

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

Sudirah  
Universitas Terbuka  
e-mail: [sudi@ut.ac.id](mailto:sudi@ut.ac.id)

### ABSTRACT

*This paper is part of the research result done by the author in 2013 that covered 5 UT's regional offices (Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka/UPBJJ-UT), namely Jakarta, Bogor, Serang, Palembang and Purwokerto. The purpose of this study is to describe the UT front office clerks' professionalism in providing services to the students. Analysis is carried out based on the factors that influence the UT's front office clerks' professionalism in providing services. This research method is a quantitative method, and the total number of the respondents are 30 UT's front office personnels. The data collection is using questionnaires and interview techniques, meanwhile the data analysis is using frequency distribution and regression test. The study concludes that the UT's front office clerks' professionalism in the area of creativity, innovation and responsiveness is fairly good (73,18%). On the other hand, the factors that influenced the UT's front office clerks' professionalism are factors such as human resources, service-system, and service-strategy. The big effect of these three main factors to the UT's front office clerks' professionalism is as high as 89,2%, while the remaining 10,8% is was influenced by other causes.*

*Keywords: human resources, service-strategy, service-system, the UT's front office clerks' professionalism.*

### ABSTRAK

Paper ini merupakan bagian dari hasil penelitian yang dilakukan penulis pada tahun 2013 di 5 Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka (UPBJJ-UT), yaitu Jakarta, Bogor, Serang, Palembang dan Purwokerto. Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan profesionalisme petugas *front office* UT dalam memberikan layanan kepada mahasiswa. Analisis dilakukan terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap profesionalisme petugas *front office* dalam memberikan layanan kepada mahasiswa. Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif. Jumlah responden yang diambil adalah sebanyak 30 responden petugas *front office*. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan interviu. Analisis data dengan menggunakan distribusi frekuensi dan uji statistik regresi. Hasil penelitian menyimpulkan profesionalisme petugas *front office* yang mencakup aspek kreativitas, inovasi dan responsivitas dapat dikatakan sudah mencapai taraf cukup baik (73,18%). Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap profesionalisme *front office* adalah Sumber Daya Manusia, Sistem Layanan, dan Strategi Layanan. Besarnya pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap profesionalisme *front office* adalah sebesar 89,2%, sedangkan sisanya sebesar 10,8% oleh sebab-sebab lain.

Kata kunci: profesionalisme petugas *front office*, sistem layanan, strategi layanan, sumber daya manusia.

Profesionalisme petugas merupakan tuntutan layanan publik. Setiap petugas yang memberikan layanan publik, seperti *front office* sepatutnya menunjukkan profesionalitasnya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam praktek penyelenggaraan layanan mahasiswa di UT selama ini mengindikasikan bahwa layanan yang profesional dapat meningkatkan jumlah mahasiswa. Sebaliknya, layanan yang tidak profesional dapat menurunkan jumlah mahasiswa. Tidak sedikit mahasiswa UT yang migrasi ke perguruan tinggi lain oleh karena layanan yang dilakukan oleh petugas UT tidak kunjung selesai, atau tidak memuaskan mahasiswa. Profesionalisme terkait dengan berbagai aspek, seperti keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, prosedur kerja, pengkoordinasian, dan penghargaan.

Keterampilan (*skill*), adalah kemampuan untuk menyelesaikan sebuah tugas atau suatu pekerjaan fisik atau mental tertentu (Spencer dan Spencer, 1993). Adapun Gibson (1998) mendefinisikan keterampilan sebagai kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki seseorang dalam waktu yang tepat. Menurut Siagian (1992) keterampilan adalah kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan. Dengan demikian keterampilan berarti penguasaan terhadap berbagai teknik, prosedur serta peraturan yang berhubungan dengan bidang tugas yang dimiliki petugas ataupun pegawai. Keterampilan merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai kesuksesan bagi pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya peningkatan keterampilan pegawai, maka hal tersebut dapat mempengaruhi keahlian pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

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

Tata nilai merupakan rambu-rambu pola perilaku dan tindakan petugas di dalam mencapai visi misi organisasi. Tata nilai organisasi yang digariskan menjadi acuan, pola tindak setiap petugas, dan menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Petugas yang profesional mendasarkan tindakannya sesuai dengan tata nilai organisasi yang digariskannya. Faktor tata nilai organisasi turut berkontribusi terhadap profesionalisme petugas. Professional artinya memiliki kompetensi yang dapat diandalkan dan berkomitmen memberikan kinerja terbaik. Integritas dalam hal ini adalah memiliki komitmen untuk selalu konsisten antara pikiran, perkataan dan perbuatan, yang dilandasi oleh prinsip-prinsip kejujuran dan kebenaran.

