

**KEPUASAN DOSEN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN TERHADAP
SISTEM DAN PRAKTEK PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI UNIVERSITAS PANDANARAN SEMARANG**

Retno Djohar Juliani, Dewi Fatmasari
Dosen Tetap Di Program Studi Administrasi Bisnis
jretnodjohar@gmail.com/fatmasari.dewi67@gmail.com

ABSTRAKSI

Dosen adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dalam menata dan mengelola kelas. Definisi yang lain dosen adalah mereka yang secara sadar mengarahkan pengalaman dan tingkah laku dari mahasiswa hingga dapat terjadi pendidikan. Dosen adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing mahasiswa. Dengan demikian dosen adalah seseorang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar para mahasiswa dapat belajar, berprestasi dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan (Uno : 2011 : 15). Tenaga kependidikan adalah karyawan yang melaksanakan tugas- tugas tata laksana, pelayanan administrasi, teknis dan tugas-tugas lainnya yang dianggap perlu. Dengan demikian dosen dan tenaga kependidikan adalah sumber daya manusia yang melaksanakan pelayanan akademik baik di Program Studi/Fakultas/Universitas. Sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Universitas Pandanaran akan mempengaruhi kepuasan dosen dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan kegiatan akademik. Kepuasan dosen dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor yakni faktor lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, motivasi, supervisi, gaji dan kompensasi yang diterima, benefit serta jenjang karir/promosi. Semakin puas dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan maka akan semakin baik pelayanan akademik yang akan diberikan.

Kata Kunci : kepuasan, dosen, tenaga kependidikan

PENDAHULUAN

1. Pengertian Kepuasan

Menurut Kotler yang dikutip kembali oleh Tjiptono (2012:312) kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia persepsikan dibandingkan dengan harapannya. Menurut Kotler dan Keller (2009:138) kepuasan (*satisfaction*) adalah

perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang telah dipersepsikan terhadap ekspektasi mereka. Jika institusi gagal memenuhi ekspektasi dosen dan tenaga kependidikan maka dosen dan tenaga kependidikan akan tidak puas. Jika institusi dapat memberikan apa yang diinginkan dosen dan tenaga

kependidikan maka dosen dan tenaga kependidikan akan puas bahkan jika sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia melebihi ekspektasi maka dosen dan tenaga kependidikan akan sangat puas atau senang.

Menurut Tjiptono (2010:310) kepuasan juga berpotensi memberikan manfaat spesifik antara lain :

1. Berdampak positif terhadap loyalitas karyawan
2. Berpotensi menjadi sumber pendapatan institusi di masa depan.
3. Menekan biaya transaksi terutama biaya komunikasi.
4. Menekan resiko.
5. Meningkatkan toleransi terhadap institusi, sehingga tidak mudah tergoda untuk beralih ke institusi/pihak lain.
6. Memberikan rekomendasi yang positif kepada pihak lain.
7. Lebih *right service*.

2. Dimensi Untuk Mengukur Kepuasan

Universitas harus mengukur kepuasan dosen dan tenaga kependidikan secara teratur karena salah satu kunci untuk mempertahankan institusi adalah melalui kepuasan dosen dan tenaga kependidikan. Dosen dan tenaga

kependidikan adalah penyelenggara kegiatan akademik dalam institusi artinya dosen dan tenaga kependidikan bertugas memberikan pelayanan kepada mahasiswa. Apabila dosen dan tenaga kependidikan puas terhadap sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia di institusi maka mereka akan memberikan pelayanan yang baik kepada mahasiswa atau sebaliknya. Terdapat 4 dimensi untuk mengukur kepuasan dosen dan tenaga kependidikan yaitu :

1. Dosen dan tenaga kependidikan selalu mengatakan hal-hal yang baik tentang institusi kepada orang lain dan merekomendasikannya.
2. Kurang memperhatikan kompensasi yang diberikan oleh institusi lain.
3. Memberikan kinerja yang terbaik dalam kegiatan akademik.
4. Memberikan saran yang membangun bagi institusi.

