LAPORAN HASIL SURVEI KEPUASAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN TERHADAP PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA



Pusat Penjaminan Mutu
Sekolah Tinggi Agama Buddha Negeri Sriwijaya Tangerang Banten
2025

LAPORAN HASIL SURVEI KEPUASAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN TERHADAP PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Disusun oleh:

Pujiono

Pusat Penjaminan Mutu
Sekolah Tinggi Agama Buddha Negeri Sriwijaya Tangerang Banten
2025

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa dan Tiratana serta atas karma baik yang kami lakukan sehingga laporan hasil survei kepuasan Tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan terhadap sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) STABN Sriwijaya dapat terselesaikan. Pengelolaan di STABN Sriwijaya yang telah ditetapkan dalam peraturan dan keputusan yang berlaku di STABN Sriwijaya, telah dilaksanakan oleh penanggung jawab wilayah Sumber Daya Manusia dan/atau pimpinan sekolah tinggi. Pengelolaan SDM perlu dievaluasi dan dimonitoring sehingga dapat dilakukan koreksi terhadap ketidaktepatan pengelolaan dan dapat dijadikan sebagai dasar dalam peningkatan pengelolaan. Upaya evaluasi dan monitoring dilakukan melalui survei kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap pengelolaan SDM.

Survei kepuasan tenaga pendidikan dan kependidikan terhadap pengelolaan SDM telah dilakukan dengan menyebarkan angket kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Instrumen pengukuran kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap pengelolaan SDM ini menggunakan kuesioner tertutup dengan memberikan pertanyaan tentang kenyataan dan harapan yang dialami oleh tenaga pendidik dan kependidikan sebagai penerima layanan. Instrumen kuesioner terdiri dari 9 aspek yaitu rekrutmen, pengembangan kompetensi, pola karir, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, pemberian penghargaan, peraturan dan sanksi, jaminan dan perlindungan, lingkungan kerja. Pernyataan yang diajukan kepada tenaga pendidik dan kependidikan berjumlah 48 item yang harus dijawab sesuai dengan kenyataan dialami dan yang diharapkan. Hasil survei tersebut perlu dilaporkan kepada pimpinan agar dimanfaatkan untuk peningkatan sistem pengelolaan sumber daya manusia.

Kami mengucapkan terima kasih kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang telah mengisi angket kepuasan untuk peningkatan mutu pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya. Semoga laporan ini dapat dimanfaatkan oleh pimpinan dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengambil kebijakan dan peningkatan mutu pengelolaan SDM.

Tangerang, 31 Juli 2025

Kepala Pusat Penjaminan Mutu,



Dr. Puji Sulani, S.Ag., M.Pd.B., M.Pd.
NIP 198110132009012007

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
KATA PENGANTAR ii
DAFTAR ISI iii

BAB I PENDAHULUAN
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Tujuan 1

BAB II INSTRUMEN SURVEI
2.1. Instrumen Survei 2

BAB III ANALISIS HASIL SURVEI
3.1. Hasil Survei Kepuasan Layanan Pengelolaan SDM Tenaga Pendidik dan Kependidikan
3.1.1. Demografi Responden 6
3.1.2. Data Dialami Tenaga Pendidik dan Kependidikan 9
3.1.3. Data Harapan Tenaga Pendidik dan Kependidikan 10
3.1.4. Hasil Penilaian Berdasarkan Tingkat Kepuasan 11
3.1.5. Hasil Analisis GAP 12
3.1.6. Hasil Analisis *Customer Satisfaction Index* (CSI) 12
3.1.7. Hasil Analisis *Importance Performance Analisis* (IPA) 12
3.1.8. Hasil Analisis Deskriptif Setiap Butir Pernyataan 15

BAB IV PENUTUP
4.1. Kesimpulan 44
4.2. Saran 44

LAMPIRAN

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Survei kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan sangat penting dilakukan sebagai upaya peningkatan sistem Pengelolaan Sumber Daya Manusia (PSDM) di lingkungan Sekolah Tinggi Agama Buddha Negeri (STABN) Sriwijaya. Melalui indeks kepuasan tenaga kependidikan atas pengelolaan sumber daya manusia akan diketahui kualitas lembaga dalam penyelenggaraan sistem pengelolaan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah dosen, tenaga administrasi, laboran teknisi, dan pustakawan. Kegiatan survei kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan sebagai bagian dari proses penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan standar di lingkungan STABN Sriwijaya.

Pengukuran kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem pengelolaan SDM dilaksanakan untuk memberikan kesempatan kepada dosen dan tenaga kependidikan untuk menilai kinerja sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia termasuk kebijakan-kebijakan yang diberlakukan oleh lembaga/kampus. Hasil pengukuran dapat mendorong pimpinan dan lembaga untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia yang telah dilaksanakan. Hasil survei diharapkan dapat menjadi landasan terciptanya budaya mutu yang berkelanjutan dalam mewujudkan visi STABN Sriwijaya.

1.2. Tujuan

Tujuan survei kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap pengelolaan SDM yaitu:

a. Mengukur tanggapan dosen, tenaga kependidikan dan tenaga administrasi terhadap layanan pengelolaan di lingkungan STABN Sriwijaya.
b. Memetakan mutu layanan pengelolaan SDM di lingkungan STABN Sriwijaya.
c. Sebagai dasar peningkatan mutu dan perbaikan layanan pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya.

BAB II
INSTRUMEN SURVEI

2.1. Instrumen Survei

Instrumen survei yang digunakan dalam pengukuran tingkat kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kuesioner. Kuesioner berisi pertanyaan tertulis tentang kenyataan dan harapan untuk dijawab sesuai yang dialami. Instrumen survei terdiri dari 9 komponen yaitu rekrutmen pegawai, pengembangan kompetensi, pola karir, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, pemberian penghargaan, peraturan dan sanksi, jaminan dan perlindungan, dan lingkungan kerja. Instrumen kuesioner memuat 5 aspek kualitas layanan yaitu *tangible* (keberwujudan), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Dari 9 komponen yang memuat 5 aspek kualitas layanan tersebut diturunkan menjadi 48 item pernyataan. Pilihan dari jawaban tersebut disusun dengan rentang skala likert 1- 4 dengan kriteria 1 (sangat tidak puas), 2 (tidak puas), 3 (puas), dan 4 (sangat puas). Pengisian kuesioner dilakukan secara *online* melalui tautan link https://forms.gle/Jx9fy2eUPGKMf3y6A yang disebarkan melalui WhatsApp group media komunikasi kampus. Kuesioner disebarkan pada tanggal 18 Maret sampai dengan 15 April 2025.

Sebelum digunakan, instrumen kepuasan pengelolaan SDM telah di validasi oleh 5 orang pakar (dosen) yang memiliki latar belakang keilmuan penelitian. Hasil penilaian instrumen oleh validator dianalisis menggunakan metode Aiken's V. Berdasarkan hasil analisis Aiken's V menunjukkan indeks 0,93 yang termasuk kategori validitas sangat tinggi. Selanjutnya untuk memastikan keakuratan instrumen dilakukan validasi empiris terhadap 48 butir pertanyaan. Dari hasil perhitungan data menunjukkan seluruh butir pertanyaan termasuk kedalam kategori valid. Instrumen kepuasan pengelolaan sumber daya manusia STABN Sriwijaya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Komponen Pengelolaan Sumber Daya Manusia STABN Sriwijaya

No.	Komponen PSDM	No. Butir	Butir Pernyataan	Dimensi
1.	Rekrutmen Pegawai	1.	Proses rekrutmen pegawai adil dan transparan	*Tangibles*
		2.	Kejelasan standar proses rekrutmen pegawai	*Tangibles*
		3.	Rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional	*Tangibles*
		4.	Pemberian program orientasi untuk pegawai baru	*Tangibles*

2.	Pengembangan Kompetensi	5.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan/workshop	*Tangibles*
		6.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui seminar nasional/internasional	*Tangibles*
		7.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui kursus	*Tangibles*
		8.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui penataran	*Tangibles*
		9.	Pemberian izin melanjutkan pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi	*Tangibles*
		10.	Pemberian kesempatan pengembangan karier kepada seluruh pegawai secara merata	*Tangibles*
3.	Pola Karir	11.	Kejelasan pola karier bagi pegawai	*Responsiveness*
		12.	Kesempatan promosi ke jenjang jabatan yang lebih tinggi bagi seluruh pegawai yang memenuhi persyaratan	*Responsiveness*
4.	Penilaian Kinerja	13.	Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan	*Reliable*
		14.	Objektivitas penilaian kinerja oleh rekan sejawat	*Reliable*
		15.	Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem karier pegawai	*Reliable*
		16.	Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem pencapaian prestasi pegawai	*Reliable*
		17.	Pemanfaatan hasil penilaian kinerja pegawai dalam penetapan sanksi	*Reliable*
		18.	Transparansi sistem penilaian kinerja pegawai	*Reliable*
		19.	Pelaporan hasil penilaian kinerja pegawai	*Reliable*
5.	Penggajian dan Tunjangan	20.	Kesesuaian gaji dengan beban kerja	*Tangibles*

		21.	Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab	*Tangibles*
		22.	Kesesuaian gaji dengan risiko pekerjaan	*Tangibles*
		23.	Pemberian tunjangan kinerja	*Tangibles*
		24.	Kesesuaian tunjangan kinerja dengan kinerja	*Tangibles*
6.	Pemberian Penghargaan	25.	Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi	*Tangibles*
		26.	Pemberian penghargaan berupa tanda kehormatan	*Tangibles*
		27.	Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat	*Tangibles*
		28.	Pemberian penghargaan berupa kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi	*Tangibles*
7.	Peraturan dan Sanksi	29.	Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai	*Tangibles*
		30.	Kejelasan aturan mengenai pemberhentian pegawai	*Tangibles*
		31.	Kejelasan aturan mengenai pemutusan perjanjian kerja bagi pegawai PPNPN	*Tangibles*
8.	Jaminan dan Perlindungan	32.	Pemberian jaminan kesehatan	*Assurance*
		33.	Pemberian jaminan kecelakaan kerja	*Assurance*
		34.	Pemberian jaminan kematian	*Assurance*
		35.	Pemberian jaminan bantuan hukum terkait pelaksanaan tugas	*Assurance*
		36.	Pemberian jaminan keamanan	*Assurance*
		37.	Proses pengajuan cuti bagi pegawai yang memiliki halangan	*Assurance*
9.	Lingkungan Kerja	38.	Komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan	*Empathy*
		39.	Sikap teladan yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahan	*Tangibles*
		40.	Kesesuaian antara aturan dan pelaksanaan	*Tangibles*
		41.	Sosialisasi terhadap kebijakan yang diberlakukan	*Tangibles*

		42.	Pemerataan pemberlakuan aturan bagi seluruh pegawai	*Tangibles*
		43.	Keberlanjutan penegakan aturan	*Tangibles*
		44.	Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan	*Tangibles*
		45.	Pemerataan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan	*Tangibles*
		46.	Kesesuaian beban kerja yang diberikan dengan kompetensi yang dimiliki	*Tangibles*
		47.	Suasana kerja yang tercipta di antara sesama pegawai	*Empathy*
		48.	Komunikasi yang terjalin di antara sesama pegawai	*Empathy*

BAB III
ANALISIS HASIL SURVEI

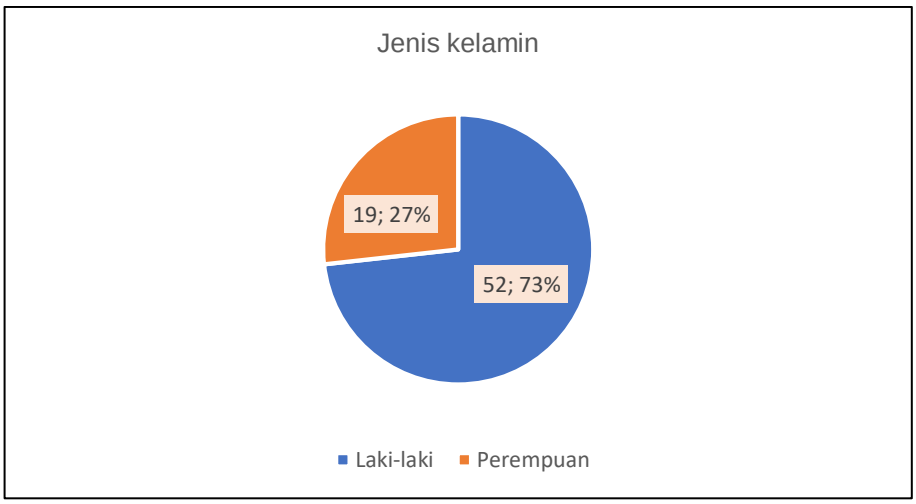
3.1. Hasil Survei Kepuasan Layanan Pengelolaan SDM Tenaga Pendidik dan Kependidikan

3.1.1. Demografi Responden

Responden yang telah mengisi angket kepuasan layanan pengelolaan SDM sebanyak 71 orang atau 77% dari seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di STABN Sriwijaya yang berjumlah 92 orang. Demografi responden yang diamati dalam survei kepuasan layanan pengelolaan SDM ini adalah jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja, status kepegawaian, jenis pegawai, dan unit kerja. Berikut adalah distribusi frekuensi setiap identitas responden:

a. Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin yang telah berkontribusi dalam mengisi kuesioner kepuasan layanan pengelolaan SDM dapat dilihat pada gambar diagram berikut.

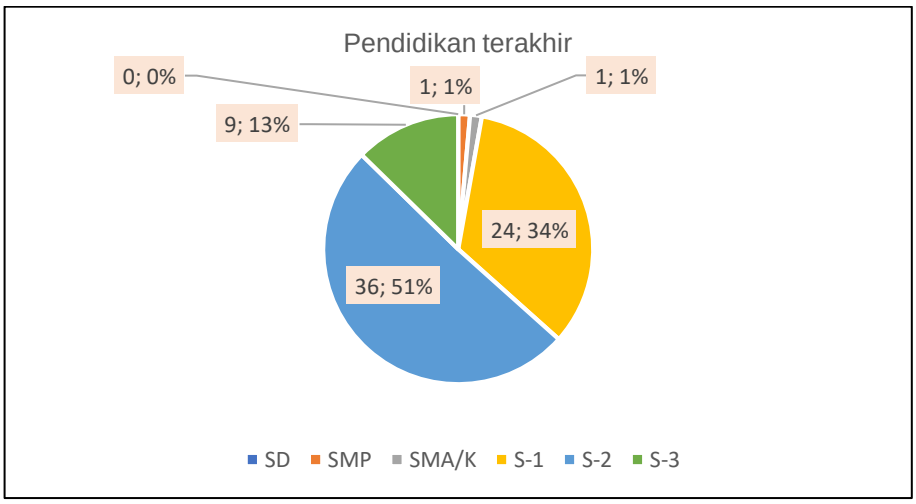


Gambar 1. Diagram responden berdasarkan jenis kelamin

Diagram di atas menunjukkan keseluruhan responden berjenis kelamin laki-laki dan perempuan dalam survei kepuasan layanan pengelolaan SDM. Responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 52 orang atau 73,2% dan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 19 orang atau 26,8% dari total keseluruhan.

b. Pendidikan Terakhir

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir tenaga pendidik dan kependidikan yang telah menilai kepuasan layanan pengelolaan SDM secara visual dapat dilihat pada pada gambar diagram berikut ini.

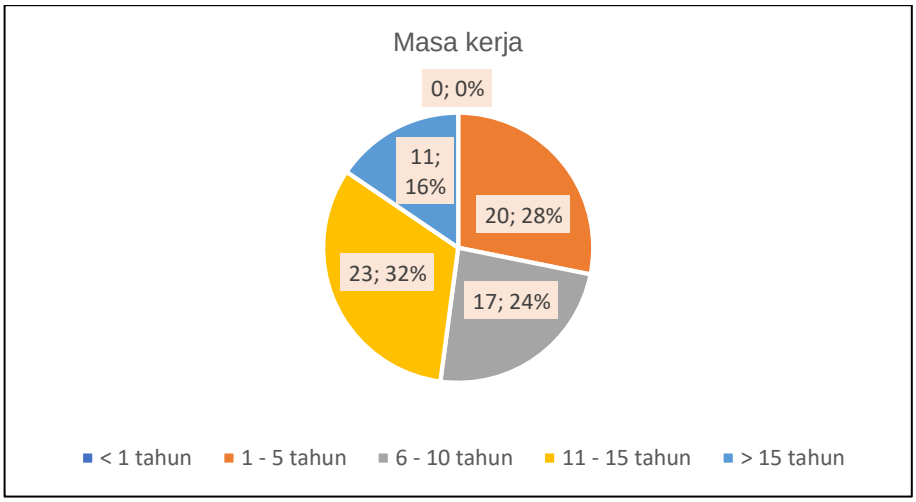


Gambar 2. Diagram responden berdasarkan pendidikan terakhir

Diagram di atas menunjukkan bahwa responden berpendidikan terakhir SMP berjumlah 1 orang atau 1%, tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 1 orang atau 1%, tingkat pendidikan S-1 sebanyak 24 orang atau 34%, tingkat pendidikan S-2 sebanyak 36 orang atau 51%, dan sebanyak 9 orang atau 13% berpendidikan terakhir S-3.

c. Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang telah memberikan jawaban kuesioner kepuasan layanan pengelolaan SDM di sajikan pada gambar diagram di bawah ini.