Penghargaan dapat berupa penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan atau kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja pada sebuah organisasi, seperti UT. Kompensasi terdiri dari 2 komponen, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri dari gaji, bonus, insentif, dan tabungan hari depan (*tahadep*). Sedangkan kompensasi tidak langsung terdiri dari asuransi kesehatan, cuti, dana pensiun, dan lain-lain.

Prosedur kerja merupakan tahapan-tahapan yang harus dilakukan dalam melaksanakan tugas. Selain itu, prosedur dapat dijadikan pedoman kerja. Sesuai prosedur kerja, maka bekerja berdasarkan atau sesuai rencana, menurut urutan yang tepat, sistem kerja yang otomatis, dapat mengambil keputusan segera, dan dapat melimpahkan tugas dan tanggung jawab kepada bawahan.

Pengkoordinasian merupakan bentuk penanganannya suatu pekerjaan secara terpadu yang melibatkan berbagai pihak yang terkait untuk memperlancar pelaksanaan pekerjaan hingga tuntas. Kelancaran pelaksanaan pekerjaan harus menjadi komitmen semua pihak yang terlibat. Setiap jenis

pekerjaan tidak dapat dilakukan oleh seorang diri, tetapi perlu melibatkan pihak-pihak lain yang terkait.

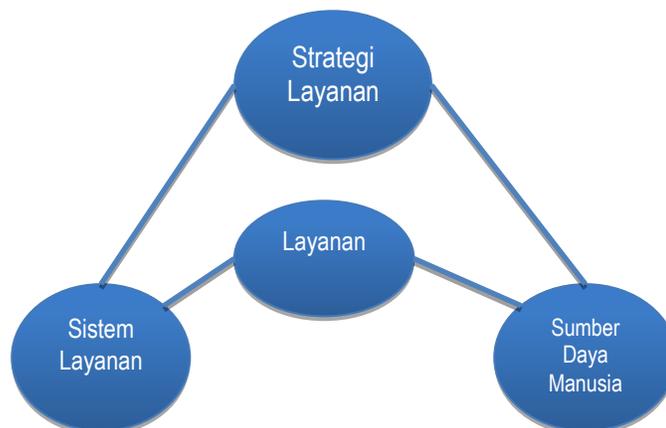
Profesionalisme petugas *front office* tanpa didukung oleh keenam aspek tersebut tampaknya sulit dicapai. Keenam aspek tersebut sepatutnya bersinergi untuk mendukung profesionalisme petugas *front office*. Petugas *front office* yang tidak profesional dapat mengakibatkan layanan bantuan belajar, layanan administrasi dan akademik tidak maksimal. Akibatnya terjadinya kasus-kasus administrasi dan akademik, seperti kasus registrasi, bahan ajar, dan ujian yang tidak sedikit jumlahnya terutama sebelum dilaksanakannya sistem registrasi dengan *billing system*.

Untuk mengatasi berbagai kasus registrasi, bahan ajar, ujian, dan kasus-kasus lainnya tampaknya perlu dilakukan pembaharuan layanan publik secara profesional. Pembaharuan tidak hanya menyangkut sistem dan prosedur kerja secara internal unit, tetapi juga yang terkait dengan unit-unit lainnya yang ada di lingkungan UT maupun dengan institusi di luar UT, seperti kerjasama dengan Bank (BRI, BTN, dan Mandiri), dan Kantor Pos. Pembaharuan tersebut sepatutnya menjadi konsen semua pihak sehingga aktivitas kerja seluruh unit dapat berjalan dengan lancar tanpa menemui hambatan yang berarti. Namun pada kenyataannya masih dijumpai kasus-kasus registrasi, bahan ajar, ujian, dan lainnya.

Pertanyaan yang fundamental adalah bagaimana tingkat profesionalisme petugas *front office*, terkait dengan aspek kemampuan keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, prosedur kerja, pengkoordinasian, dan penghargaan tersebut? Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi profesionalisme petugas *front office* dalam memberikan layanan kepada mahasiswa?