Menurut Kotler yang dikutip Tjiptono (2011:315) ada beberapa metode untuk mengukur dan memantau kepuasan sumber daya manusia, yakni dengan cara :

1. Dibuka Sistem Keluhan dan Saran

Institusi yang berorientasi pada dosen dan tenaga kependidikan akan memberikan kesempatan yang luas

pada dosen dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan saran dan keluhan, dengan cara menyediakan kotak saran atau *call center* bagi dosen maupun tenaga kependidikan. Informasi, keluhan maupun saran dari para dosen dan tenaga kependidikan ini akan memberikan masukan dan ide-ide bagi institusi untuk bereaksi dengan tanggap dan cepat dalam menghadapi masalah-masalah yang timbul. Sehingga institusi akan tahu apa yang dikeluhkan dan segera memperbaikinya. Metode ini berfokus pada identifikasi masalah dan juga pengumpulan saran-saran secara langsung.

Strategi penanganan keluhan secara efektif mengandalkan empat aspek penting yakni (1) Menunjukkan empati ; (2) Kecepatan dalam penanganan setiap keluhan; (3) Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan; (4) Kemudahan untuk mengkonfirmasi terhadap masalah yang timbul. Bagi institusi maka keluhan dosen dan tenaga kependidikan merupakan kesempatan berharga untuk memperbaiki sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia di masa yang akan datang.

2.Strategi Pemulihan

Strategi pemulihan adalah berusaha menangani setiap masalah dan belajar dari kegagalan, serta melakukan perbaikan demi penyempurnaan layanan organisasi. Implementasinya bisa berupa permohonan maaf atas kesalahan yang terjadi, pemberian kompensasi atau ganti rugi. Riset menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pemulihan layanan berkontribusi positif terhadap loyalitas, komitmen, *trust*, dan persepsi positif terhadap institusi.

2.*Turn Over* dosen dan tenaga kependidikan

Turn over adalah tingkat perputaran atau keluar masuknya dosen dan tenaga kependidikan dalam institusi. Semakin lama dosen dan tenaga kependidikan bekerja di suatu institusi maka dapat menunjukkan bahwa mereka puas terhadap institusi. Dosen dan tenaga kependidikan yang tidak disiplin, tidak memberikan kontribusi bagi institusi, melakukan tindakan penyelewengan, keluar atau mengundurkan diri menunjukkan kegagalan institusi dalam memuaskan dosen dan tenaga kependidikannya.

3.Survei Kepuasan karyawan

Sebagian besar riset kepuasan dilakukan dengan menggunakan metode survei, baik survei melalui pos, telepon, e-mail, website, maupun

survey secara langsung. Melalui survey institusi akan memperoleh tanggapan dari dosen dan tenaga kependidikan secara langsung tentang kepuasan mereka terhadap sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia.

3. Tujuan Pengukuran Kepuasan

Menurut Tjiptono (2012: 320) pengukuran kepuasan mempunyai berbagai tujuan di antaranya :

- 1 Mengidentifikasi keperluan yakni aspek-aspek yang dinilai penting oleh dosen dan tenaga kependidikan dan mempengaruhi apakah dosen dan tenaga kependidikan puas atau tidak.
 - 2 Menentukan tingkat kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap kinerja institusi.
 - 3 Membandingkan tingkat kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap institusi.
 - 4 Mengukur indeks kepuasan dosen dan tenaga kependidikan yang bisa menjadi indikator handal dalam memantau kemajuan perkembangan dari waktu ke waktu.
- Kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Pandanaran

