORI NURASTUTI, SS	S	11	UNIT	3	3	3	3	2	3
14	IDA AYU PUTU WARSIKI, S.SOS	S	21	BAGIAN	4	3	4	3	3	4
15	NI KETUT NURHAYATI, SE	S	14	BAGIAN	4	4	4	4	4	4
16	SRI UTAMI DEWI, A.Md	S	8	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
17	NI PUTU SRI AGUSTINI, A.Md	S	13	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
18	I MADE DEDY PURNAMA, SE	S	11	BAGIAN	2	3	2	2	2	3
19	NI MADE WATRI, SE	S	15	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
20	NI LUH KETUT TRIWATI, SE	S	27	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
21	NI MADE ARI SURYA DEWI, A.Md.	S	2	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
22	I MADE ODI NURHAYANTO, SE	S	10	BAGIAN	2	3	3	3	3	3
23	I WAYAN SURA, S.SOS	S	27	BAGIAN	3	3	3	3	3	3

24	NI WAYAN ASTITI, SH	S	22	BAGIAN	2	3	3	2	3	3
25	I NYOMAN WINASA	S	17	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
26	NI KETUT WENDRI	S	27	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
27	GUSTI NGURAH DWIPUTRA	S	26	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
28	NI MADE NILAWATI, S.SOS	S	26	BAGIAN	4	3	4	3	4	4
29	I GUSTI MADE DEWI RAHMAYANTI	S	16	BAGIAN	4	4	4	4	4	4
30	KETUT EDY DHANUSUGITA, SS	S	8	BAGIAN	4	4	4	4	4	4
31	I MADE SUDINA, SST.Par	S	13	PUSAT	3	3	3	3	3	3
32	I MADE AMAN, SH	S	27	BAGIAN	4	4	4	3	4	4
33	DEWA PUTU YUDIASTIKA, SE	S	10	BAGIAN	4	4	3	3	3	3
34	NGAKAN MADE PUTRA YASA, SE	S	15	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
35	NI NYOMAN ASTI, SE	S	15	BAGIAN	3	4	3	3	4	3
36	NI KETUT LENTRI	S	25	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
37	NI KETUT JUNI ARINI	S	7	BAGIAN	3	3	3	3	3	3
38	I MADE TARKA	S	25	BAGIAN	3	4	3	3	3	3
39	NI MADE SUSILAWATI	S	16	BAGIAN	3	3	3	2	3	3
40	I MADE LETREK	S	20	BAGIAN	4	4	4	4	4	4
41	NI WAYAN RADI	S	27	JURUSAN	3	3	3	3	3	3

### Lampiran 3: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### 3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Jawaban Responden Tenaga Pendidik

		Correlations								ORIENTASI KEBUTUHAN
		X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	
X11	Pearson Correlation	1	.586**	.468**	.345**	.434**	.468**	.290**	.429**	.674**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000	.006	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X12	Pearson Correlation	.586**	1	.590**	.407**	.490**	.479**	.386**	.495**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X13	Pearson Correlation	.468**	.590**	1	.409**	.566**	.513**	.610**	.421**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X14	Pearson Correlation	.345**	.407**	.409**	1	.564**	.600**	.580**	.485**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X15	Pearson Correlation	.434**	.490**	.566**	.564**	1	.596**	.543**	.480**	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87



X16	Pearson Correlation	.468**	.479**	.513**	.600**	.596**	1	.512**	.519**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X17	Pearson Correlation	.290**	.386**	.610**	.580**	.543**	.512**	1	.526**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X18	Pearson Correlation	.429**	.495**	.421**	.485**	.480**	.519**	.526**	1	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
ORIENTASI KEBUTUHAN	Pearson Correlation	.674**	.751**	.770**	.729**	.780**	.782**	.744**	.734**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	8

**Correlations**

		X21	X22	X23	X24	X25	ARUS KOMUNIKASI
X21	Pearson Correlation	1	.634**	.501**	.570**	.646**	.843**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X22	Pearson Correlation	.634**	1	.498**	.673**	.486**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X23	Pearson Correlation	.501**	.498**	1	.478**	.348**	.698**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.001	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X24	Pearson Correlation	.570**	.673**	.478**	1	.533**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X25	Pearson Correlation	.646**	.486**	.348**	.533**	1	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000		.000
	N	87	87	87	87	87	87
ARUS KOMUNIKASI	Pearson Correlation	.843**	.847**	.698**	.824**	.752**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	5

### 3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Jawaban Responden Tenaga Kependidikan

**Correlations**

		x11	x12	x13	Orientasi kebutuhan
x11	Pearson Correlation	1	.658**	.606**	.843**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	41	41	41	41
x12	Pearson Correlation	.658**	1	.682**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	41	41	41	41
x13	Pearson Correlation	.606**	.682**	1	.889**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	41	41	41	41
Orientasi kebutuhan	Pearson Correlation	.843**	.891**	.889**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	3