## PEMBAHASAN

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



Gambar 1. Model segitiga layanan (*The service triangle*), diadaptasi kembali (Albrecht & Bradford, 1990)

Strategi layanan harus tersusun dengan baik. Setiap organisasi ataupun kantor penyelenggara layanan publik harus mengelola tiga faktor tersebut untuk mewujudkan kepuasan terhadap pelanggan. Interaksi ketiga faktor tersebut dengan pelanggan akan menentukan keberhasilan manajemen dan kinerja pelayanan kantor. Kepuasan pelanggan atas layanan yang diterimanya mengindikasikan tingkat profesionalisme layanan *front office*. Apabila digambarkan hubungan antara SDM, sistem layanan, dan strategi layanan dengan layanan terhadap pelanggan dapat digambarkan dalam model segitiga pelayanan seperti pada Gambar 1.

Pengumpulan data dilakukan di 5 UPBJJ-UT, yaitu Jakarta, Bogor, Serang, Palembang, dan Purwokerto. Pengambilan data dilakukan sekitar Juli sampai dengan Oktober 2013, dengan menggunakan kuesioner dan wawancara mendalam. Jumlah responden yang terkumpul adalah 30 petugas *front office*. Analisis data dilakukan dengan distribusi frekuensi, dan uji statistik regresi. Hasil pengolahan dan analisis data disajikan dalam Tabel distribusi berikut.

Tabel 1. Distribusi Responden Menurut Peubah, Aspek, Skor, dan Predikat

Peubah	Sub Peubah	Aspek	Skor	Predikat
1	2	3	4	5
Sumber daya Manusia /SDM	Kemampuan Keterampilan ( <i>skills</i> )	Keterampilan	76,65	Cukup
		Tugas	76,55	Cukup
		Ilmu	78,18	Cukup
		Rerata Jumlah	77,13	Cukup
	Pengalaman Kerja	Masa kerja	75,60	Cukup
		Pelatihan	78,07	Cukup
		Pengalaman kerja	78,90	Cukup
		Rerata Jumlah	77,52	Cukup
Sistem Layanan	Tata Nilai Organisasi	Sasaran	72,92	Cukup
		Tugas dan tanggung jawab	74,93	Cukup
		Kebijakan	78,48	Cukup
		Rerata Jumlah	75,44	Cukup
	Penghargaan	Gaji	75,11	Cukup
		Insentif	60,50	Kurang
		Promosi	71,53	Cukup
		Rerata Jumlah	69,05	Kurang
Strategi Layanan	Prosedur Kerja	Langkah	73,18	Cukup
		Pedoman kerja	80,26	Baik
		Peraturan	71,52	Cukup
		Rerata Jumlah	74,99	Cukup
	Pengkoordinasian	Kerjasama	75,97	Cukup
		Akomodatif	72,72	Cukup
		Solusi	75,34	Cukup
		Rerata Jumlah	74,68	Cukup
Profesionalisme Layanan <i>Front Office</i>	Profesionalisme Layanan <i>Front Office</i>	Kreatifitas	73,26	Cukup
		Inovasi	73,54	Cukup
		Responsivitas	72,73	Cukup
		Rerata Jumlah	73,18	Cukup

Keterangan:

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

## 1. Sumber Daya Manusia

Dalam pembahasan ini sumber daya manusia mencakup kemampuan keterampilan dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh petugas *front office*.

### a. Kemampuan Keterampilan

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

Pada Tabel 1 (Distribusi Responden) tampak bahwa keterampilan petugas *front office* secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 77,13%, berada pada kategori baik. Hal ini berarti ketiga aspek keterampilan, yaitu terampil dalam memanfaatkan peralatan kerja, terampil dalam melaksanakan tugas, dan terampil dalam mengimplementasikan ilmu dan teknologi secara sinergi mendukung keterampilan yang dimilikinya. Penguasaan keterampilan kerja berkaitan dengan profesionalisme. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa profesionalisme *front office* dipengaruhi oleh keterampilan sebesar 77,3%, sedangkan sisanya sebesar 22,7% oleh pengalaman kerja, tata nilai, penghargaan, prosedur kerja, dan pengkoordinasian.

### b. Pengalaman Kerja

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

Ada tiga aspek yang ingin dikemukakan dalam pembahasan mengenai pengalaman kerja, yaitu masa kerja, pelatihan, dan pengalaman belajar. Pada Tabel Distribusi Responden tampak bahwa pengalaman kerja, secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 77,52%, berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja, pelatihan, dan pengalaman belajar bersinergi dengan baik mendukung pengalaman kerja. Profesionalisme terkait dengan pengalaman kerja. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa profesionalisme *front office* dipengaruhi oleh pengalaman kerja sebesar 66,4%, sedangkan sisanya sebesar 33,6% oleh keterampilan, tata nilai, penghargaan, prosedur kerja, dan pengkoordinasian.