Semarang diukur dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Kepuasan terhadap lingkungan fisik meliputi kelengkapan peralatan kerja yang tersedia untuk menunjang kerja, kelengkapan fasilitas di dalam ruang kerja, lingkungan kerja yang aman untuk bekerja, ruangan kerja yang bersih dan nyaman, peralatan kerja terawat dengan baik, dan terdapat peningkatan kualitas peralatan kerja.
- 2) Kepuasan terhadap lingkungan kerja non fisik meliputi teman sejawat yang kooperatif, komunikasi dengan teman sejawat, atasan memberikan kesempatan untuk menyampaikan saran, pekerjaan sesuai dengan pendidikan, pekerjaan menantang dan tidak membosankan.
- 3) Motivasi meliputi institusi memberikan kemudahan untuk mengikuti pelatihan, memberi ijin untuk study, menyediakan dana untuk peningkatan kompetensi, tersedia kesempatan untuk naik jabatan, pelaksanaan kebijakan karir.
- 4) Supervisi yang dilakukan oleh institusi meliputi institusi memberikan petunjuk yang jelas

dalam pelaksanaan kerja, atasan memberikan petunjuk secara rutin, kebijakan disosialisasikan dengan baik.

- 5) Gaji dan kompensasi meliputi gaji yang diberikan sesuai harapan, tunjangan yang diberikan memuaskan, gaji sesuai dengan kontribusi yang diberikan.
- 6) Benefit meliputi wewenang yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan, kejelasan informasi untuk menempati suatu jabatan, transparansi untuk kenaikan jabatan.
- 7) Jenjang karir/promosi meliputi institusi memiliki jenjang karir yang jelas, memberi kesempatan berkarir, promosi jabatan secara obyektif, promosi jabatan sesuai prestasi kerja.

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan type penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Pandanaran. Jenis sampel yang digunakan *total sampling*/sampel jenuh artinya seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 76 dosen dan 27 tenaga kependidikan akan tetapi kuesioner yang kembali ke

peneliti sejumlah 70. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Kuesioner sebelum diturunkan ke lapangan maka diuji validitas dan reliabilitasnya. Semua kuesioner valid karena r hitung lebih besar dari r tabel dan reliabel karena nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,6 dengan demikian kuesioner dapat digunakan sebagai alat untuk pengumpulan data. Data diolah dengan menggunakan *editing, coding, scoring* dan *tabulating*. Jawaban dari responden ditampilkan dalam tabel distribusi frekuensi dan tabel induk. Skala yang digunakan untuk mengukur kepuasan adalah Sangat Puas (SP) diberi skor 5, Puas (P) diberi skor 4, Cukup Puas (CP) diberi skor 3, Tidak Puas (TP) diberi skor 2, dan Sangat Tidak Puas (STP) diberi skor 1.

HASIL PENELITIAN dan PEMBAHASAN

Dari hasil kuesioner yang diperoleh maka jawaban dari responden ditampilkan dalam tabel distribusi frekuensi untuk dianalisis hasilnya. Dibawah ini merupakan tabel distribusi frekuensi yang menampilkan jawaban dari responden berdasarkan indikator yang telah ditentukan.

a. Tanggapan Tenaga Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Lingkungan Kerja Fisik meliputi :

1. Kelengkapan peralatan kerja guna menunjang kerja.
2. Fasilitas didalam ruang kerja.
3. Lingkungan yang aman untuk bekerja.
4. Kebersihan ruang kerja.
5. Peralatan kerja terawat dengan baik.
6. Peningkatan peralatan kerja.

Tabel 1. Lingkungan Kerja Fisik

No	Lingkungan Kerja Fisik	Frekuensi (F)	Perentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	3	4
2	Puas (P)	30	43
3	Cukup Puas (CP)	35	50
4	Tidak Puas (TP)	2	3
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dari tabel 1 sebanyak 68 responden (97%) menyatakan puas terhadap lingkungan kerja fisik di Universitas Pandanaran. Hanya 2 responden (3%) yang menyatakan tidak puas. Mereka menyatakan tidak puas karena kurangnya peningkatan peralatan kerja di ruang kerja.

b. Tanggapan Tenaga Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Lingkungan Kerja Non Fisik meliputi :

1. Kerjasama dengan teman sejawat.
2. Komunikasi dengan teman sejawat.
3. Komunikasi dengan pimpinan.
4. Kesempatan untuk mengajukan saran kepada pimpinan.
5. Kesesuaian pekerjaan dengan pendidikan.
6. Pekerjaan yang menantang.