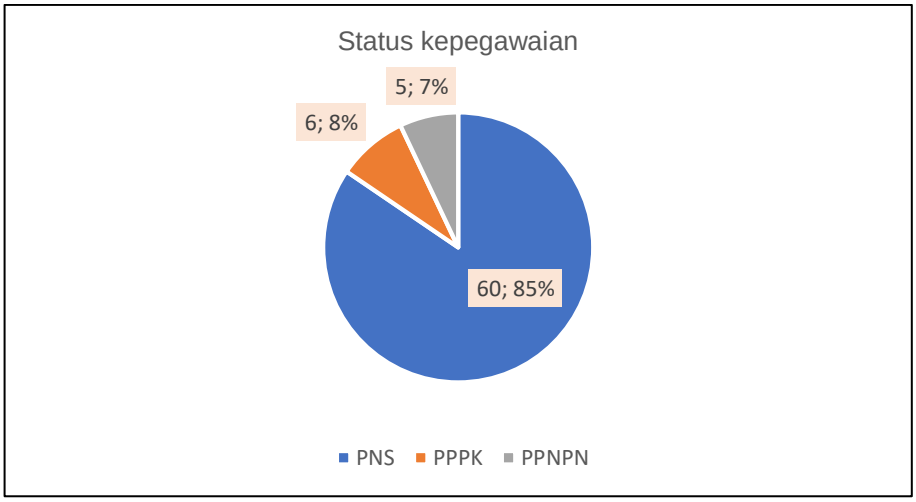


Gambar 3. Diagram responden berdasarkan masa kerja

Dari gambar diagram di atas dapat dilihat bahwa responden dengan masa kerja 1 sampai 5 tahun berjumlah 20 orang atau 28%, masa kerja 6 sampai 10 tahun berjumlah 17 orang atau 24%, masa kerja 11 sampai 15 tahun berjumlah 23 atau 32%, dan masa kerja lebih dari 15 tahun berjumlah 11 orang atau 16%.

d. Status Kepegawaian

Berikut adalah gambar diagram responden tenaga pendidik dan kependidikan pada kepuasan layanan pengelolaan SDM.

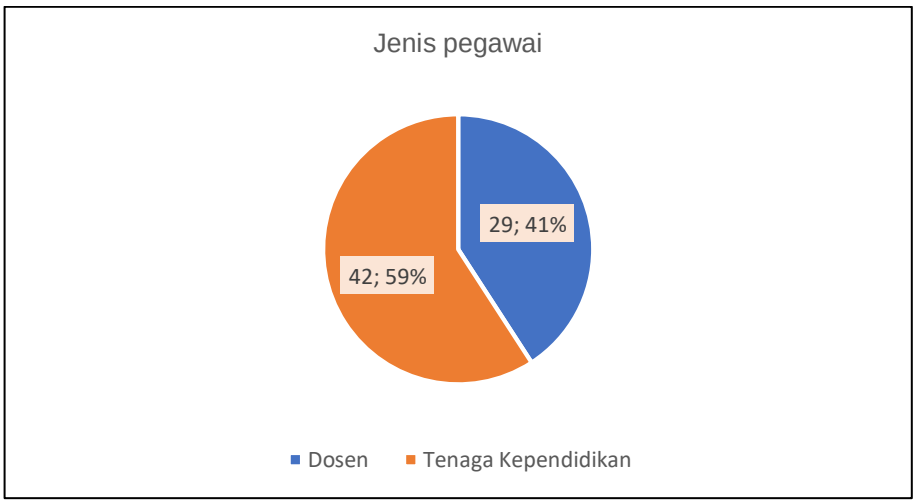


Gambar 4. Diagram responden berdasarkan status kepegawaian

Berdasarkan gambar diagram di atas dapat dilihat bahwa responden berdasarkan status kepegawaian yang telah mengisi kuesioner kepuasan pengelolaan SDM sebanyak 60 orang atau 85% adalah PNS, sebanyak 6 orang atau 8% PPPK, dan sebanyak 5 orang atau 7% PPNPN.

e. Jenis Pegawai

Jenis pegawai yang telah memberikan penilaian terhadap kepuasan layanan pengelolaan SDM secara visual dapat dilihat pada diagram berikut ini.

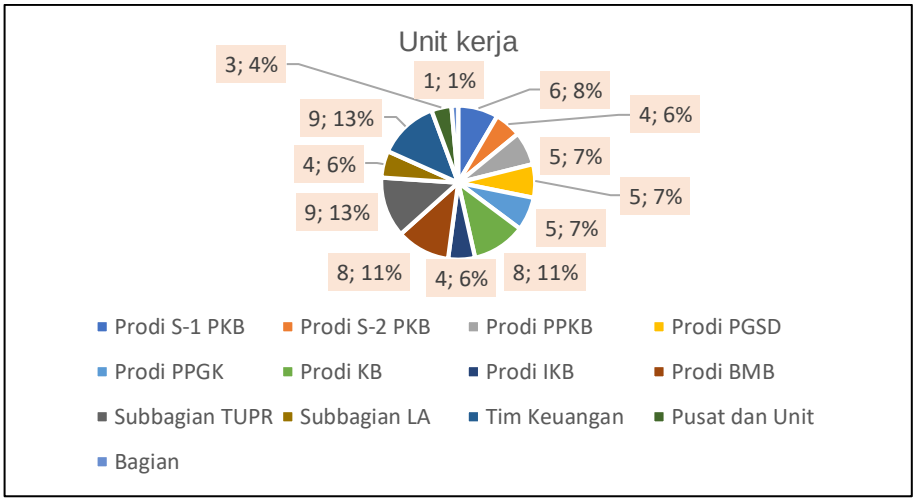


Gambar 5. Diagram responden berdasarkan jenis pegawai

Gambar diagram di atas menunjukkan jumlah dan persentase dua jenis pegawai yaitu dosen sebanyak 29 orang atau 41% dan tenaga kependidikan sebanyak 42 orang atau 15%.

f. Unit Kerja

Identitas responden berdasarkan unit kerja yang telah memberikan jawaban pada kuesioner kepuasan pengelolaan SDM disajikan pada gambar diagram berikut ini:



Gambar 6. Diagram responden berdasarkan unit kerja

Berdasarkan gambar diagram di atas dapat dilihat bahwa tenaga pendidik dan kependidikan di setiap unit kerja telah memberikan penilaian terhadap layanan pengelolaan SDM. Jumlah dan presentase Prodi S-1 PKB sebanyak 6 orang atau 8%, S-2 PKB sebanyak 4 orang atau 6%, Prodi PPKB sebanyak 5 orang atau 7%, Prodi PGSD sebanyak 5 orang atau 7%, Prodi PPGK sebanyak 5 orang atau 7%, Prodi KB sebanyak 8 orang atau 11%, Prodi IKB sebanyak 4 orang atau 6%, Prodi BMB sebanyak 8 orang atau 11%, Subbagian TUPR sebanyak 9 orang atau 13%, Subbagian LA sebanyak 4 orang atau 6%, tim keuangan sebanyak 9 orang atau 13%, pusat dan unit sebanyak 3 orang atau 4%, dan Bagian AUAK sebanyak 1 orang atau 1%.

3.1.2. Data Dialami Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tabulasi Data Dialami oleh seluruh responde tenaga pendidik dan kependidikan STABN Sriwijaya di sajikan lengkap pada Lampiran 2. Berdasarkan distribusi data tersebut nilai rata-rata olah Data Dialami untuk setiap butir pengelolaan SDM sebagai berikut:

Tabel 2. Rerata Data Dialami Pengelolaan SDM STABN Sriwijaya

No. Butir	Rerata	No. Butir	Rerata
1.	3,37	25.	2,91
2.	3,34	26.	3,14
3.	3,29	27.	2,94
4.	2,96	28.	2,93
5.	3,10	29.	2,74
6.	3,19	30.	2,97
7.	2,93	31.	3,01
8.	3,01	32.	3,19
9.	3,27	33.	2,94

10.	3,10	34.	3,01
11.	3,00	35.	2,99
12.	3,10	36.	3,06
13.	3,03	37.	3,21
14.	3,14	38.	3,19
15.	3,07	39.	3,03
16.	3,03	40.	2,90
17.	2,90	41.	2,97
18.	3,00	42.	2,90
19.	3,01	43.	2,94
20.	2,99	44.	2,94
21.	2,97	45.	2,89
22.	3,01	46.	2,97
23.	3,14	47.	3,20
24.	3,04	48.	3,21
Jumlah			146,20
Rerata Data Dialami Pengelolaan SDM = 3,05			

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa total rerata Data Dialami adalah 146,20 sedangkan rerata kepuasan yang dialami oleh tenaga pendidik dan kependidikan terhadap seluruh aspek pengelolaan SDM adalah 3,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa rata-rata tenaga pendidik dan kependidikan sangat puas dengan pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya.

3.1.3. Data Harapan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Distribusi Data Harapan dari seluruh responden tenaga pendidik dan kependidikan STABN Sriwijaya disajikan lengkap pada Lampiran 2. Berdasarkan data tersebut, nilai rata-rata olah Data Harapan untuk setiap butir pengelolaan SDM sebagai berikut:

Tabel 3. Rerata Data Harapan Pengelolaan SDM STABN Sriwijaya

No. Butir	Rerata	No. Butir	Rerata
1.	3,84	25.	3,73
2.	3,80	26.	3,64
3.	3,80	27.	3,64
4.	3,77	28.	3,57
5.	3,74	29.	3,61
6.	3,74	30.	3,66
7.	3,66	31.	3,64
8.	3,66	32.	3,61
9.	3,74	33.	3,66
10.	3,71	34.	3,60
11.	3,73	35.	3,60
12.	3,71	36.	3,60
13.	3,73	37.	3,61
14.	3,71	38.	3,74
15.	3,70	39.	3,73
16.	3,67	40.	3,71

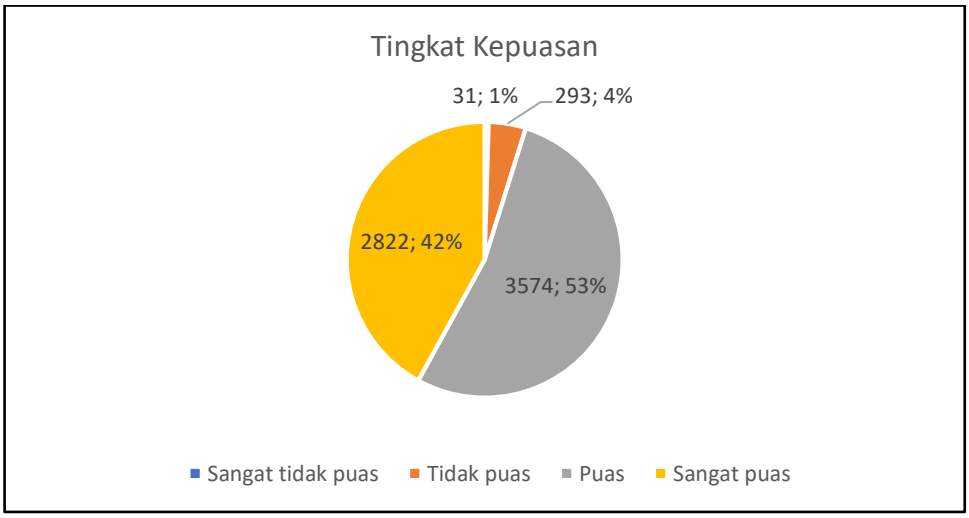
17.	3,64	41.	3,64
18.	3,64	42.	3,70
19.	3,69	43.	3,67
20.	3,71	44.	3,66
21.	3,70	45.	3,71
22.	3,67	46.	3,67
23.	3,71	47.	3,70
24.	3,84	48.	3,70
Jumlah			177,04
Rerata Data Harapan Pengelolaan SDM = 3,69			

3.1.4. Hasil Penilaian Berdasarkan Tingkat Kepuasan

Hasil penilaian kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan tingkat kepuasan (Sangat tidak puas, Tidak puas, Puas, dan Sangat Puas) adalah sebagai berikut.

Tabel 4. Presentase kepuasan

No.	Kepuasan	Skor	Presentase
1.	Sangat tidak puas	31	1%
2.	Tidak puas	293	4%
3.	Puas	3574	53%
4.	Sangat puas	2822	42%
Total		6689	100%



Gambar 7. Diagram kepuasan dosen dan tenaga kependidikan

Hasil perhitungan data pada Tabel 4 menunjukkan kategori sangat tidak puas 31 poin atau 1%, tidak puas 293 poin atau 4%, puas 3574 poin atau 53%, dan sangat puas 2822 poin atau 42%. Secara visual hasil penilaian kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap pengelolaan SDM dapat dilihat pada Gambar 3, yang menggambarkan dosen dan tenaga kependidikan puas dan sangat puas dengan layanan pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya. Meskipun demikian masih ada dosen dan tenaga kependidikan yang tidak puas dengan

sebagian layanan pengelolaan SDM, sehingga perlu adanya peningkatan dan perbaikan layanan.

3.1.5. Hasil Analisis GAP

Dari hasil perhitungan antara kenyataan (data dialami) dan harapan (data harapan) terdapat gap atau kesenjangan kualitas pengelolaan. Jika dihitung dengan analisis gap *(SQ= P – I)* (keterangan *SQ= quality of service, P= perceived service, I= expectation*) SQ= 146,20 – 177,04 maka diperoleh hasil **−30,84**. Hasil tersebut menunjukkan skor negatif, hal ini berarti kinerja pengelolaan SDM belum memenuhi harapan tenaga pendidik dan kependidikan.

3.1.6. Hasil Analisis *Customer Satisfaction Index* (CSI)

Tingkat kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap pengelolaan SDM dari seluruh responden jika dihitung dengan *Customer Satisfaction Index (CSI)* diperoleh hasil sebagai berikut:

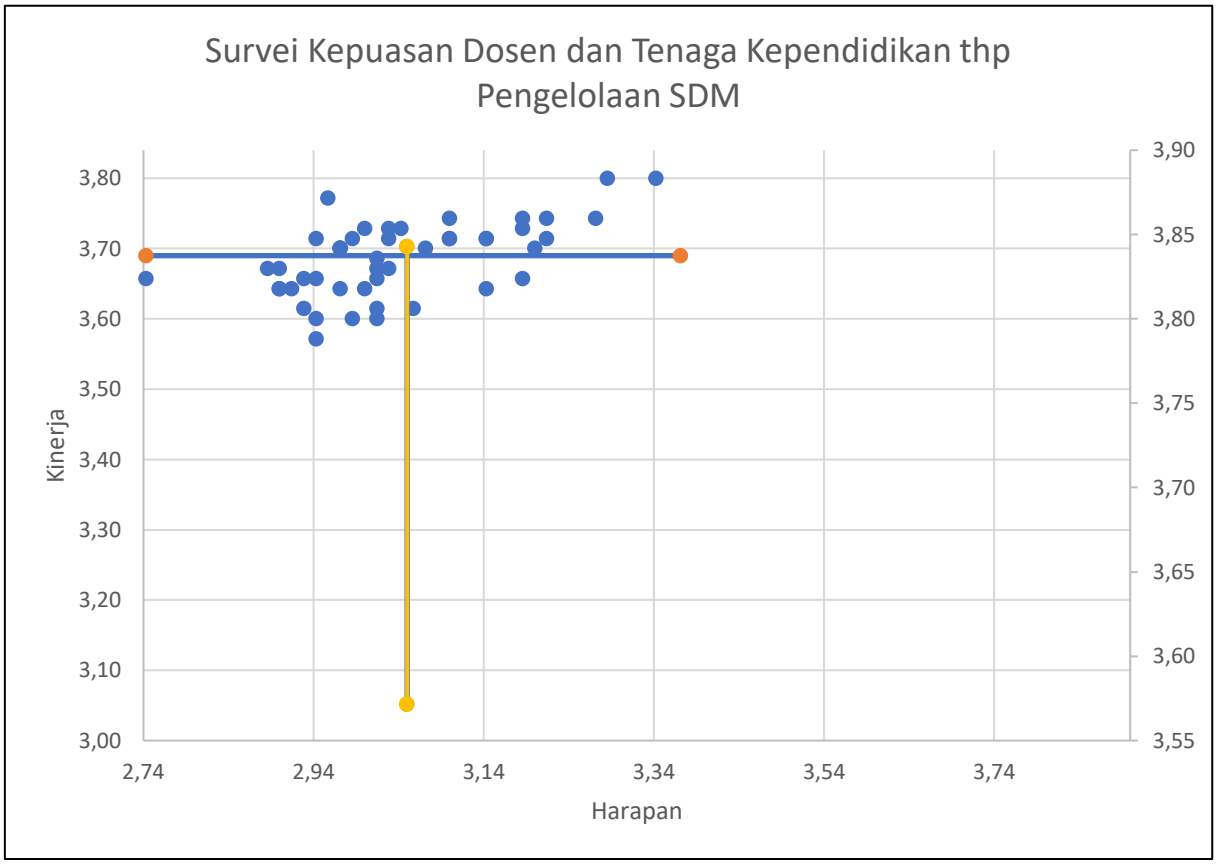
$$\mathbf{CSI} = \frac{\mathbf{539,47}}{\mathbf{4\ x\ 177,04}}\mathbf{x100\%} = \mathbf{76\%}$$

Angka tersebut di atas menunjukkan tingkat kepuasan tenaga pendidik dan kependidikan terhadap pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya telah baik dengan indeks kepuasan 76%.