## 2. Sistem Layanan

Dalam makalah ini pembahasan sistem layanan mencakup dua hal, yaitu tata nilai, dan prosedur layanan.

### a. Tata Nilai

Tata nilai yang dimaksud di sini adalah fokus pada layanan pelanggan (mahasiswa, dan *stakeholders* lainnya), bersifat profesional dan memiliki integritas. Fokus pada pelanggan, yaitu memberikan pelayanan yang dapat memuaskan harapan pelanggan. Profesional artinya memiliki kompetensi yang dapat diandalkan dan berkomitmen memberikan kinerja terbaik. Integritas dalam

hal ini adalah memiliki komitmen untuk selalu konsisten antara pikiran, perkataan dan perbuatan, yang dilandasi oleh prinsip-prinsip kejujuran dan kebenaran.

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

Pada Tabel 1 (Distribusi Responden) tampak bahwa tata nilai, secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 75,44%, berada pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga aspek, yaitu aspek fokus pada pelanggan, aspek profesional dalam melaksanakan tugas, dan aspek integritas dalam menjalankan tugas tampaknya masih perlu ditingkatkan. Meski secara deskriptif tata nilai berada dalam kategori cukup, hasil uji regresi menunjukkan bahwa profesionalisme *front office* dipengaruhi oleh tata nilai sebesar 70,2%, sedangkan sisanya sebesar 33,6% oleh keterampilan, pengalaman kerja, penghargaan, prosedur kerja, dan pengkoordinasian.

Hal penting lainnya terkait dengan tata nilai adalah sikap petugas *front office* yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan layanan kepada para mahasiswa. Prinsip-prinsip pelayanan prima, seperti ramah, cermat, tuntas, dan sebagainya harus senantiasa ditegakkan oleh setiap petugas dalam memberikan layanan kepada mahasiswa maupun *stakeholder* lainnya.

#### **b. Penghargaan**

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

Pada Tabel 1 (Distribusi Responden) tampak bahwa penghargaan secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 69,05%, berada pada kategori kurang. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan petugas *front office* tergolong predikat kurang. Penghargaan tersebut merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga *front office* dalam memberikan layanan publik. Mereka yang berprofesi sebagai tenaga *front office* sepatutnya dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Hal ini berarti, sebanyak 31,95% petugas *front office* masih perlu ditingkatkan penghargaannya agar memperoleh gaji, insentif dan promosi yang baik.

Secara spesifik tampak pula bahwa dari tiga aspek penghargaan, aspek gaji mencapai 75,11% dan promosi mencapai 71,53%, keduanya tergolong cukup. Pada aspek insentif mencapai 60,5%, tergolong kurang cukup. Hal ini berarti gaji dan promosi belum dapat mendorong *front office* untuk dapat melaksanakan tugas profesi dengan sebaik-baiknya. Apalagi pada aspek insentif yang diperoleh petugas *front office* tampaknya masih mencapai pada taraf kurang. Hal ini berarti bahwa insentif terhadap *front office* perlu ditingkatkan kembali agar dapat memacu semangat kerja mereka dalam memberikan layanan publik yang sebaik-baiknya. Meski demikian, hasil uji regresi menunjukkan bahwa profesionalisme *front office* dipengaruhi oleh penghargaan sebesar 78,5%, sedangkan sisanya sebesar 21,5% oleh keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, prosedur kerja, dan pengkoordinasian.

Hal penting lainnya adalah dalam pemberian penghargaan, tampaknya perlu mempertimbangkan faktor keadilan. Pemberian penghargaan kepada petugas *front office* sepatutnya mengedepankan nilai-nilai keadilan, seperti adanya rasio gaji yang proporsional antara pimpinan dan

bawahan. Rasio gaji pimpinan tertinggi dengan jajaran terendah adalah sebesar 12 berbanding 1 (Effendi, 2009). Namun penulis berpendapat bahwa rasio gaji tertinggi dengan jajaran terendah sebaiknya 5 berbanding 1, sehingga tidak terlalu jauh perbedaannya antara gaji pimpinan dengan gaji para staf di bawahnya. Pemberian penghargaan yang tidak mempertimbangkan faktor keadilan dapat mempengaruhi iklim kerja yang kurang kondusif.