Tabel 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

No	Lingkungan Kerja Non Fisik	Frekuensi (F)	Perentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	11	16
2	Puas (P)	33	47
3	Cukup Puas (CP)	26	37
4	Tidak Puas (TP)	-	-
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dari tabel 2 sebanyak 70 responden (100%) menyatakan puas terhadap lingkungan kerja non fisik di Universitas Pandanaran. Hal ini disebabkan hubungan antara teman sejawat sangat baik, komunikasi dilakukan secara berjenjang sehingga

informasi tersampaikan kepada karyawan dalam waktu yang cepat.

c. Tanggapan Tenaga Dosen dan Tenaga Kependidikan terhadap motivasi yang diberikan oleh institusi, meliputi :

1. Kemudahan untuk mengikuti pelatihan.
2. Kemudahan untuk melanjutkan studi.
3. Suport institusi untuk peningkatan kompetensi.
4. Kesempatan untuk kenaikan jabatan.
5. Pelaksanaan pengembangan karir.

Tabel 3. Motivasi

No	Motivasi	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	6	9
2	Puas (P)	27	39
3	Cukup Puas (CP)	26	37
4	Tidak Puas (TP)	11	15
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dari tabel 3 sebanyak 59 responden (85%) menyatakan puas terhadap motivasi yang diberikan oleh pimpinan di Universitas Pandanaran hal ini disebabkan karena adanya kesempatan bagi dosen untuk meningkatkan kompetensinya dalam

Tridharma yakni diberikan kesempatan untuk meningkatkan jabatan fungsionalnya, kemudahan dalam memperoleh ijin belajar untuk melanjutkan studi, menjadi dosen yang tersertifikasi, mengikuti berbagai pelatihan, memberikan kesempatan bagi dosen untuk mengembangkan kompetensinya di bidang penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Tenaga kependidikan juga diberi kesempatan untuk melanjutkan studinya dimana institusi memfasilitasi untuk memperoleh beasiswa. Adanya jawaban yang tidak puas dari 11 responden (15%) karena responden kurang memiliki kesempatan untuk naik jabatan karena terbatasnya jabatan – jabatan yang ada di institusi.

d. Tanggapan Tenaga Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Supervisi yang dilakukan meliputi :

1. Pimpinan memberikan petunjuk yang jelas tentang pekerjaan yang harus dilakukan.
2. Pengarahan secara rutin.
3. Sosialisasi kebijakan kepada civitas akademika.

Tabel 4. Supervisi

No	Supervisi	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	11	16
2	Puas (P)	29	41
3	Cukup Puas (CP)	28	40
4	Tidak Puas (TP)	3	4
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dari tabel 4 sebanyak 67 responden (96%) menyatakan puas terhadap supervisi di lingkungan Universitas Pandanaran karena pimpinan memberikan petunjuk yang jelas tentang pekerjaan yang harus dilakukan serta memberikan pengarahan secara rutin. Selain itu kebijakan institusi selalu disosialisasikan ke seluruh civitas akademika secara berjenjang. Sebanyak 3 orang responden menyatakan tidak puas (4%), akan tetapi secara garis besar maka supervisi yang dilakukan sudah baik.

e. Tanggapan Tenaga Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Gaji dan Kompensasi meliputi :

1. Gaji sesuai dengan harapan.
2. Tunjangan yang memuaskan.
3. Gaji sesuai dengan kinerja yang telah diberikan.

Tabel 5. Gaji dan Kompensasi

No	Gaji dan Kompensasi	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	5	7
2	Puas (P)	25	36
3	Cukup Puas (CP)	34	49
4	Tidak Puas (TP)	6	8
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dari tabel 5 sebanyak 64 responden (92%) menyatakan puas terhadap gaji dan tunjangan yang diterima serta gaji yang diberikan oleh institusi sudah sesuai dengan kinerja yang diberikan. Hal ini disebabkan karena Universitas Pandanaran dalam menetapkan gaji dan tunjangan maka mengacu kepada peraturan pemerintah dan standar gaji dari perguruan tinggi lain disamping itu juga mempertimbangkan kemampuan keuangan institusi. Adanya 6 responden (8%) yang menyatakan tidak puas karena gaji dan tunjangan yang diterima tidak dapat memenuhi kebutuhan keluarga.