3.1.7. Hasil Analisis IPA Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Untuk mengetahui aspek-aspek apa saja yang perlu ditingkatkan dan apa yang perlu dipertahankan dari pengelolaan SDM dapat dilakukan dengan menggunakan *Importance Performance Analisis* (IPA). Selain itu metode IPA dapat digunakan untuk mengukur hubungan antara realita dengan ekspektasi tenaga pendidik dan kependidikan sebagai penerima layanan. Berdasarkan analisis IPA dapat teridentifikasi hal-hal yang menjadi prioritas utama guna meningkatkan pengelolaan SDM. Secara visual

maka dapat diperoleh gambaran tentang prestasi yang menjadi capaian dalam pengelolaan SDM, hal-hal yang dianggap berlebihan dalam pengelolaan SDM, hal-hal yang menjadi prioritas rendah dalam pengelolaan SDM, serta hal-hal yang sangat perlu dilakukan dalam pengelolaan SDM sehingga dapat dikategorikan ke dalam prioritas utama. Secara visual diagram matriks kuadran IPA disajikan pada gambar berikut.



Gambar 8. Diagram IPA Pengelolaan SDM

Berdasarkan diagram hasil analisis IPA pengelolaan SDM tenaga pendidik dan kependidikan di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut:

a. Kuadran 1 (Prioritas Utama)

Butir pernyataan pada kuadran 1 berisi tentang faktor-faktor yang dianggap penting oleh tenaga pendidik dan kependidikan, tetapi kenyataannya belum sesuai dengan harapan. Sehingga perlu adanya peningkatan pada komponen-komponen tersebut. Berikut ini adalah butir pernyataan yang perlu ditingkatkan:

1. Pemberian program orientasi untuk pegawai baru. (4)
2. Kejelasan pola karier bagi pegawai. (11)
3. Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan. (13)
4. Kesesuaian gaji dengan beban kerja. (20)
5. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab. (21)
6. Kesesuaian tunjangan kinerja dengan kinerja. (24)
7. Sikap teladan yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahan. (39)
8. Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan. (44)

b. Kuadran 2 (Pertahankan)

Kuadran 2 berisi faktor-faktor yang dianggap penting oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang dalam pelaksanaanya sudah baik dan memuaskan, maka variabel-variabel tersebut dapat dipertahankan. Berikut ini adalah butir pernyataan yang perlu dipertahankan:

1. Kejelasan standar proses rekrutmen pegawai. (2)
2. Rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional. (3)
3. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan/workshop. (5)
4. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui seminar nasional/internasional. (6)
5. Pemberian izin melanjutkan pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi. (9)
6. Pemberian kesempatan pengembangan karier kepada seluruh pegawai secara merata. (10)
7. Objektivitas penilaian kinerja oleh rekan sejawat (14)
8. Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem karier pegawai. (15)
9. Proses pengajuan cuti bagi pegawai yang memiliki halangan. (37)
10. Komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan. (38)
11. Suasana kerja yang tercipta di antara sesama pegawai. (47)
12. Komunikasi yang terjalin di antara sesama pegawai. (48)

c. Kuadran 3 (Prioritas Rendah)

Pada kuadran 3 ini merupakan butir pernyataan yang dianggap kurang penting oleh tenaga pendidik dan kependidikan dan realitanya faktor-faktor tersebut meniliki kinerja biasa-biasa saja. Kendati demikian komponen yang termasuk ke dalam kuadran ini juga dapat dilakukan perbaikan. Berikut ini adalah butir pernyataan yang termasuk kedalam kuadran 3:

1. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui kursus. (7)
2. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui penataran. (8)
3. Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem pencapaian prestasi pegawai. (16)
4. Transparansi sistem penilaian kinerja pegawai. (18)
5. Pelaporan hasil penilaian kinerja pegawai. (19)
6. Kesesuaian gaji dengan risiko pekerjaan. (22)
7. Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi. (25)
8. Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat. (27)
9. Pemberian penghargaan berupa kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi. (28)
10. Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai. (29)
11. Kejelasan aturan mengenai pemberhentian pegawai. (30)
12. Kejelasan aturan mengenai pemutusan perjanjian kerja bagi pegawai PPNPN. (31)
13. Pemberian jaminan kecelakaan kerja. (33)
14. Pemberian jaminan kematian. (34)

15. Pemberian jaminan bantuan hukum terkait pelaksanaan tugas. (35)
16. Kesesuaian antara aturan dan pelaksanaan. (40)
17. Pemerataan pemberlakuan aturan bagi seluruh pegawai. (42)
18. Keberlanjutan penegakan aturan. (43)
19. Pemerataan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan. (45)

d. Kuadran 4 (Berlebih)

Butir pernyataan pada kuadran 4 merupakan faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh tenaga pendidik dan kependidikan namun kinerja berlebihan oleh pengelola layanan. Butir pernyataan yang termasuk kedalam kuadran 4 yaitu:

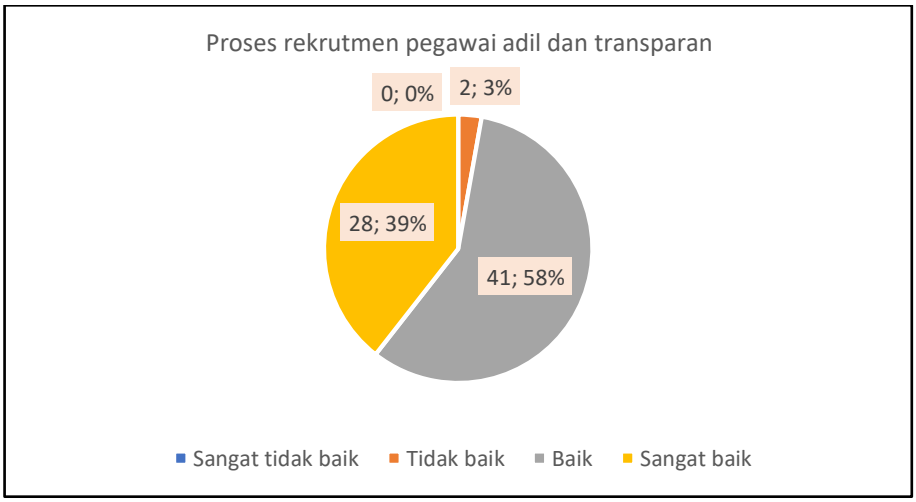
1. Pemberian penghargaan berupa tanda kehormatan (26)
2. Pemberian jaminan kesehatan. (32)
3. Pemberian jaminan keamanan. (36)

3.1.8. Hasil Analisis Deskriptif Setiap Butir Pernyataan

Hasil berupa rekomendasi dan capaian yang diperoleh melalui analisis IPA dapat dilihat lebih rinci melalui analisis deskriptif setiap butir pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya, sebagai berikut:

1. Proses rekrutmen pegawai adil dan transparan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Proses rekrutmen pegawai adil dan transparan diperoleh hasil sebagai berikut:

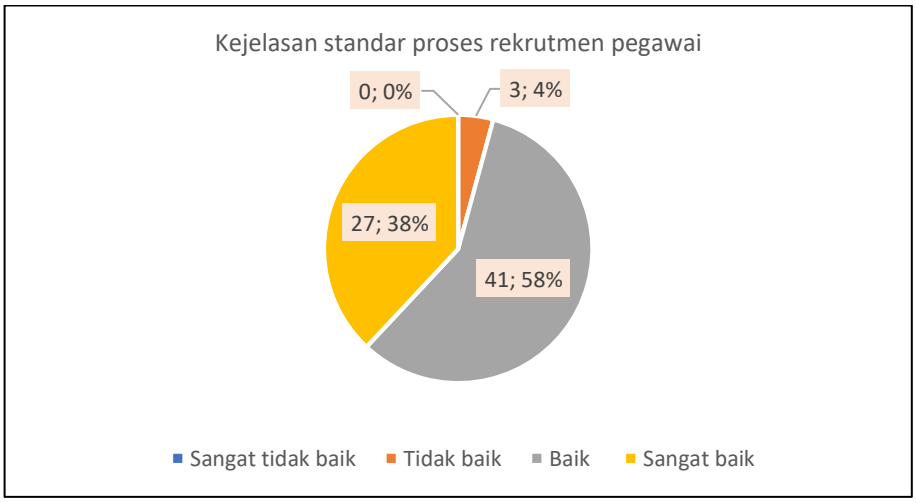


Gambar 9. Diagram Proses rekrutmen pegawai adil dan transparan

Diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 41 orang atau 58% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 28 orang atau 39% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Proses rekrutmen pegawai adil dan transparan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

2. Kejelasan standar proses rekrutmen pegawai

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Kejelasan standar proses rekrutmen pegawai diperoleh hasil sebagai berikut:

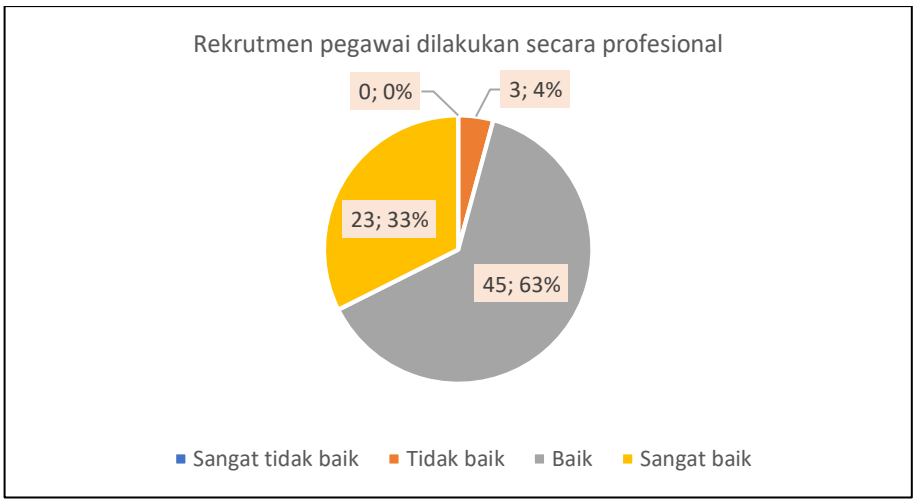


Gambar 10. Diagram Kejelasan standar proses rekrutmen pegawai

Diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 41 orang atau 58% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 27 orang atau 38% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kejelasan standar proses rekrutmen pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

3. Rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional diperoleh hasil sebagai berikut:

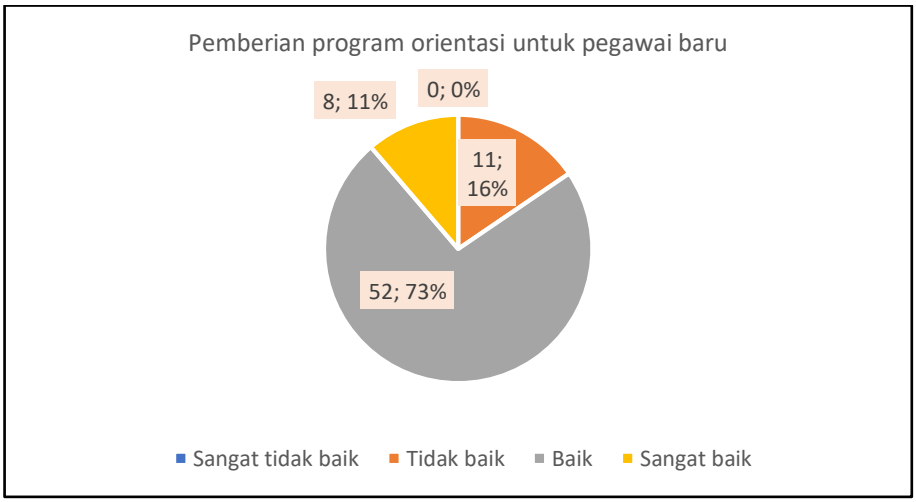


Gambar 11. Diagram Rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional

Diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 41 orang atau 58% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 27 orang atau 38% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

4. Pemberian program orientasi untuk pegawai baru

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian program orientasi untuk pegawai baru diperoleh hasil sebagai berikut:

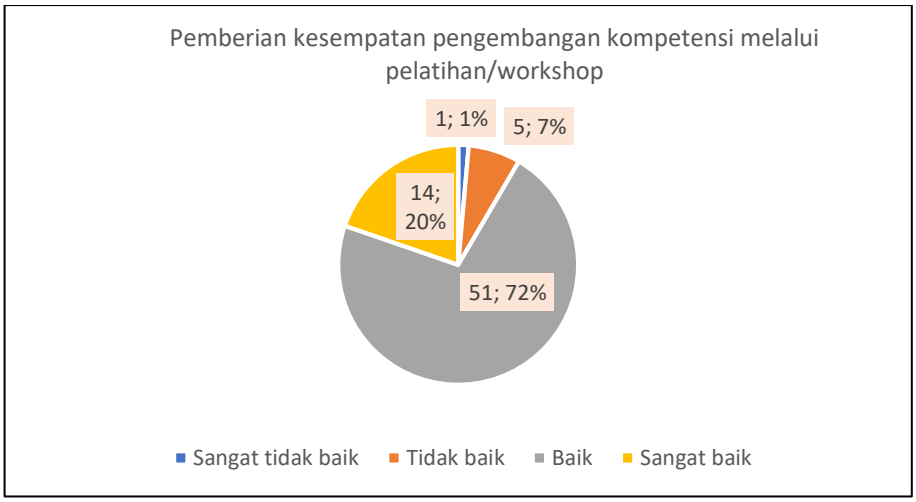


Gambar 12. Diagram Pemberian program orientasi untuk pegawai baru

Diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 11 orang atau 16% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 52 orang atau 73% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian program orientasi untuk pegawai baru. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

5. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan/*workshop*.

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan/*workshop*, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

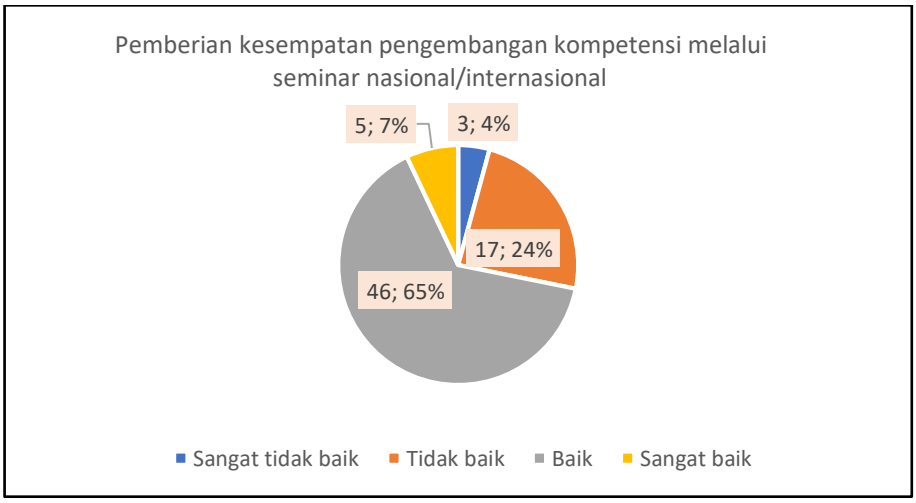


Gambar 13. Diagram Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan/ workshop

Berdasarkan diagram di atas menggambarkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 51 orang atau 72% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 14 orang atau 20% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan/*workshop*. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

6. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui seminar nasional/internasional.

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui seminar nasional/internasional sebagai berikut:



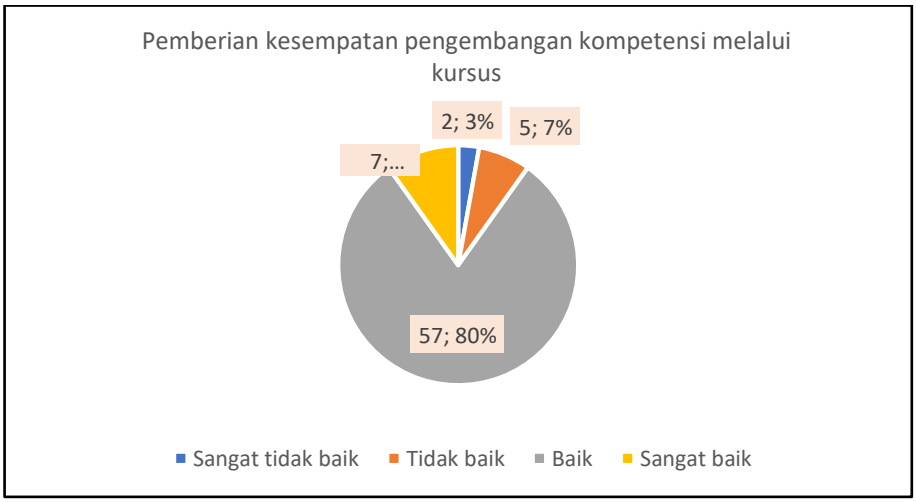
Gambar 14. Diagram Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui seminar nasional/internasional

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 17 orang atau 24% tenaga pendidik dan

kependidikan menilai tidak baik, 46 orang atau 65% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui seminar nasional/internasional sebagai berikut. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

7. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui kursus.