**Correlations**

		x21	x22	x23	Informasi komunikasi
x21	Pearson Correlation	1	.674**	.596**	.876**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	41	41	41	41
x22	Pearson Correlation	.674**	1	.591**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	41	41	41	41
x23	Pearson Correlation	.596**	.591**	1	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	41	41	41	41
Informasi komunikasi	Pearson Correlation	.876**	.871**	.845**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	3

## Lampiran 4: Tabel Distribusi Frekuensi

### 4.1 Tenaga Pendidik

#### 4.1.1 Variabel Orientasi Kebutuhan

		Statistics							
		X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18
N	Valid	87	87	87	87	87	87	87	87
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.9770	3.1724	3.3103	3.4713	3.4598	3.4828	3.4598	3.3678
Skewness		.004	-.444	-.304	-.472	-.548	-.635	-.644	-.479
Std. Error of Skewness		.258	.258	.258	.258	.258	.258	.258	.258
Minimum		2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Maximum		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00

#### Frequency Table

		X11			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	16	18.4	18.4	18.4
	3.00	57	65.5	65.5	83.9
	4.00	14	16.1	16.1	100.0
Total		87	100.0	100.0	

**X12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	9	10.3	10.3	11.5
	3.00	51	58.6	58.6	70.1
	4.00	26	29.9	29.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	8.0	8.0	8.0
	3.00	46	52.9	52.9	60.9
	4.00	34	39.1	39.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.4	3.4	3.4
	3.00	40	46.0	46.0	49.4
	4.00	44	50.6	50.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.6	4.6	4.6
	3.00	39	44.8	44.8	49.4
	4.00	44	50.6	50.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.6	4.6	4.6
	3.00	37	42.5	42.5	47.1
	4.00	46	52.9	52.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.7	5.7	5.7
	3.00	37	42.5	42.5	48.3
	4.00	45	51.7	51.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	8.0	8.0	8.0
	3.00	41	47.1	47.1	55.2
	4.00	39	44.8	44.8	100.0
Total		87	100.0	100.0	

*4.1.2 Variabel Akses Informasi dan Komunikasi***Statistics**

		X21	X22	X23	X24	X25
N	Valid	87	87	87	87	87
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.0460	3.1494	3.4368	3.0345	3.1724
Skewness		-.050	-.714	-.561	-.275	-.435
Std. Error of Skewness		.258	.258	.258	.258	.258
Minimum		2.00	1.00	2.00	1.00	1.00
Maximum		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00



Frequency Table

**X21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	17	19.5	19.5	19.5
	3.00	49	56.3	56.3	75.9
	4.00	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.4	3.4	3.4
	2.00	12	13.8	13.8	17.2
	3.00	41	47.1	47.1	64.4
	4.00	31	35.6	35.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.7	5.7	5.7
	3.00	39	44.8	44.8	50.6
	4.00	43	49.4	49.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	15	17.2	17.2	18.4
	3.00	51	58.6	58.6	77.0
	4.00	20	23.0	23.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

**X25**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	8	9.2	9.2	10.3
	3.00	53	60.9	60.9	71.3
	4.00	25	28.7	28.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

## 4.2 Tenaga Kependidikan

### 4.2.1 Variabel Orientasi Kebutuhan

**Statistics**

		x11	x12	x13
N	Valid	41	41	41
	Missing	0	0	0
Mean		3.2927	3.2195	2.9512
Minimum		3.00	2.00	2.00
Maximum		4.00	4.00	4.00

**x11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	29	70.7	70.7	70.7
	4.00	12	29.3	29.3	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**x12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.9	4.9	4.9
	3.00	28	68.3	68.3	73.2
	4.00	11	26.8	26.8	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**x13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	19.5	19.5	19.5
	3.00	27	65.9	65.9	85.4
	4.00	6	14.6	14.6	100.0
Total		41	100.0	100.0	

#### 4.2.2 Variabel Informasi dan Komunikasi

**Statistics**

		x21	x22	x23
N	Valid	41	41	41
	Missing	0	0	0
Mean		3.1220	3.1707	3.1220
Minimum		2.00	2.00	2.00
Maximum		4.00	4.00	4.00

**x21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.8	9.8	9.8
	3.00	28	68.3	68.3	78.0
	4.00	9	22.0	22.0	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**x22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.3	7.3	7.3
	3.00	28	68.3	68.3	75.6
	4.00	10	24.4	24.4	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**x23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.8	9.8	9.8
	3.00	28	68.3	68.3	78.0
	4.00	9	22.0	22.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