### 3. Strategi Layanan

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

#### a. Posedur Kerja

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

Pada Tabel 1 (Distribusi Responden) tampak bahwa prosedur kerja secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 74,99%, berada pada kategori cukup. Apabila diperhatikan tampaknya aspek langkah-langkah kegiatan, dan peraturan kerja masih perlu ditingkatkan pemahamannya, sehingga *front office* belum dapat melaksanakan tugas profesinya dengan sebaik-baiknya. Prosedur kerja berkaitan dengan profesionalisme petugas *front office*. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa profesionalisme *front office* dipengaruhi oleh prosedur kerja sebesar 77,6%, sedangkan sisanya sebesar 22,4% oleh keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, penghargaan, dan pengkoordinasian. Untuk meningkatkan pemahaman *front office* terhadap langkah-langkah kegiatan, dan aturan kerja tersebut, maka perlu dilakukan pelatihan, ataupun workshop tentang hal tersebut. Dengan demikian, seluruh jajaran *front office* dapat menguasai prosedur kerja dengan sebaik-baiknya.

#### b. Pengkoordinasian Layanan

Pengkoordinasian layanan, dalam hal ini, mencakup tiga aspek, yaitu kerjasama, akomodatif, dan solusi. Kerjasama meliputi kerjasama internal unit, maupun kerjasama antar unit kerja. Akomodatif meliputi, menerima input-input berbagai data dan informasi yang terkait dengan tugas profesinya. Solusi meliputi upaya untuk menyelesaikan berbagai permasalahan terkait dengan layanan administrasi dan akademik. Pada Tabel Distribusi Responden tampak bahwa pengkoordinasian mencapai rata-rata sekitar 74,68%, tergolong cukup. Ketiga aspek pengkoordinasian tersebut tampaknya perlu ditingkatkan kembali kemampuannya, sehingga bisa meningkat dari kategori cukup ke kategori baik. Meski demikian, hasil uji regresi menunjukkan bahwa profesionalisme *front office* dipengaruhi oleh pengkoordinasian sebesar 77,6%, sedangkan sisanya sebesar 22,4% oleh keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, penghargaan, dan prosedur kerja.

Pengkoordinasian yang dilakukan *front office* dalam melaksanakan tugas profesinya, mencakup (a) Kerjasama untuk memastikan bahwa aplikasi layanan siap difungsikan; (b) Mengakomodasi berbagai masukan data atau informasi dari internal unit, maupun antar unit-unit terkait; dan (c) Menyelesaikan permasalahan yang ditanganinya. Ketiga aspek tersebut secara bersinergi mendukung tugas-tugas pengkoordinasian yang dilakukan oleh petugas *front office*.

#### **4. Profesionalisme Petugas *Front Office***

Menurut Tjokrowinoto (1996) profesionalisme adalah kemampuan untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, dan prosedur yang sederhana. Sedangkan menurut Ancok (1999) yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah dan menjalankan tugas dan fungsinya dengan mengacu kepada visi dan nilai-nilai organisasi. Menurut Siagian (2000) profesionalisme diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri petugas dilihat dari segi kreatifitas, inovasi dan responsifitas.

Kreatifitas merupakan kemampuan petugas untuk menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan kepada publik dengan melakukan inovasi. Inovasi menurut Assink (2006) memiliki beberapa konotasi, yaitu kebaruan, keberhasilan, dan perubahan. Inovasi adalah perolehan, pengembangan, dan adaptasi atas sebuah gagasan atau perilaku, yang baru bagi organisasi yang mengadopsinya. Inovasi adalah aplikasi utama yang berhasil dari sebuah produk atau proses. Inovasi dipahami sebagai sebuah sarana perubahan organisasi, baik sebagai tanggapan terhadap perubahan-perubahan pada lingkungan eksternal, maupun sebagai tindakan antisipasif untuk memerangi lingkungan eksternal. Responsivitas sebagai bentuk kemampuan petugas dalam mengantisipasi dan menanggapi aspirasi baru, kebutuhan baru dan tuntutan baru dari masyarakat. Aspek-aspek kreativitas, inovasi, dan responsivitas secara sinergi mendukung profesionalisme petugas *front office* dalam memberikan layanan administrasi dan akademik kepada mahasiswa.