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui kursus diperoleh hasil sebagai berikut:

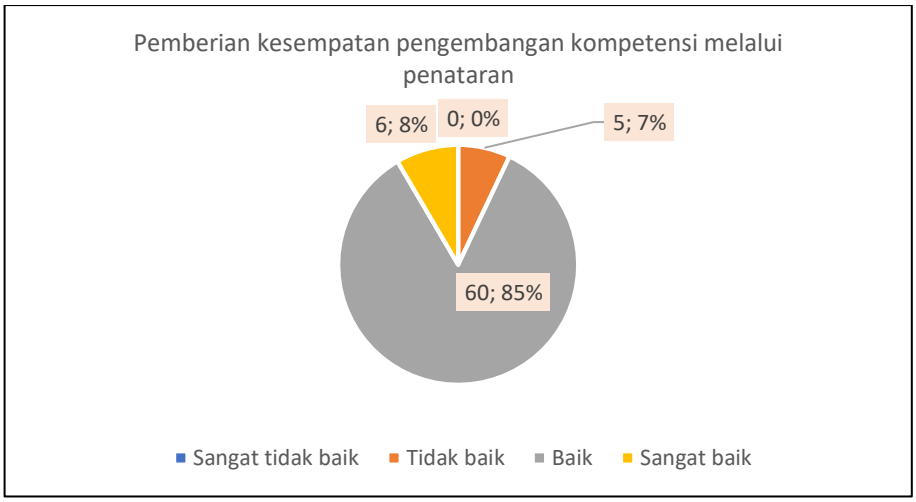


Gambar 15. Diagram Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui kursus

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 57 orang atau 80% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui kursus. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

8. Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui penataran.

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui penataran, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

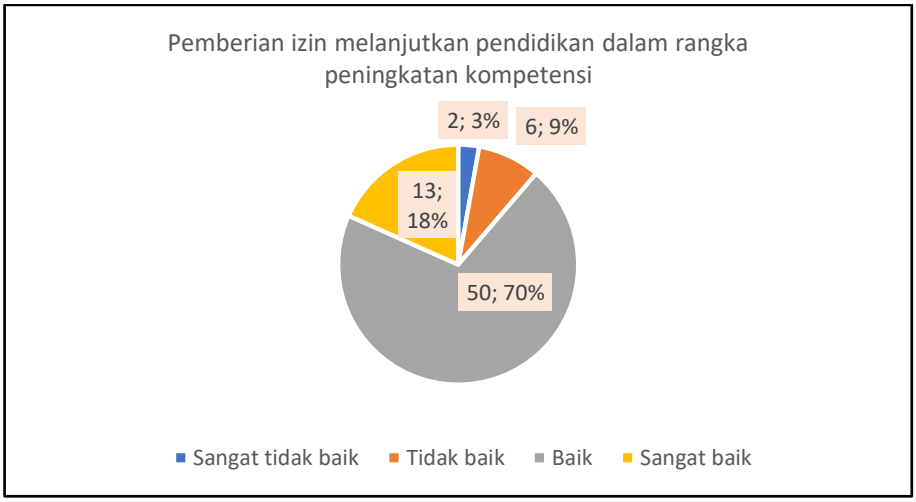


Gambar 16. Diagram Penilaian pemberian kesempatan pengembangan kompetensi

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui penataran. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

9. Pemberian izin melanjutkan pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian izin melanjutkan pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



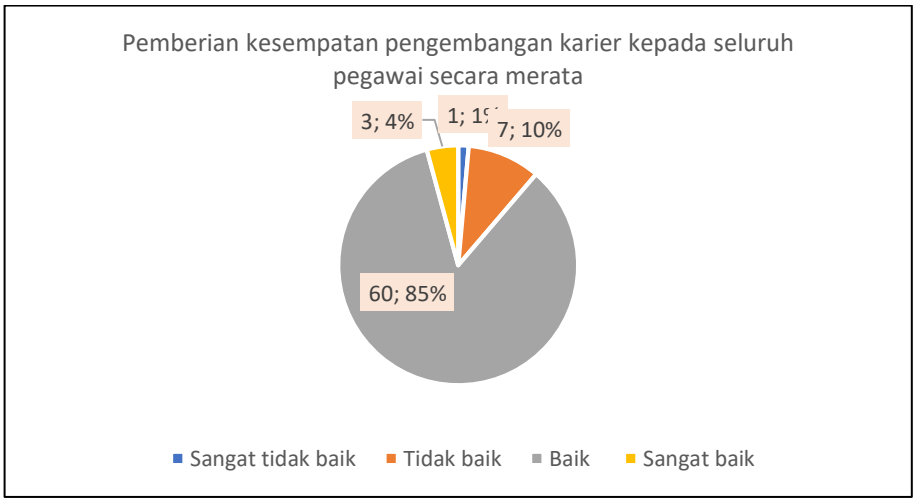
Gambar 17. Diagram Pemberian izin melanjutkan pendidikan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% menilai sangat tidak baik, 6 orang atau 9% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 50 orang atau 70% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 13 orang atau 18% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian izin melanjutkan

pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

10. Pemberian kesempatan pengembangan karier kepada seluruh pegawai secara merata

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian kesempatan pengembangan karier kepada seluruh pegawai secara merata, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

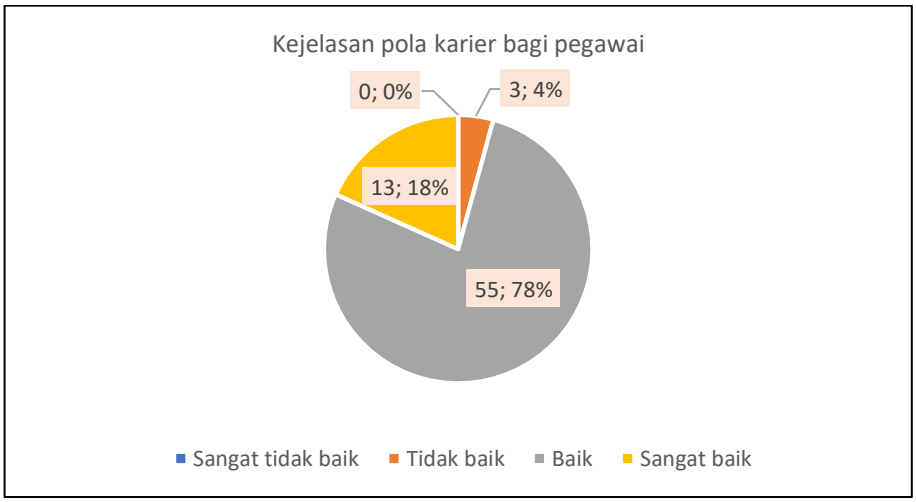


Gambar 18. Diagram Pemberian kesempatan pengembangan karier

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% menilai sangat tidak baik, 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian kesempatan pengembangan karier kepada seluruh pegawai secara merata. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

11. Kejelasan pola karier bagi pegawai

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Kejelasan pola karier bagi pegawai, diperoleh hasil sebagai berikut:

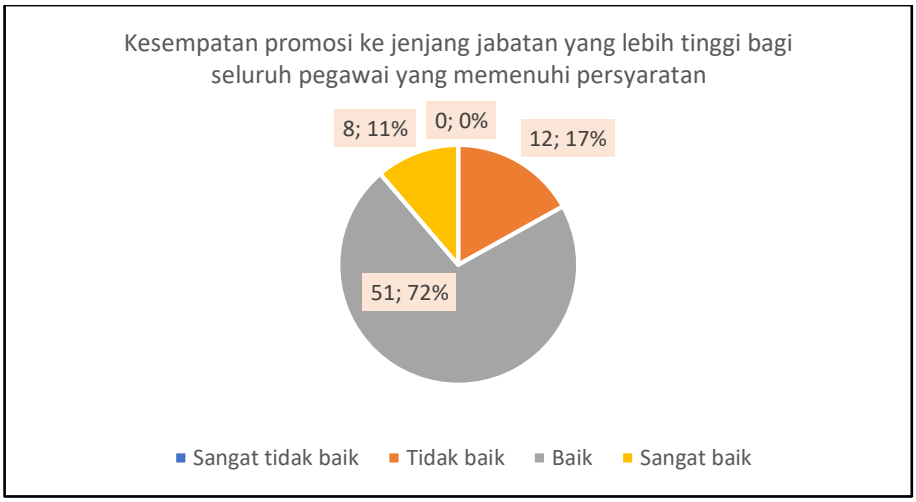


Gambar 19. Diagram Kejelasan pola karier bagi pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 13 orang atau 18% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kejelasan pola karier bagi pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

12. Kesempatan promosi ke jenjang jabatan yang lebih tinggi bagi seluruh tenaga kependidikan (pegawai) yang memenuhi persyaratan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Kesempatan promosi ke jenjang jabatan yang lebih tinggi bagi seluruh pegawai yang memenuhi persyaratan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

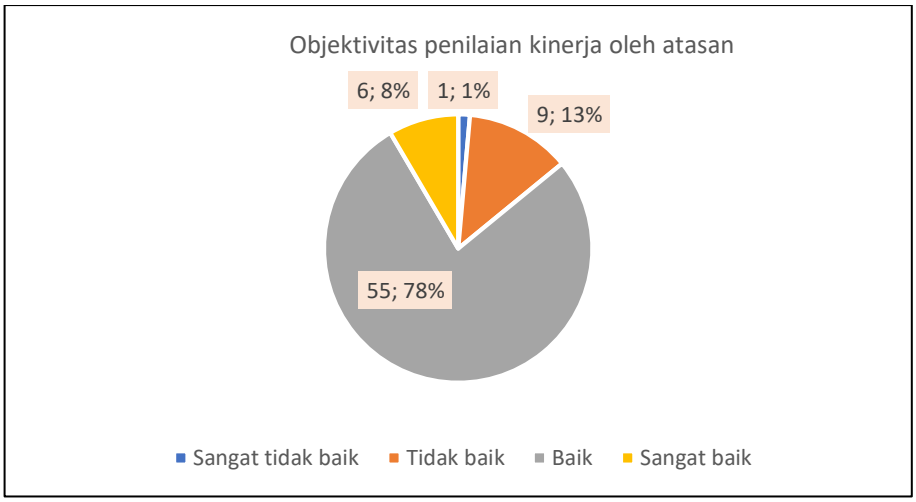


Gambar 20. Diagram Kesempatan promosi ke jenjang jabatan yang lebih tinggi bagi seluruh pegawai yang memenuhi persyaratan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 12 orang atau 17% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 51 orang atau 72% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kesempatan promosi ke jenjang jabatan yang lebih tinggi bagi seluruh pegawai yang memenuhi persyaratan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

13. Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

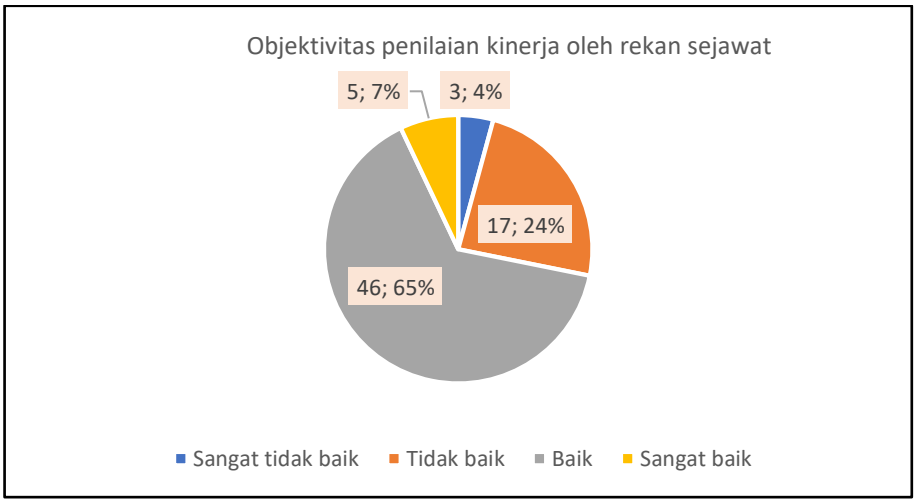


Gambar 21. Diagram Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 9 orang atau 13% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

14. Objektivitas penilaian kinerja oleh rekan sejawat

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Objektivitas penilaian kinerja oleh rekan sejawat, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



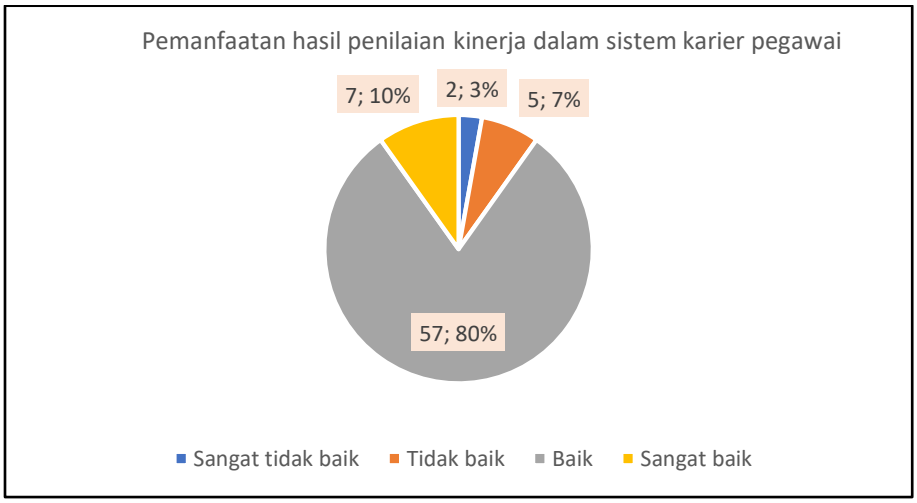
Gambar 22. Diagram Objektivitas penilaian kinerja oleh rekan sejawat

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 17 orang atau 24% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 46 orang atau 65% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan

Objektivitas penilaian kinerja oleh rekan sejawat. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

15. Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem karier pegawai

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem karier pegawai maka diperoleh hasil sebagai berikut:



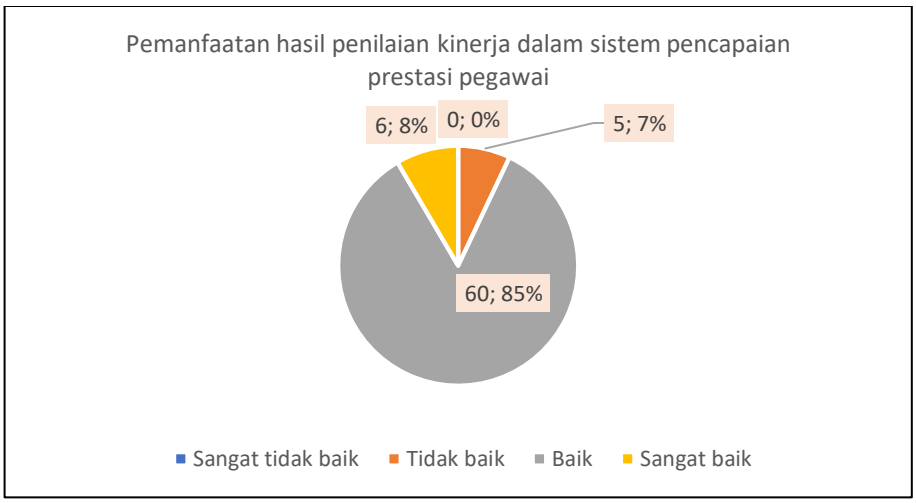
.

Gambar 23. Diagram Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem karier pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 57 orang atau 80% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem karier pegawai.

16. Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem pencapaian prestasi pegawai

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem pencapaian prestasi pegawai, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

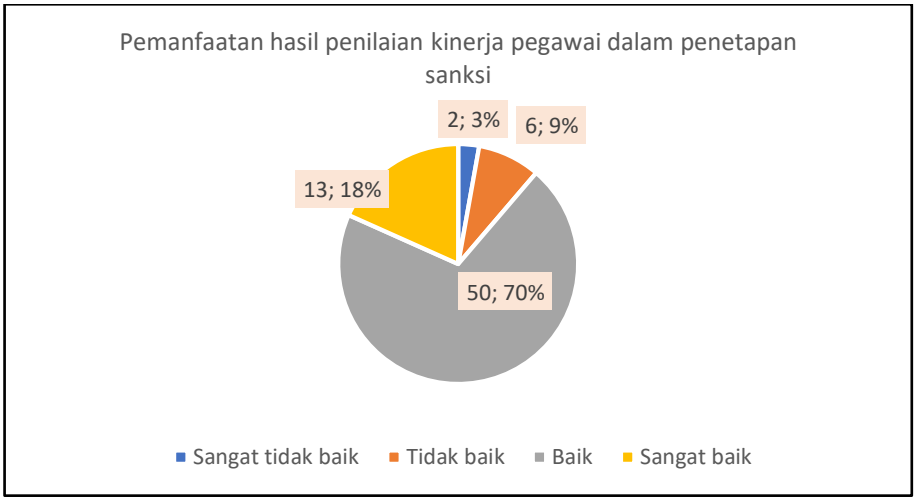


Gambar 24. Diagram Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem pencapaian prestasi

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem pencapaian prestasi pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

17. Pemanfaatan hasil penilaian kinerja pegawai dalam penetapan sanksi

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemanfaatan hasil penilaian kinerja pegawai dalam penetapan sanksi, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

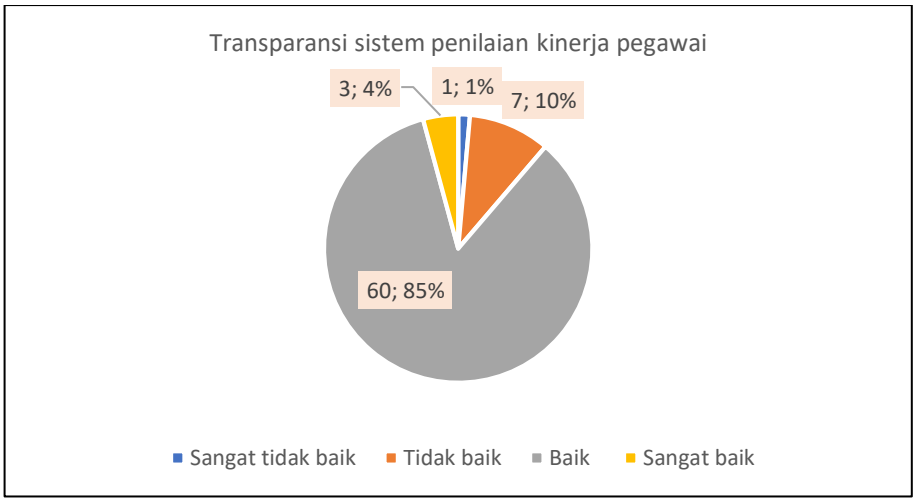


Gambar 25. Diagram Pemanfaatan hasil penilaian kinerja pegawai dalam penetapan sanksi

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 6 orang atau 9% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 50 orang atau 70% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 13 orang atau 18% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemanfaatan hasil penilaian kinerja pegawai dalam penetapan sanksi. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

18. Transparansi sistem penilaian kinerja pegawai

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Transparansi sistem penilaian kinerja pegawai, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

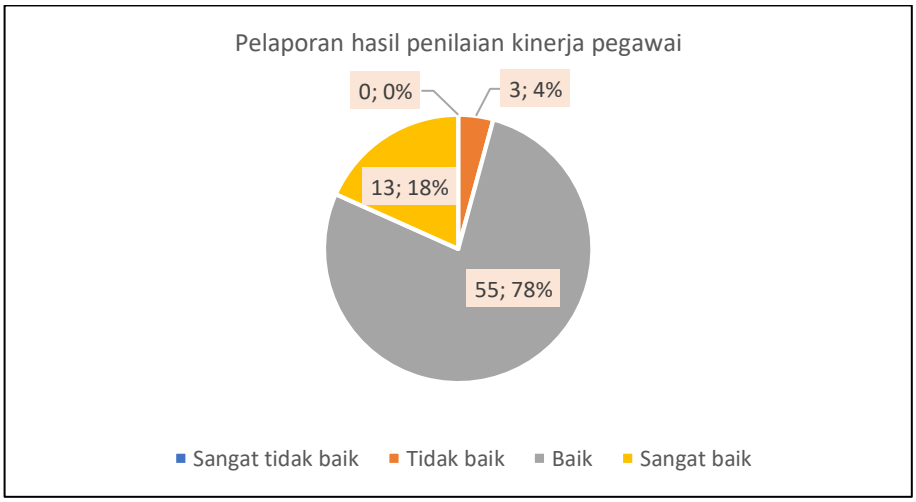


Gambar 26. Diagram Transparansi sistem penilaian pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Transparansi sistem penilaian pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

19. Pelaporan hasil penilaian kinerja pegawai

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pelaporan hasil penilaian kinerja pegawai, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

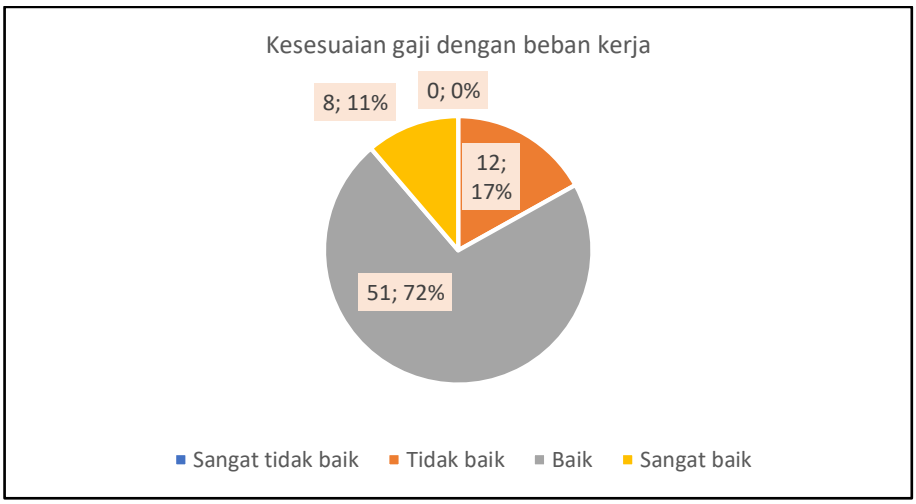


Gambar 27. Diagram Pelaporan hasil penilaian kinerja pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 13 orang atau 18% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pelaporan hasil penilaian kinerja pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

20. Kesesuaian gaji dengan beban kerja

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Kesesuaian gaji dengan beban kerja, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

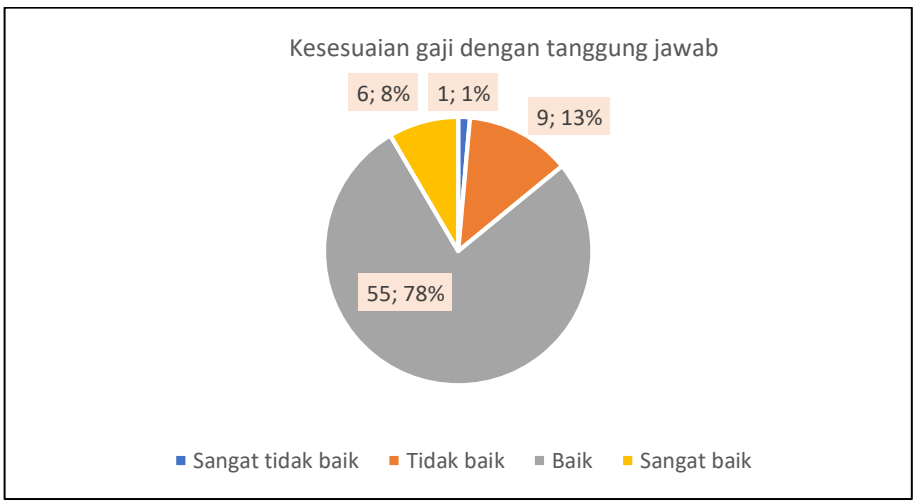


Gambar 28. Diagram Kesesuaian gaji dengan beban kerja

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 12 orang atau 17% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 51 orang atau 72% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kesesuaian gaji dengan beban kerja. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

21. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal kesesuaian gaji dengan tanggung jawab, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



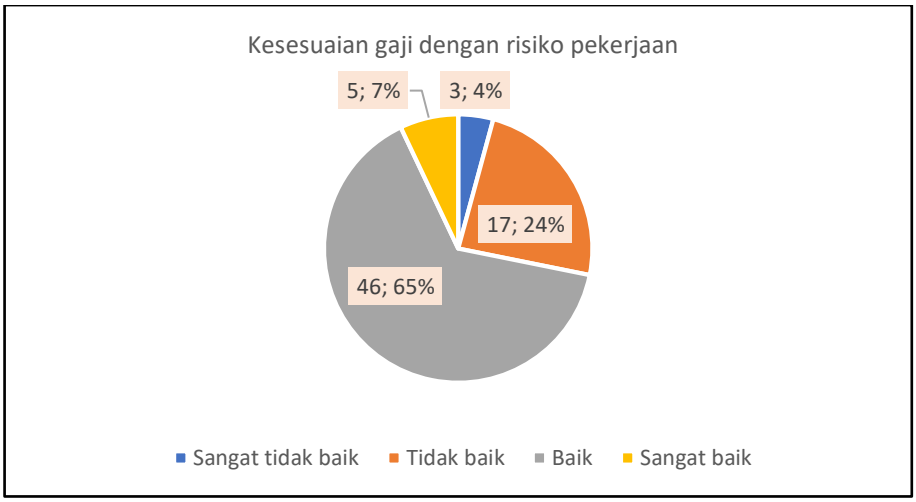
Gambar 29. Diagram Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 9 orang atau 13% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan

Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

22. Kesesuaian gaji dengan resiko pekerjaan

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Kesesuaian gaji dengan resiko pekerjaan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

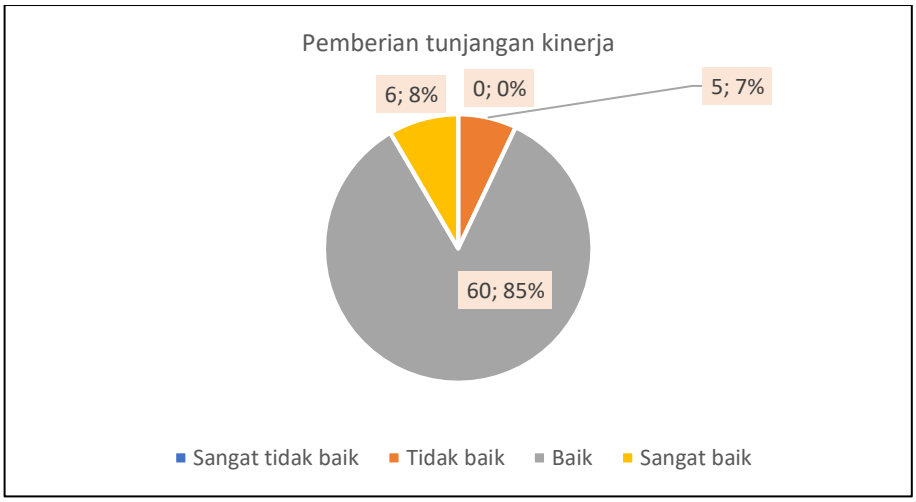


Gambar 30. Diagram Kesesuaian gaji dengan risiko pekerjaan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 17 orang atau 24% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 46 orang atau 65% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kesesuaian gaji dengan risiko pekerjaan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

23. Pemberian tunjangan kinerja

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian tunjangan kinerja, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

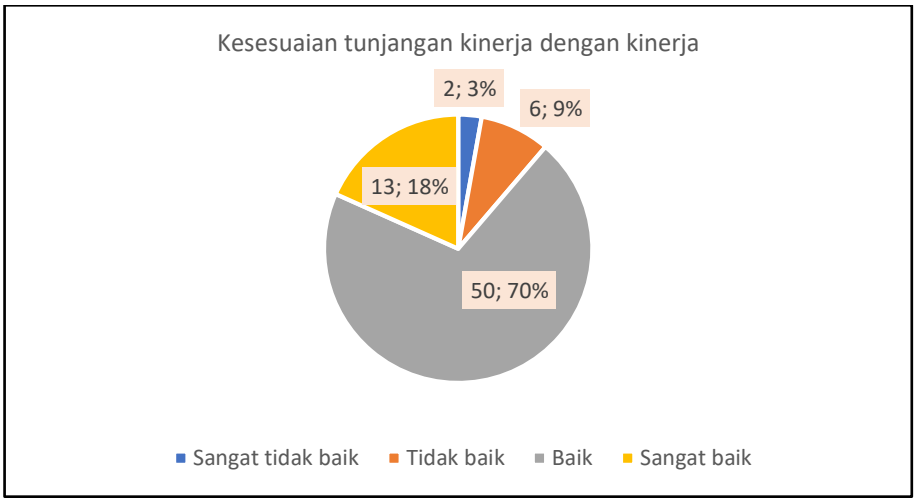


Gambar 31. Diagram Pemberian tunjangan kinerja

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian tunjangan kinerja. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

24. Kesesuaian tunjangan kinerja dengan kinerja

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal kesesuaian tunjangan kinerja dengan kinerja, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

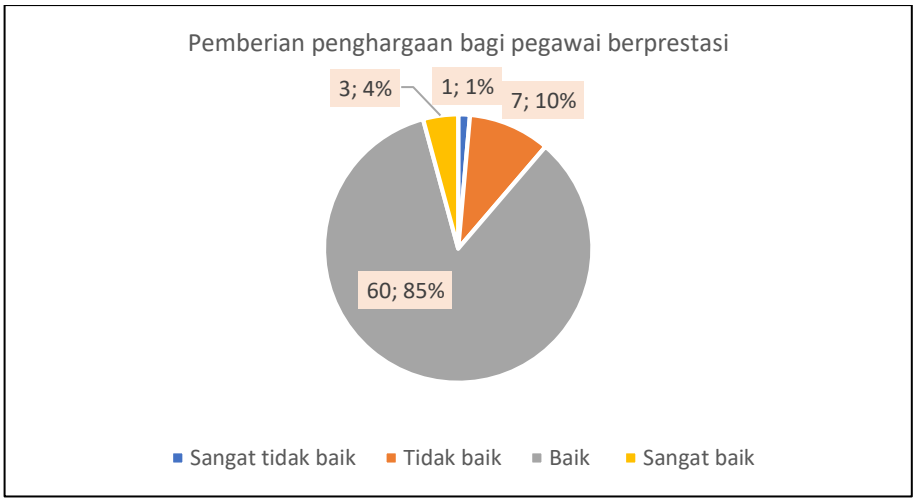


Gambar 32. Diagram Kesesuaian tunjangan kinerja dengan kinerja

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 6 orang atau 9% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 50 orang atau 70% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 13 orang atau 18% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian tunjangan kinerja dengan kinerja. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

25. Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

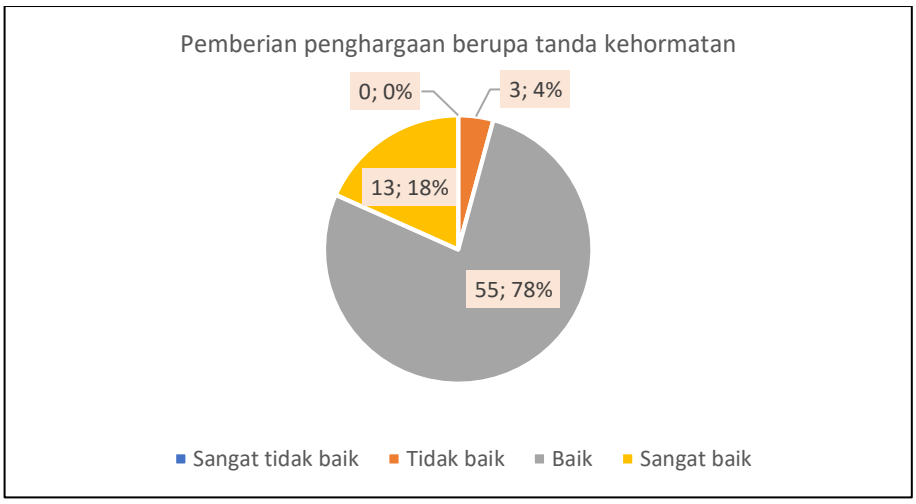


Gambar 33. Diagram Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

26. Pemberian penghargaan berupa tanda kehormatan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian penghargaan berupa tanda kehormatan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

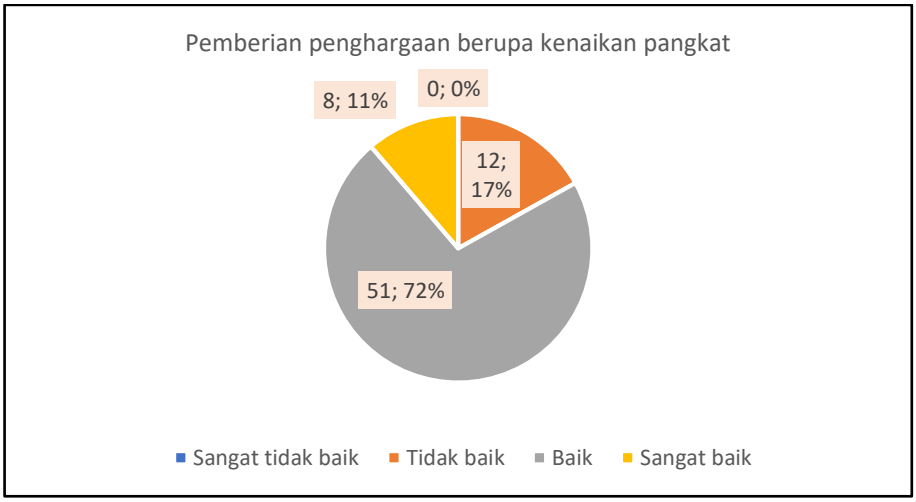


Gambar 34. Diagram Pemberian penghargaan berupa tanda kehormatan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 13 orang atau 18% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian penghargaan berupa tanda kehormatan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

27. Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

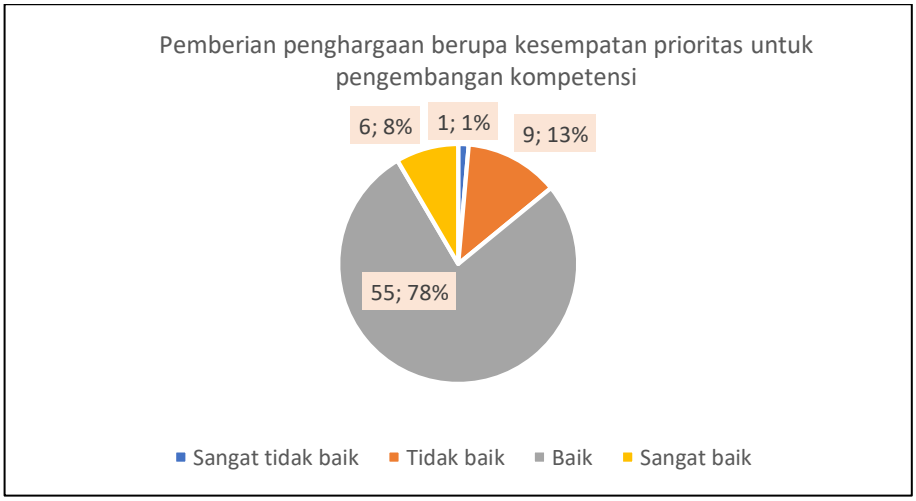


Gambar 35. Diagram Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 12 orang atau 17% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 51 orang atau 72% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

28. Pemberian penghargaan berupa kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian penghargaan berupa kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

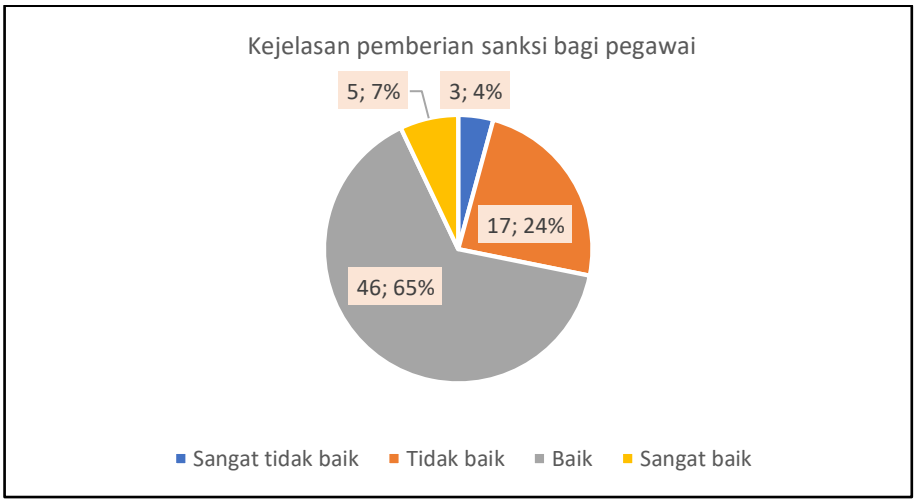


Gambar 36. Diagram Pemberian penghargaan berupa kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 9 orang atau 13% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian penghargaan berupa kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

29. Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal kejelasan Pemberian sanksi bagi pegawai, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

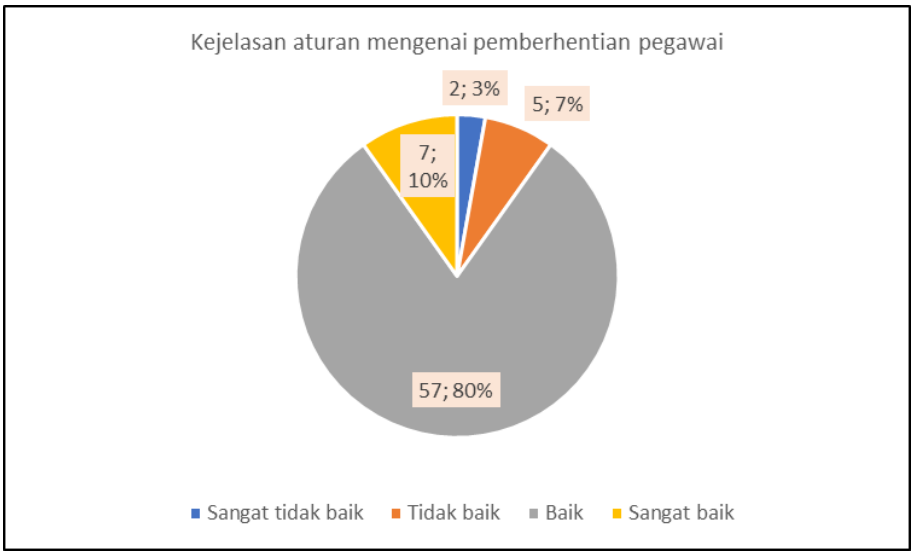


Gambar 37. Diagram Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang atau 4% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 17 orang atau 24% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 46 orang atau 65% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

30. Kejelasan aturan mengenai pemberhentian pegawai

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

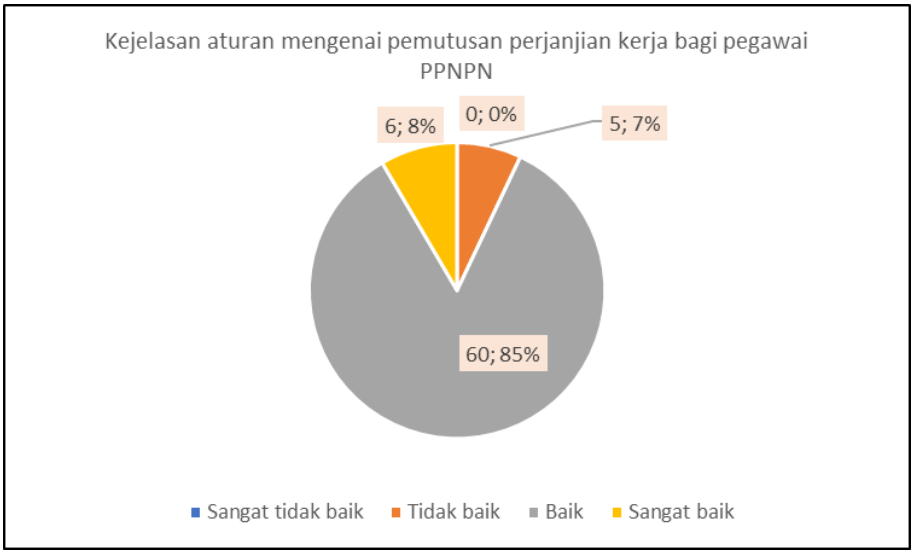


Gambar 38. Diagram Kejelasan aturan mengenai pemberhentian pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 57 orang atau 80% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

31. Kejelasan aturan mengenai pemutusan perjanjian kerja bagi pegawai PPNPN

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Kejelasan aturan mengenai pemutusan perjanjian kerja bagi pegawai PPNPN, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



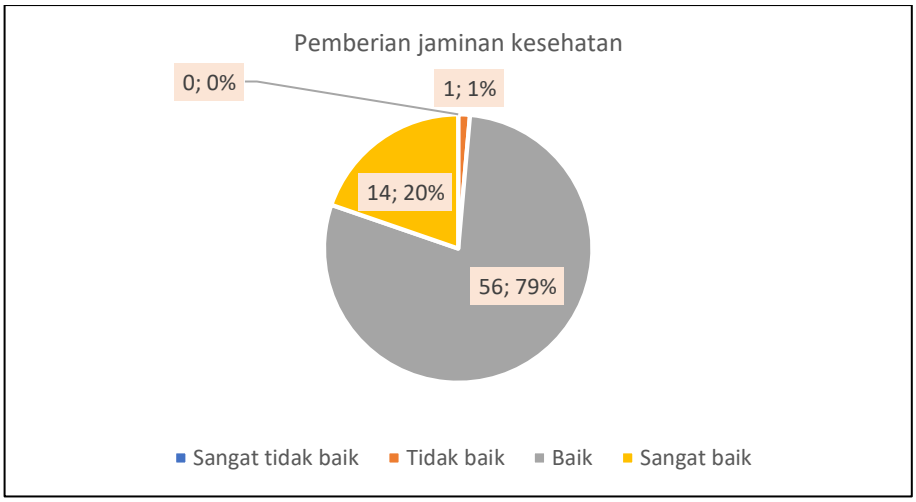
Gambar 39. Diagram Kejelasan aturan mengenai pemberhentian pegawai PPNPN

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai

sangat baik dengan Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai PPNPN. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

32. Pemberian jaminan kesehatan

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian jaminan kesehatan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

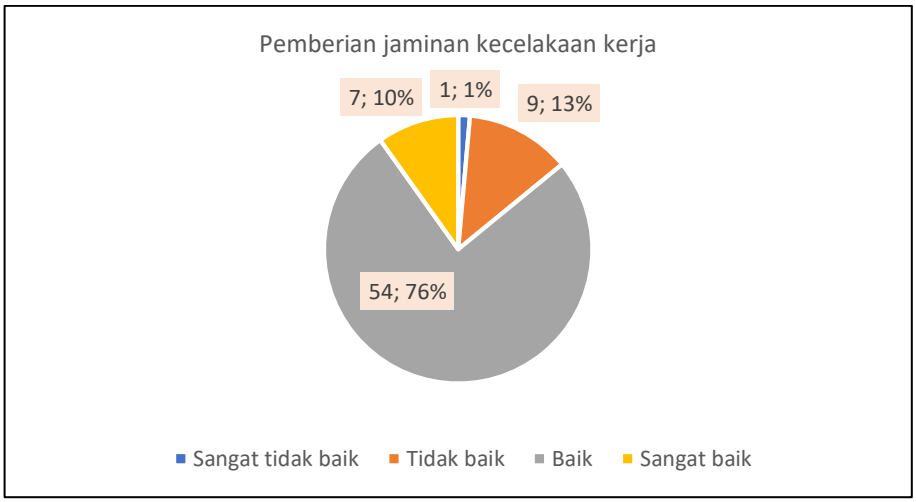


Gambar 40. Diagram Pemberian jaminan kesehatan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 56 orang atau 79% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 14 orang atau 20% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian jaminan kesehatan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

33. Pemberian jaminan kecelakaan kerja

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Pemberian jaminan kecelakaan kerja, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

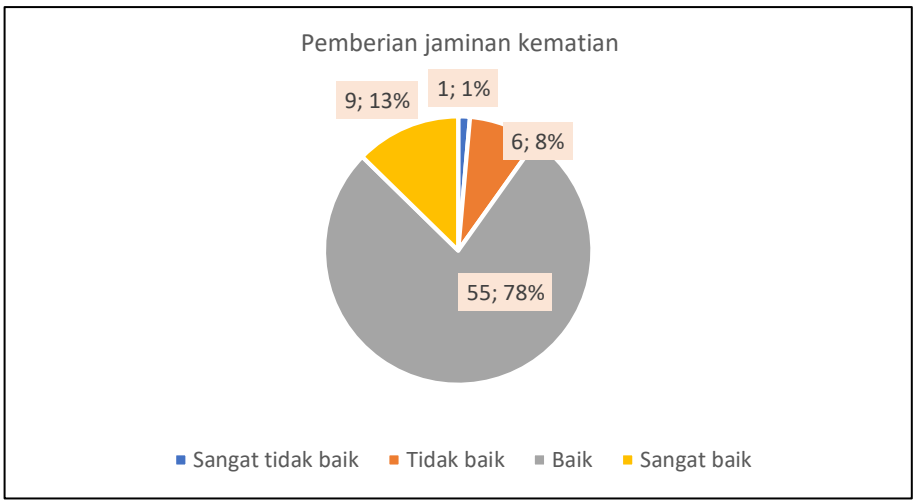


Gambar 41. Diagram Pemberian jaminan kecelakaan kerja

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 9 orang atau 13% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 54 orang atau 76% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian jaminan kecelakaan kerja. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

34. Pemberian jaminan kematian

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian jaminan kematian, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

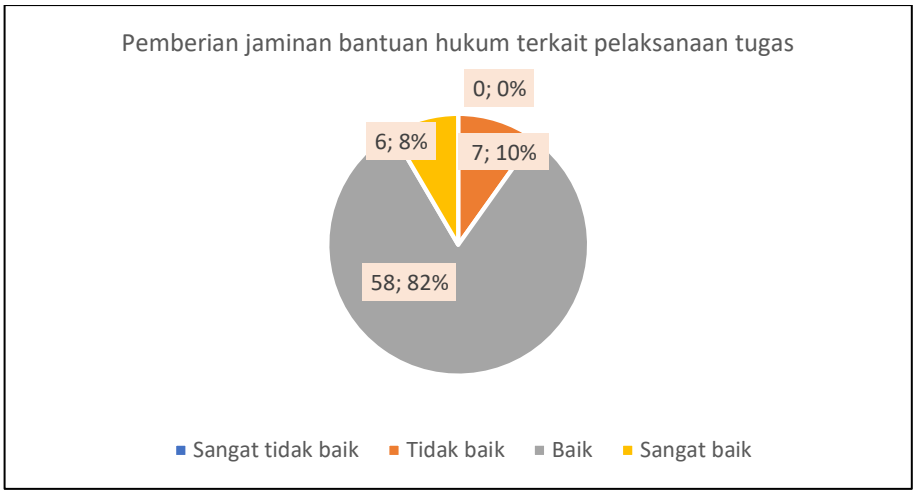


Gambar 42. Diagram Pemberian jaminan kematian

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 9 orang atau 13% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian jaminan kematian. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

35. Pemberian jaminan bantuan hukum terkait pelaksanaan tugas

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian jaminan bantuan hukum terkait pelaksanaan tugas, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

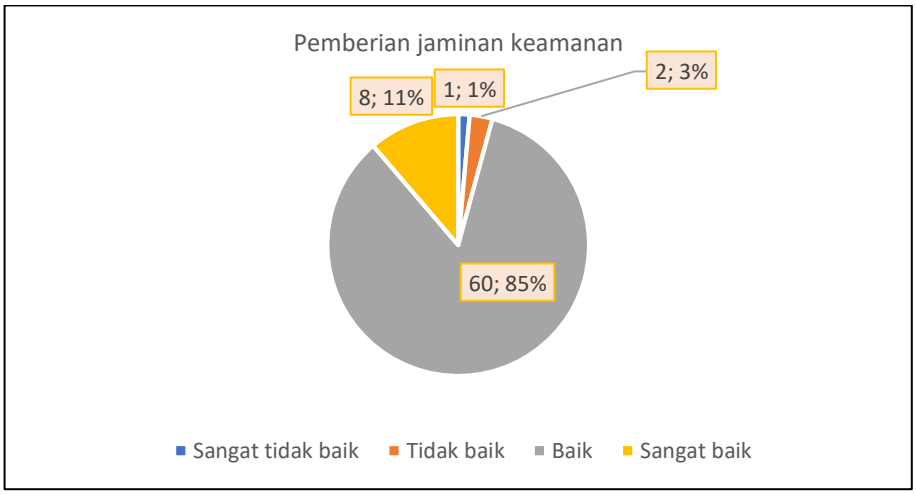


Gambar 43. Diagram Pemberian jaminan bantuan hukum terkait pelaksanaan tugas

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 58 orang atau 82% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian jaminan bantuan hukum terkait pelaksanaan tugas. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

36. Pemberian jaminan keamanan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemberian jaminan keamanan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

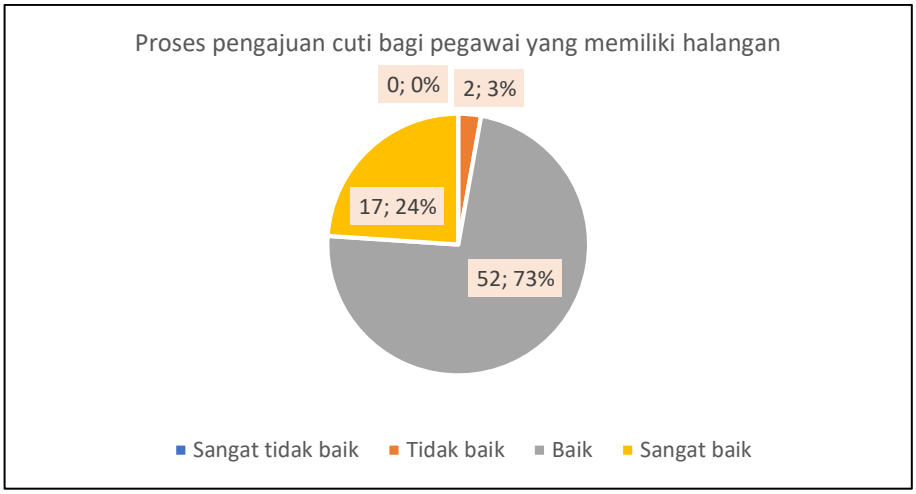


Gambar 44. Diagram Pemberian jaminan keamanan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 60 orang atau 85% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemberian jaminan keamanan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