f. Tanggapan Tenaga Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Benefit meliputi :

1. Pemberian wewenang sesuai posisi/jabatan.

2. Informasi tentang syarat menempati suatu jabatan.

3. Keterbukaan dalam proses kenaikan jabatan.

Tabel 6. Benefit

No	Benefit	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	4	6
2	Puas (P)	37	53
3	Cukup Puas (CP)	26	37
4	Tidak Puas (TP)	3	4
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dari tabel 6 sebanyak 67 responden (96%) menyatakan puas terhadap benefit. Hal ini disebabkan karena pimpinan memberikan wewenang yang cukup kepada bawahan dalam melakukan pengambilan keputusan. Semua pejabat struktural dapat melaksanakan wewenang yang dimiliki sesuai posisinya. Proses kenaikan jabatan dilaksanakan secara terbuka dimana pejabat baru apabila akan diangkat maka harus menyampaikan terlebih dahulu program kerja yang akan dilaksanakan. Selain itu syarat- syarat yang dibutuhkan untuk menempati suatu posisi di struktural juga disosialisasikan secara terbuka ke

seluruh civitas akademika. Sebanyak 3 responden (4%) menyatakan tidak puas terhadap benefit karena pimpinan kurang memberi wewenang dalam pengambilan keputusan.

g. Tanggapan Tenaga Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Jenjang Karir meliputi :

1. Jenjang karir yang jelas.
2. Institusi mengkomunikasikan kesempatan untuk berkarir.
3. Institusi memberikan promosi jabatan secara obyektif.

Tabel 7. Jenjang Karir

No	Gaji dan Kompensasi	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	1	1
2	Puas (P)	36	52
3	Cukup Puas (CP)	30	43
4	Tidak Puas (TP)	3	4
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dari tabel 7 sebanyak 67 responden (96%) menyatakan puas terhadap jenjang karir di Universitas Pandanaran. Sebanyak 3 responden (4%) menyatakan tidak puas.

Penentuan Skala :

Pertanyaan yang bisa di skor sebanyak 29 pertanyaan.

Pertanyaan berjenjang 5. Maka dapat dihitung N_t = Nilai Tertinggi dan N_r = Nilai Terendah serta Interval Kelasnya.

$$N_t = 5 \times 29 = 145$$

$$N_r = 1 \times 29 = 29$$

K = Kategori

Maka Interval Kelasnya sebagai berikut :

$$I = \frac{N_t - N_r}{K}$$

$$I = \frac{145 - 29}{5}$$

$$I = \frac{116}{5}$$

$I = 23,2$ dibulatkan menjadi 23

Dengan demikian kategorinya adalah sebagai berikut :

$$\text{Sangat Puas (SP)} = 123 - 145$$

$$\text{Puas (P)} = 100 - 122$$

$$\text{Cukup Puas (CP)} = 77 - 99$$

$$\text{Tidak Puas (TP)} = 54 - 76$$

$$\text{Sangat Tidak Puas (STP)} = 29 - 53$$

Kepuasan Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Sistem dan Praktek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di Universitas Pandanaran:

Tabel 8. Persebaran Persentase Responden Berdasarkan Kepuasan Dosen dan Tenaga Kependidikan Terhadap Sistem dan Praktek Pengelolaan Sumber Daya Manusia

No	Sistem dan Praktek Pengelolaan Sumber Daya Manusia	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Puas (SP)	5	7
2	Puas (P)	33	47
3	Cukup Puas (CP)	22	32
4	Tidak Puas (TP)	10	14
5	Sangat Tidak Puas (STP)	-	-
	Jumlah	70	100

Sumber : Data dari Tabel Induk yang diolah, 2017

Simpulan :

Hasil rekapitulasi dari tabel induk tentang kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Pandanaran adalah 5 responden (7%) menyatakan sangat puas, 33 responden (47%) menyatakan puas, 22 responden (32%) menyatakan cukup puas dan 10 responden (14%) menyatakan tidak puas. Jawaban tidak puas diberikan oleh responden pada indikator lingkungan fisik (3%), motivasi (15%), supervisi (3%), gaji dan kompensasi (8%) , benefit (4%) maupun jenjang karir (4%).