Pada Tabel 1 (Distribusi Responden) tampak bahwa profesionalisme petugas *front office*, secara keseluruhan mencapai rata-rata sebanyak 73,18%. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalisme petugas *front office* tergolong predikat baik. Dengan demikian petugas *front office* dapat dikatakan sudah dapat melaksanakan tugas profesinya dengan baik. Tugas profesi *front office* yang dimaksud adalah kemampuan melaksanakan tugas secara kreatif, inovatif dan responsif, yang mencakup layanan administrasi dan akademik dengan tepat waktu, dan sesuai prosedur. Meski demikian, sebanyak 26,82% petugas *front office* masih perlu ditingkatkan kemampuannya.

Secara spesifik tampak pula bahwa dari tiga aspek profesionalisme, aspek inovasi secara kuantitatif lebih besar (73,54%). Hal ini berarti kebaruan dalam layanan administrasi dan akademik terkait dengan lingkungan kerja eksternal, maupun sebagai tindakan antisipasif dapat dilaksanakan dengan cukup baik. Pada aspek kreatifitas tampak tergolong cukup (73,26%). Hal ini menunjukkan bahwa petugas *front office* masih perlu meningkatkan kembali kreatifitasnya agar mampu menghadapi hambatan dalam memberikan pelayanan secara kreatif kepada publik. Demikian pula halnya pada aspek responsivitas tampak tergolong cukup (72,73%). Hal ini menunjukkan bahwa petugas *front office* perlu meningkatkan kembali kemampuannya untuk mencermati perubahan kebutuhan dan tuntutan publik serta kemajuan teknologi, dan merefleksikannya dalam bentuk layanan publik yang sebaik-baiknya.

Secara keseluruhan besarnya pengaruh ketiga faktor, yaitu sumber daya manusia, sistem layanan dan strategi layanan terhadap profesionalisme *front office* adalah sebesar 89,2%, sedangkan sisanya sebesar 10,8% oleh sebab-sebab lain. Hal itu menunjukkan bahwa sumber daya manusia, sistem layanan dan strategi layanan berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme *front office*.

#### **PENUTUP**

Kesimpulan yang dapat dikemukakan adalah bawa tingkat profesionalisme *front office* menunjukkan pada tingkat cukup baik. Apabila dirinci dari 6 aspek yang terkait dengan

profesionalisme *front office*, 5 aspek, yaitu kemampuan keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, prosedur kerja, dan pengkoordinasian berada pada kategori cukup tinggi, sedangkan satu aspek lainnya, yaitu penghargaan berada pada kategori kurang tinggi.

Hasil uji regresi diperoleh koefisien determinan sebesar 0,892; hal itu menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme *front office* adalah keterampilan, pengalaman kerja, tata nilai, penghargaan, prosedur kerja, dan pengkoordinasian mencapai sebesar 89,2%, sedangkan sisanya sebesar 10,8% oleh sebab-sebab lain.

Sebagai rekomendasi, ada empat hal yang perlu diperhatikan dalam upaya mewujudkan profesionalisme petugas *front office*, yaitu (1) SDM yang berkualitas (keterampilan, dan pengalaman kerja); (2) Sistem yang handal (tata nilai atau budaya kerja, dan penghargaan); (3) Strategi yang tepat (prosedur kerja, dan pengkoordinasian); (4) Berorientasi pada kepuasan pelanggan (mahasiswa, alumni, dan *stakeholders* lainnya).

## REFERENSI

- Albrecht, K. & L.J. Bradford. (1990). *The service advantage: How to identify and fulfill customer needs*. Dow Jones-Irwin, Ilionis.
- Ancok, D. (1999). Validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Dalam Singarimbun dan Effendi., (Editor). *Metode penelitian survei*. Jakarta: LP3ES.
- Assink, M. (2006). Inhibitor of disruptive Innovation capability: A coceptual model. *European journals of innovation management*.
- Effendi. (2009). <http://pengelolaankeuangan.wordpress.com/2009/02/20/horee-ada-perubahan-sistem-penggajian-pns/#more-466>; diakses pada tanggal 17 Januari 2014.
- Gibson.(1998). *Organisasi dan manajemen* terjemahan Ichayaudin Zuhad. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, S.P. (2000). *Administrasi pembangunan. Konsep, dimensi, dan strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang. (1992). *Organisasi, kepemimpinan dan perilaku administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Tjokrowinoto, M. (1996). *Pembangunan, dilema dan tantangan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.