37. Proses pengajuan cuti bagi pegawai yang memiliki halangan

Tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa pengelolaan SDM dalam hal Proses pengajuan cuti bagi pegawai yang memiliki halangan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

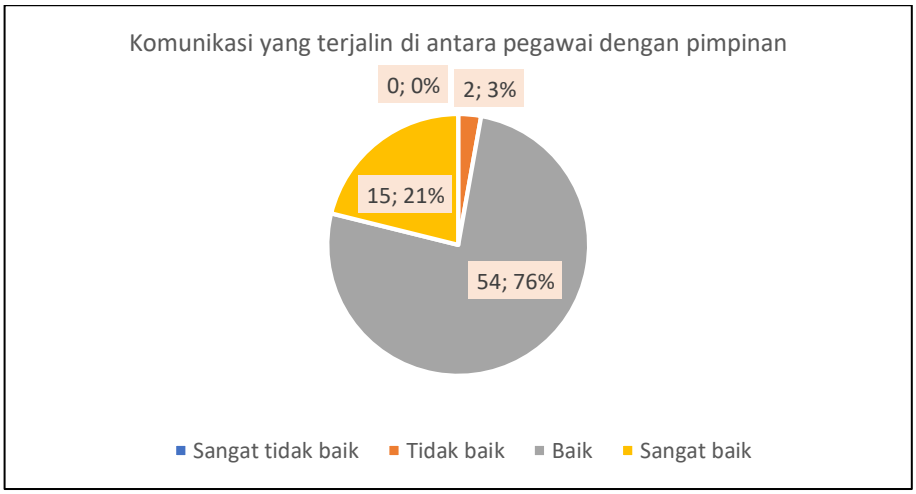


Gambar 45. Diagram Proses pengajuan cuti bagi pegawai yang memiliki halangan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 52 orang atau 73% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 17 orang atau 24% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Proses pengajuan cuti bagi pegawai yang berhalangan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

38. Komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



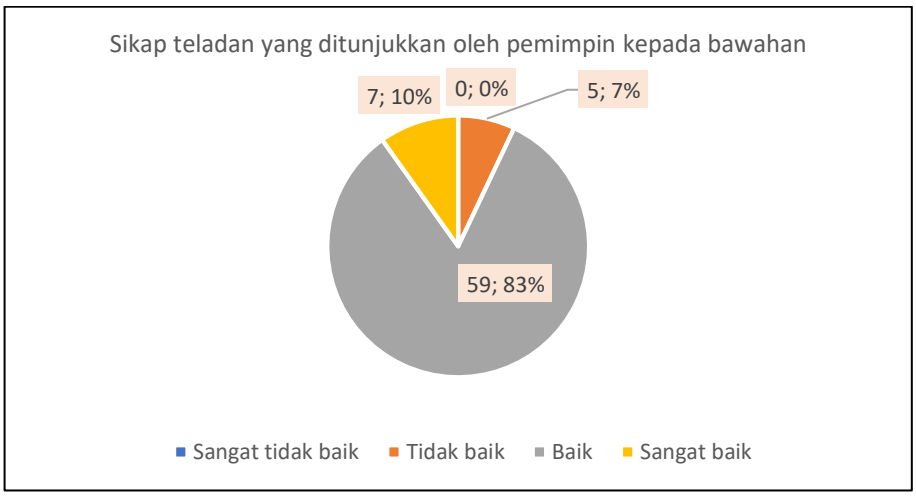
Gambar 46. Diagram Komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 54 orang atau 76% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 15 orang atau 21% tenaga pendidik dan kependidikan menilai

sangat baik dengan Komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

39. Sikap teladan yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Sikap teladan yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

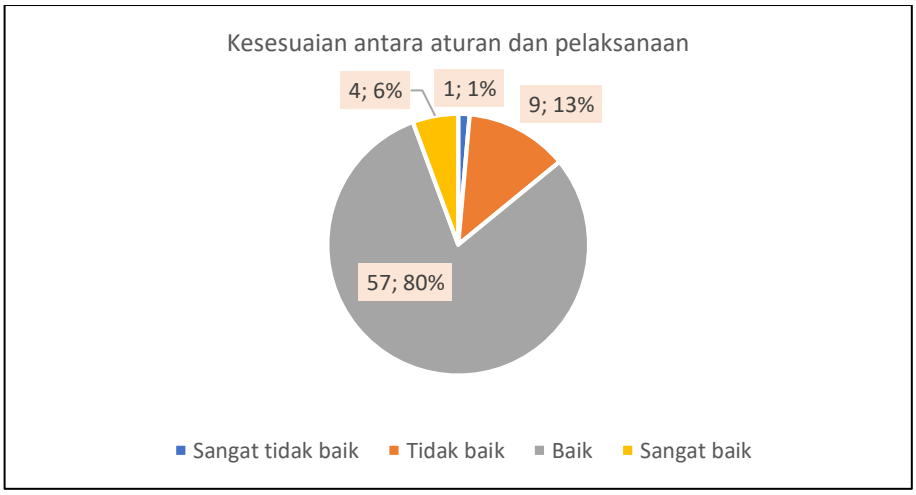


Gambar 47. Diagram Sikap teladan yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 59 orang atau 83% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

40. Kesesuaian antara aturan dan pelaksanaan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Kesesuaian antara aturan dan pelaksanaan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

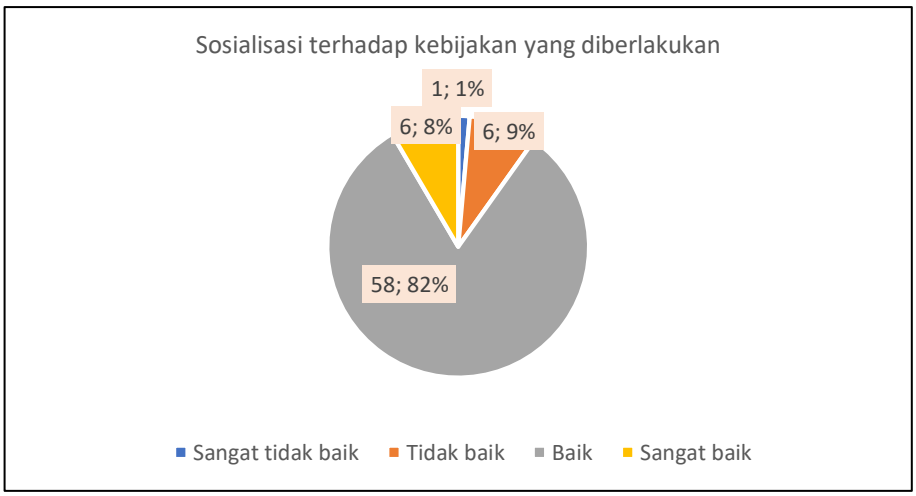


Gambar 48. Diagram Kesesuaian antara aturan dan pelaksanaan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 9 orang atau 13% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 57 orang atau 80% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 4 orang atau 6% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kesesuaian antara aturan dan pelaksanaan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

41. Sosialisasi terhadap kebijakan yang diberlakukan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Sosialisasi terhadap kebijakan yang diberlakukan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

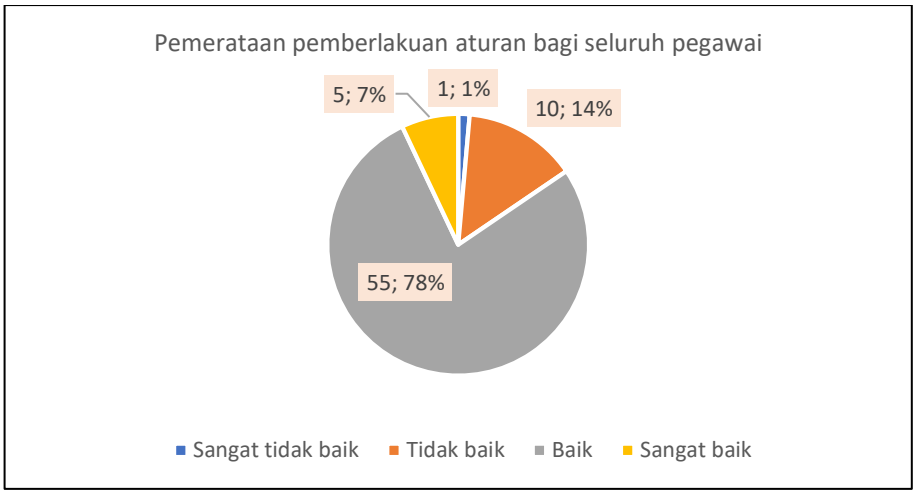


Gambar 49. Diagram Sosialisasi terhadap kebijakan yang diberlakukan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 6 orang atau 9% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 58 orang atau 82% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 6 orang atau 8% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Sosialisasi terhadap kebijakan yang diberlakukan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

42. Pemerataan pemberlakuan aturan bagi seluruh pegawai

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal pemerataan pemberlakuan aturan bagi seluruh pegawai, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

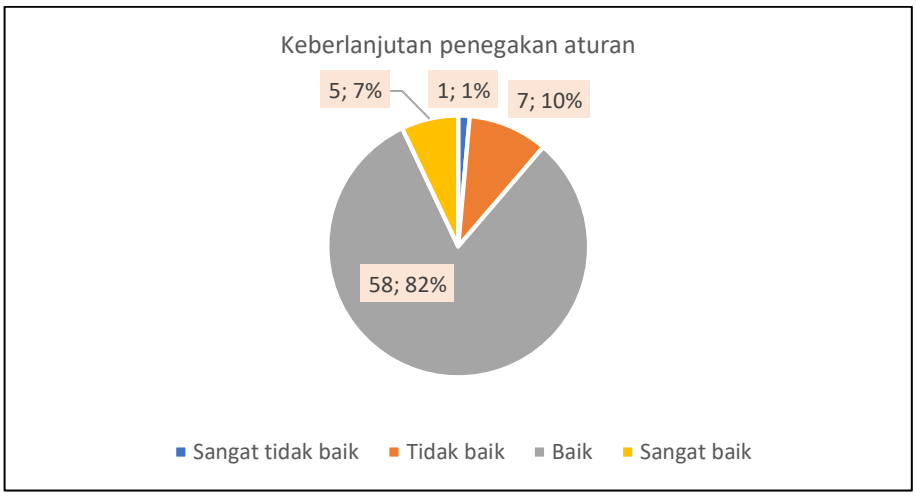


Gambar 50. Diagram Pemerataan pemberlakuan aturan bagi seluruh pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 10 orang atau 14% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 78% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemerataan pemberlakuan aturan bagi seluruh pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

43. Keberlanjutan penegakan aturan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal keberlanjutan penegakan aturan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

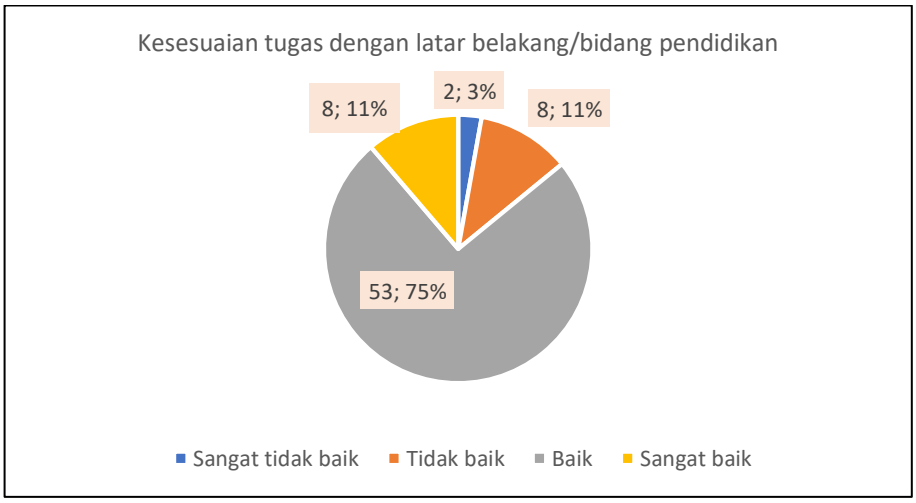


Gambar 51. Diagram Keberlanjutan penegakan aturan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang atau 1% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 7 orang atau 10% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 58 orang atau 82% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 5 orang atau 7% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Keberlanjutan penegakan aturan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

44. Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

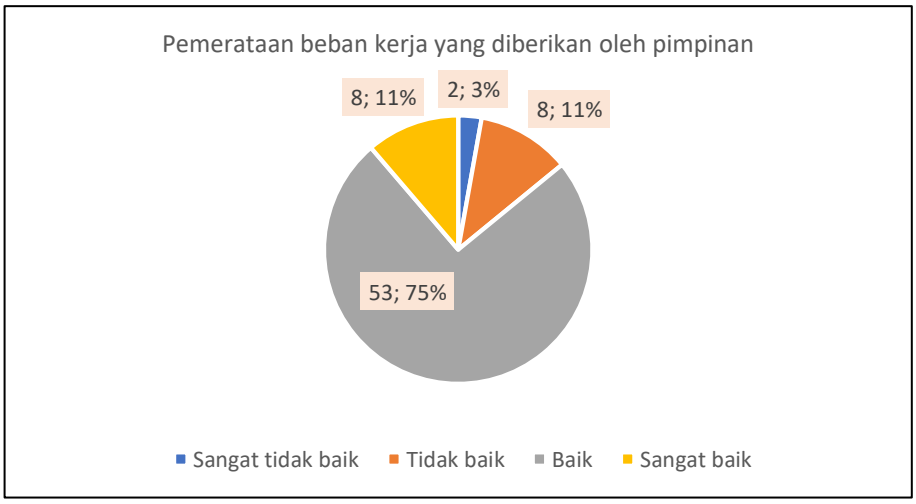


Gambar 52. Diagram Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan yang dimiliki

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 53 orang atau 75% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan yang dimiliki. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

45. Pemerataan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Pemerataan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

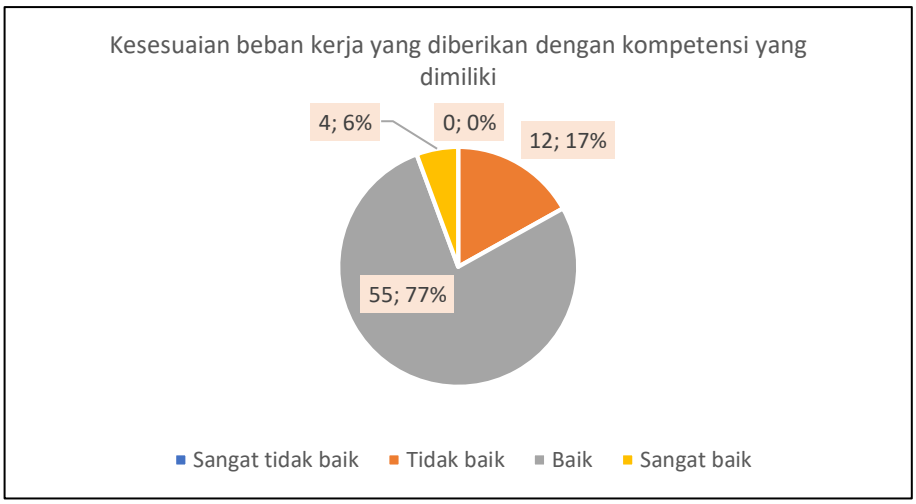


Gambar 53. Diagram Pemerataan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 53 orang atau 75% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Pemerataan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

46. Kesesuaian beban kerja yang diberikan dengan kompetensi yang dimiliki

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Kesesuaian beban kerja yang diberikan dengan kompetensi yang dimiliki, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

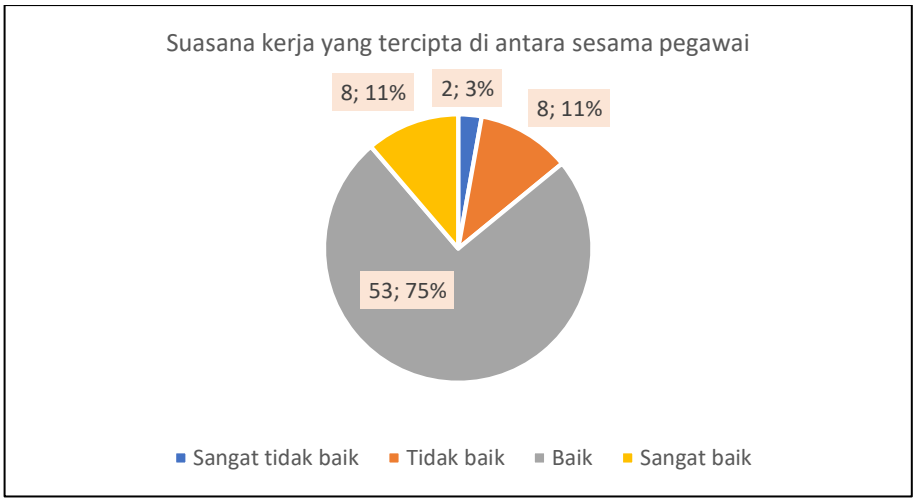


Gambar 54. Diagram Kesesuaian beban kerja yang diberikan dengan kompetensi yang dimiliki

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 12 orang atau 17% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 55 orang atau 77% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 55 orang atau 77% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Kesesuaian beban kerja yang diberikan dengan kompetensi yang dimiliki. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

47. Suasana kerja yang tercipta di antara sesama pegawai

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Suasana kerja yang tercipta di antara sesama pegawai, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

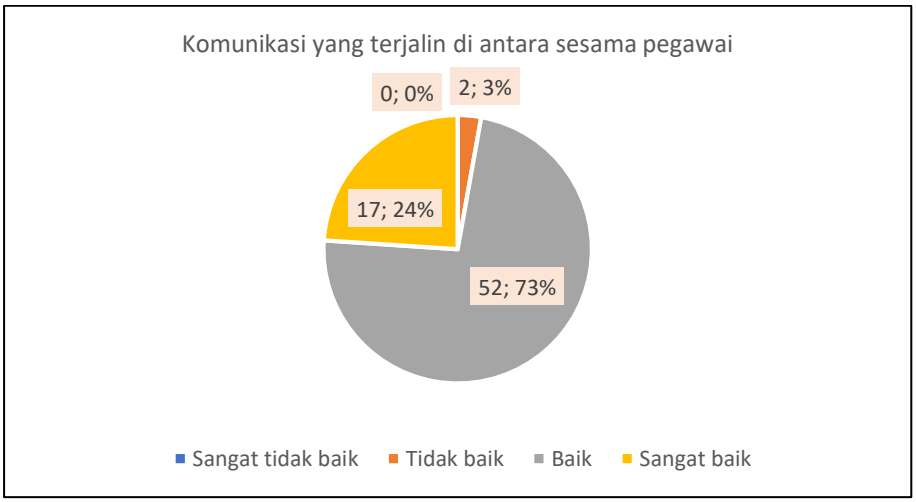


Gambar 55. Diagram Suasana kerja yang tercipta di antara sesama pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat tidak baik, 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 53 orang atau 75% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 8 orang atau 11% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Suasana kerja yang tercipta di antara sesama pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

48. Komunikasi yang terjalin di antara sesama pegawai

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan terkait pengelolaan SDM dalam hal Komunikasi yang terjalin di antara sesama pegawai, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 56. Diagram Komunikasi yang terjalin di antara sesama pegawai

Berdasarkan diagram di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau 3% tenaga pendidik dan kependidikan menilai tidak baik, 52 orang atau 73% tenaga pendidik dan kependidikan menilai baik, dan 17 orang atau 24% tenaga pendidik dan kependidikan menilai sangat baik dengan Komunikasi yang terjalin di antara sesama pegawai. Dengan memperhatikan tendensi sentral modus dalam butir peryataan ini mencapai kategori baik.