Untuk lingkungan kerja non fisik semua jawaban dari responden adalah sangat puas (16%), puas (47%) dan cukup puas (37%).

Rekomendasi

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diberikan beberapa rekomendasi bagi institusi, yakni :

1. Institusi perlu meningkatkan kualitas dan kuantitas peralatan kerja (termasuk ruangan kerja dan fasilitas ruang perkuliahan).
2. Meningkatkan intensitas komunikasi internal agar segala kebijakan dari pimpinan dapat cepat tersampaikan kepada bawahan dengan cara melakukan rapat secara rutin dengan seluruh civitas akademika terlebih lagi apabila ada kebijakan- kebijakan baru yang perlu disampaikan.
3. Institusi perlu memberikan suport dana untuk peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan.
4. Institusi perlu mengevaluasi sistem penggajian dosen dan tenaga kependidikan.
5. Institusi perlu memberdayakan seluruh dosen dan tenaga kependidikan agar dapat memberikan kontribusi dalam

kegiatan Tri Dharma bagi Universitas.

6. Perlunya jenjang karir yang baik, pasti dan transparan.

Tindak lanjut yang dilakukan oleh institusi dari hasil peninjauan kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem dan praktek pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Pandanaran :

1. Dosen studi lanjut Program Doktor akan disubsidi oleh Yayasan (diterbitkan SK Rektor Nomor 004/SK.AK/UNPAND/II/2017 tentang Tri Dharma Perguruan Tinggi, serta dijelaskan dalam Statuta Universitas Pandanaran Nomor 14/KEP YAM/IX/2014).
2. Tersedianya dana penelitian dan pengabdian untuk dosen (diterbitkan SK Rektor Nomor 004/SK.AK/UNPAND/II/2017 tentang Tri Dharma Perguruan Tinggi , Statuta Universitas Pandanaran Nomor 14/KEP YAM/IX/2014).
3. Mengeffektifkan komunikasi internal melalui rapat Prodi, Fakultas dan Universitas.
4. Mensuport anggaran pembiayaan untuk Prodi dan Fakultas (Anggaran Pendapatan dan Belanja Universitas Pandanaran Tahun

2017 untuk Program Studi/Fakultas ditetapkan oleh Yayasan dengan Surat Keputusan Yayasan Abdi Masyarakat Nomor 02/KEP.YAM/II/2017).

5. Meningkatkan intensitas dosen dalam pertemuan ilmiah (diterbitkan SK Rektor Nomor 004/SK.AK/UNPAND/II/2017 tentang Tri Dharma Perguruan Tinggi, Statuta Universitas Pandanaran Nomor 14/KEP YAM/IX/2014)

Realisasi yang telah dilakukan oleh institusi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Universitas Pandanaran yakni :

1. Sebanyak tiga (3) orang dosen tetap dari program studi Administrasi Bisnis, Akuntansi dan Manajemen sedang menempuh studi Program Doktor (S3) di Universitas Diponegoro dan di Universitas Satya Wacana.
2. Sebanyak tiga (3) orang tenaga kependidikan sedang studi Program S1, satu orang sudah berhasil menyelesaikan studinya di Universitas Diponegoro dan dua orang sedang dalam proses studi di Universitas Pandanaran.
3. Satu (1) orang tenaga kependidikan melanjutkan studi

S2 di Universitas Diponegoro setelah lulus maka sekarang menjadi tenaga dosen di Universitas Pandanaran.

DAFTAR PUSTAKA :

Muhtosim, Arif. 2010. *Pemasaran Jasa dan Kualitas Pelayanan (Bagaimana Mengelola Kualitas Pelayanan Agar Memuaskan Pelanggan*. Jakarta: Bayu Media Publishing.

Ratminto, Winarsih Atik Septi. 2015. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Supranto. 2011. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Tjiptono, Fandy. 2011. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

.....2012. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.