BAB IV
PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Tingkat kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap layanan pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya tahun 2025 cukup baik mencapai indeks kepuasan 76%. Berdasarkan hasil analisis IPA masih ada 8 komponen prioritas utama yang perlu diperhatikan dalam peningkatannya oleh pengelola layanan yaitu: 1) Pemberian program orientasi untuk pegawai baru; 2) Kejelasan pola karier bagi pegawai; 3) Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan; 4) Kesesuaian gaji dengan beban kerja; 5. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab; 6) Kesesuaian tunjangan kinerja dengan kinerja; 7) Sikap teladan yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahan; 8) Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan.

4.2. Saran

Beberapa saran dari responden dosen dan kependidikan untuk perbaikan dan peningkatan layanan pengelolaan SDM di STABN Sriwijaya sebagai berikut:

A. Yang harus dipertahankan dari pengelolaan pengelolaan SDM

1. Transparansi proses rekrutmen pegawai dan penilaian kinerja yang dilakukan secara adil.
2. Suasana kerja dan komunikasi diantara sesama dosen dan tenaga kependidikan.
3. Lingkungan kerja yang positif yang sudah terjalin baik yang timbul karena rasa kekeluargaan ataupun yang timbul karena sebuah aturan tata pamong.
4. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai serta antar pegawai, kesempatan pengembangan kompetensi bagi pegawai.
5. Perencanaan dan rekrutmen SDM, pelaksanaan pengelolaan sesuai regulasi dengan mempertimbangkan SDM yang ada, pengembangan karir, motivasi, keterlibatan pegawai, dan lingkungan kerja yg harmonis dan menyenangkan.
6. Komunikasi yang terbuka dan saling menghargai telah menciptakan suasana kerja yang kondusif, mendukung kerja sama tim, serta memperlancar penyampaian informasi dan pelaksanaan tugas.

B. Saran perbaikan pengelolaan SDM

1. Digitalisasi layanan kepegawaian dan kesempatan *short course*.
2. Pemberian program orientasi untuk pegawai baru terutama dosen, penghargaan bagi dosen terutama prestasi tridharma PT dengan memanfaatkan hasil penilaian kinerja, penguatan pola karier pegawai, transparansi sistem penilaian kinerja pegawai, pengajuan cuti pegawai, sosialisasi kebijakan kepegawaian secara internal.
3. Sosialisasi aturan sebaiknya lebih intens, tidak sekadar share di grup WA atau website, tetapi juga ada dialog dan penjelasan.

4. Pemerataan beban kerja, kesesuaian beban kerja masing-masing pegawai perlu didata kembali dan didistribusikan secara adil sehingga tidak ada/meminimalisir ketimpangan beban kerja.
5. Kesempatan pengembangan karir bagi para pelaksana/JFU perlu ada arah yang jelas.

C. Saran untuk peningkatan pengelolaan SDM

1. Peningkatan anggaran pengembangan kompetensi.
2. Memperkuat komunikasi dua arah yang transparan antara pimpinan dan pegawai;
3. Pendampingan kenaikan jabatan fungsional, peningkatan kompetensi, dan dukungan publikasi dosen.
4. Pemberian orientasi bagi pegawai baru terkait dengan bidang tugas (secara administrasi maupun di lapangan).
5. Penguatan soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kemampuan adaptasi di era digital, dan peningkatan kapasitas melalui pelatihan berbasis kebutuhan dan evaluasi kinerja.
6. Pemerataan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab agar tidak terjadi beban kerja yang timpang serta untuk mendorong partisipasi aktif seluruh pegawai.
7. Sosialisasi yang berkaitan dengan kepegawaian juga perlu ditingkatkan secara rutin dan menyeluruh, agar seluruh pegawai memahami hak, kewajiban, serta prosedur yang berlaku dalam lingkungan kerja.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Kepuasan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia

KEPUASAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN TERHADAP SISTEM PENGELOLAAN SDM (PSDM) STABN SRIWIJAYA TANGERANG BANTEN

Yth. Tenaga Kependidikan STABN Sriwijaya

Upaya peningkatan sistem pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan STABN Sriwijaya perlu untuk ditingkatkan secara terus-menerus dan berkala. Melalui indeks kepuasan tenaga kependidikan atas pengelolaan Sumber Daya Manusia di STABN Sriwijaya akan diketahui kualitas lembaga dalam penyelenggaraan sistem pengelolaan Sumber Daya Manusianya. Oleh karena itu, kami mengharapkan respons dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan tanggapan pada setiap butir pernyataan yang ada dalam angket ini.

Identitas Bapak/Ibu/Saudara merupakan kerahasiaan yang akan kami jaga dan tidak akan dicantumkan dalam laporan hasil analisis. Oleh karena itu, kami sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara agar dapat memberikan informasi yang sebenar-benarnya sesuai dengan yang Bapak/Ibu/Saudara alami (dialami) dan harapkan (harapan) dalam rangka meningkatkan mutu sistem pengelolaan sumber daya manusia serta keberlanjutannya.

Bapak/Ibu/Saudara dapat memilih kesesuaian antara "dialami" dan "harapan" dengan kriteria:
(1) Sangat tidak baik
(2) Tidak baik
(3) Baik
(4) Sangat baik

Atas perhatian Bapak/Ibu/Saudara, diucapkan terima kasih.
Salam hormat,
Pusat Penjaminan Mutu

Identitas Responden
Nama : .....
Jenis kelamin : .....
Pendidikan terakhir : .....
Masa kerja di STABN Sriwijaya : .....
Status kepegawaian : .....
Jenis Pegawai : .....
Unit Kerja : .....

DIALAMI				NO. BTR	PERNYATAAN	HARAPAN			
❶	❷	❸	❹			❶	❷	❸	❹
■	■	■	■	1.	Proses rekrutmen pegawai adil dan transparan	■	■	■	■
■	■	■	■	2.	Kejelasan standar proses rekrutmen pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	3.	Rekrutmen pegawai dilakukan secara profesional	■	■	■	■
■	■	■	■	4.	Pemberian program orientasi untuk pegawai baru	■	■	■	■

DIALAMI				NO. BTR	PERNYATAAN	HARAPAN			
❶	❷	❸	❹			❶	❷	❸	❹
■	■	■	■	5.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan/ workshop	■	■	■	■
■	■	■	■	6.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui seminar nasional/internasional	■	■	■	■
■	■	■	■	7.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui kursus	■	■	■	■
■	■	■	■	8.	Pemberian kesempatan pengembangan kompetensi melalui penataran	■	■	■	■
■	■	■	■	9.	Pemberian izin melanjutkan pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi	■	■	■	■
■	■	■	■	10.	Pemberian kesempatan pengembangan karier kepada seluruh pegawai secara merata	■	■	■	■
■	■	■	■	11.	Kejelasan pola karier bagi pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	12.	Kesempatan promosi ke jenjang jabatan yang lebih tinggi bagi seluruh pegawai yang memenuhi persyaratan	■	■	■	■
■	■	■	■	13.	Objektivitas penilaian kinerja oleh atasan	■	■	■	■
■	■	■	■	14.	Objektivitas penilaian kinerja oleh rekan sejawat	■	■	■	■
■	■	■	■	15.	Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem karier pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	16.	Pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam sistem pencapaian prestasi pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	17.	Pemanfaatan hasil penilaian kinerja pegawai dalam penetapan sanksi	■	■	■	■
■	■	■	■	18.	Transparansi sistem penilaian kinerja pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	19.	Pelaporan hasil penilaian kinerja pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	20.	Kesesuaian gaji dengan beban kerja	■	■	■	■
■	■	■	■	21.	Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab	■	■	■	■
■	■	■	■	22.	Kesesuaian gaji dengan risiko pekerjaan	■	■	■	■
■	■	■	■	23.	Pemberian tunjangan kinerja	■	■	■	■
■	■	■	■	24.	Kesesuaian tunjangan kinerja dengan kinerja	■	■	■	■
■	■	■	■	25.	Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi	■	■	■	■
■	■	■	■	26.	Pemberian penghargaan berupa tanda kehormatan	■	■	■	■
■	■	■	■	27.	Pemberian penghargaan berupa kenaikan pangkat	■	■	■	■

DIALAMI				NO. BTR	PERNYATAAN	HARAPAN			
❶	❷	❸	❹			❶	❷	❸	❹
■	■	■	■	28.	Pemberian penghargaan berupa kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi	■	■	■	■
■	■	■	■	29.	Kejelasan pemberian sanksi bagi pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	30.	Kejelasan aturan mengenai pemberhentian pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	31.	Kejelasan aturan mengenai pemutusan perjanjian kerja bagi pegawai PPNPN	■	■	■	■
■	■	■	■	32.	Pemberian jaminan kesehatan	■	■	■	■
■	■	■	■	33.	Pemberian jaminan kecelakaan kerja	■	■	■	■
■	■	■	■	34.	Pemberian jaminan kematian	■	■	■	■
■	■	■	■	35..	Pemberian jaminan bantuan hukum terkait pelaksanaan tugas	■	■	■	■
■	■	■	■	36.	Pemberian jaminan keamanan	■	■	■	■
■	■	■	■	37.	Proses pengajuan cuti bagi pegawai yang memiliki halangan	■	■	■	■
■	■	■	■	38.	Komunikasi yang terjalin di antara pegawai dengan pimpinan	■	■	■	■
■	■	■	■	39.	Sikap teladan yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahan	■	■	■	■
■	■	■	■	40.	Kesesuaian antara aturan dan pelaksanaan	■	■	■	■
■	■	■	■	41.	Sosialisasi kebijakan yang diberlakukan	■	■	■	■
■	■	■	■	42.	Pemerataan pemberlakuan aturan bagi seluruh pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	43.	Keberlanjutan penegakan aturan	■	■	■	■
■	■	■	■	44.	Kesesuaian tugas dengan latar belakang/bidang pendidikan	■	■	■	■
■	■	■	■	45.	Pemerataan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan	■	■	■	■
■	■	■	■	46.	Kesesuaian beban kerja yang diberikan dengan kompetensi yang dimiliki	■	■	■	■
■	■	■	■	47.	Suasana kerja yang tercipta di antara sesama pegawai	■	■	■	■
■	■	■	■	48.	Komunikasi yang terjalin di antara sesama pegawai	■	■	■	■

Lampiran 2. Distribusi Data Dialami dan Data Harapan Kepuasan Pengelolaan SDM

B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12	B13	B14	B15	B16	B17	B18	B19	B20	B21	B22	B23	B24	B25
3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2
3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	1
4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4

3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	2	3	2
3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	2	3	2	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
2	4	3	4	2	4	2	4	1	4	2	4	1	4	1	4	4	4	2	4	2	4	2	4	1
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3

3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
2	0	3	0	3	0	11	0	5	0	5	0	10	0	5	1	3	0	6	0	8	0	6	0	4
40	11	40	14	44	14	51	16	50	18	47	18	52	24	56	22	45	18	51	20	54	19	51	20	54
28	59	27	56	23	56	8	54	14	52	18	52	7	46	8	47	22	52	13	50	8	51	13	50	10
70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
3,37	**3,84**	**3,34**	**3,8**	**3,29**	**3,8**	**2,96**	**3,77**	**3,1**	**3,74**	**3,19**	**3,74**	**2,93**	**3,66**	**3,01**	**3,66**	**3,27**	**3,74**	**3,1**	**3,71**	**3**	**3,73**	**3,1**	**3,71**	**3,03**

B26	B27	B28	B29	B30	B31	B32	B33	B34	B35	B36	B37	B38	B39	B40	B41	B42	B43	B44	B45	B46	B47	B48	B49	B50
3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	1	4	1	4	3	4
4	4	4	3	4	3	4	1	3	1	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3
4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	1	4	1	4	3	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
3	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3
4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	2	4	2	4	1	4	1	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	1	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4

4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3
4	3	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3
0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2	0	2	0	1	0
0	1	0	6	0	5	0	9	0	6	0	5	0	9	0	9	0	5	0	3	0	6	0	7	0
19	58	20	53	21	58	23	53	25	52	25	56	22	53	20	54	21	56	23	48	20	49	19	59	25
51	11	50	11	49	7	47	6	45	10	45	8	48	8	50	7	49	8	47	17	50	13	51	3	45
70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
3,73	**3,14**	**3,71**	**3,07**	**3,7**	**3,03**	**3,67**	**2,9**	**3,64**	**3**	**3,64**	**3,01**	**3,69**	**2,99**	**3,71**	**2,97**	**3,7**	**3,01**	**3,67**	**3,14**	**3,71**	**3,04**	**3,73**	**2,91**	**3,64**

B51	B52	B53	B54	B55	B56	B57	B58	B59	B60	B61	B62	B63	B64	B65	B66	B67	B68	B69	B70	B71	B72	B73	B74	B75
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	2	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
3	3	2	3	2	3	1	3	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3
4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	1	4	1	4	3	4	4	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	1	3	1	3	2	3	1	3	3	4	2
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4
3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3

3	4	2	4	1	4	1	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2
4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
0	0	0	0	1	0	3	0	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
3	0	12	0	9	0	17	0	5	0	5	0	1	0	9	0	6	0	7	0	2	0	2	0	2
54	25	50	30	54	27	45	24	56	25	59	27	55	24	53	28	54	28	57	28	59	27	51	18	53
13	45	8	40	6	43	5	46	7	45	6	43	14	46	7	42	9	42	6	42	8	43	17	52	15
70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
3,14	**3,64**	**2,94**	**3,57**	**2,93**	**3,61**	**2,74**	**3,66**	**2,97**	**3,64**	**3,01**	**3,61**	**3,19**	**3,66**	**2,94**	**3,6**	**3,01**	**3,6**	**2,99**	**3,6**	**3,06**	**3,61**	**3,21**	**3,74**	**3,19**

B76	B77	B78	B79	B80	B81	B82	B83	B84	B85	B86	B87	B88	B89	B90	B91	B92	B93	B94	B95	B96
3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	2	3	4	4	1	3	1	3	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3
4	3	4	1	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	2	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	2	4	3	4	2	4	2	4	1	4	3	4	2	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3
4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	2	4
4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	4	2	4	2	4	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	5	0	9	0	6	0	10	0	7	0	8	0	12	0	9	0	2	0	2	0
19	58	20	56	25	57	21	54	23	57	24	52	20	54	23	54	21	52	21	51	20
51	7	50	4	45	6	49	5	47	5	46	8	50	4	47	7	49	16	49	17	50
70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
3,73	**3,03**	**3,71**	**2,9**	**3,64**	**2,97**	**3,7**	**2,9**	**3,67**	**2,94**	**3,66**	**2,94**	**3,71**	**2,89**	**3,67**	**2,97**	**3,7**	**3,2**	**3,7**	**3,21**	**3,71**