

SKRIPSI

EVALUASI DAN RANCANGAN PERBAIKAN KEPUASAN KERJA TENAGA PENGAJAR PADA INSTITUSI PENDIDIKAN TINGGI ISLAM UNIVERSITAS HASYIM ASY'ARI

BARBAROSSA MUHAMMAD FARROS NRP.09111640000125

DOSEN PEMBIMBING:

Dr.oec. HSG. SYARIFA HANOUM, S.T., M.T., CSEP

DOSEN KO-PEMBIMBING:

PRAHARDIKA PRIHANANTO, ST.,MT

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2020



SKRIPSI

EVALUASI DAN RANCANGAN PERBAIKAN KEPUASAN KERJA TENAGA PENGAJAR PADA INSTITUSI PENDIDIKAN TINGGI ISLAM UNIVERSITAS HASYIM ASY'ARI

BARBAROSSA MUHAMMAD FARROS NRP.09111640000125

DOSEN PEMBIMBING:

Dr.oec. HSG. SYARIFA HANOUM, S.T., M.T., CSEP

DOSEN KO-PEMBIMBING:

PRAHARDIKA PRIHANANTO, ST., MT.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2020



UNDERGRADUATE THESIS

EVALUATION AND DESIGN FOR IMPROVING LECTURER SATISFACTION IN ISLAMIC HIGHER EDUCATION HASYIM ASY'ARI UNIVERSITY

BARBAROSSA MUHAMMAD FARROS NRP.09111640000125

SUPERVISOR:

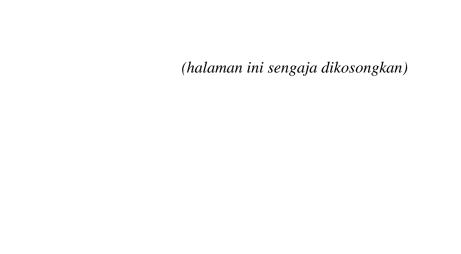
Dr.oec. HSG. SYARIFA HANOUM, S.T., M.T., CSEP

CO-SUPERVISOR:

PRAHARDIKA PRIHANANTO, ST., MT

BUSINESS MANAGEMENT DEPARTEMENT
FACULTY OF CREATIVE DESIGN AND DIGITAL BUSINESS
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA

2020



LEMBAR PENGESAHAN

EVALUASI DAN RANCANGAN PERBAIKAN KEPUASAN KERJA TENAGA PENGAJAR PADA INSTITUSI PENDIDIKAN TINGGI ISLAM UNIVERSITAS HASYIM ASY'ARI

Oleh:

Barbarossa Muhammad Farros NRP 09111640000125

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Pada

Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis Departemen Manajemen Bisnis Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Tanggal Ujian:

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing Skripsi

Syarifa Hanoum, S.T., M.T., CSEP

NIP. 198001062005012005

Dosen Ko-Pembimbing Skripsi

Prahardika Prihananto, S.T., M.T.

NPP. 1991202011030

(halaman ini sengaja dikosongkan)

ABSTRAK

Peran pendidikan dalam kemajuan suatu negara merupakan suatu hal yang penting. Indonesia yang merupakan salah satu negara dengan kapasitas pendidikan terbesar tercatat memiliki indeks pendidikan cukup rendah dengan menempati peringkat 113 dari 187 negara. Salah satu cara untuk memperbaiki indeks pendidikan dari sudut pandang sumber daya manusia yaitu dengan mengoptimalkan potensi dari tenaga pengajar sehingga dapat menghasilkan proses belajar mengajar yang baik. Untuk mewujudkan hal tersebut lembaga pendidikan membutuhkan rancangan kepuasan karyawan yang tepat. Penelitian ini mengambil studi kasus pada Universitas Hasyim Asy'ari. Universitas ini merupakan Universitas Islam di Kabupaten Jombang yang telah berdiri sejak tahun 1967. Selama 5 tahun terakhir Universitas Hasyim Asy'ari memiliki tingkat pengunduran diri dari tenaga pengajar yang cukup tinggi. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk menurunkan angka pengunduran diri tenaga pengajar dengan mengevaluasi layanan kepuasan karyawan dan memberikan rekomendasi perbaikan. Proses penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi atribut kepuasan karyawan dalam teori dimensi kebutuhan Maslow. Atribut-atribut tersebut dianalisis menggunakan metode Importance Satisfaction Analysis (ISA) kemudian hasil analisis ISA diolah lebih lanjut menggunakan metode House of Quality (HOQ) untuk mendapatkan rekomendasi perbaikan. Langkah terakhir dilakukan pengukuran efisiensi menggunakan Data Envelopment Analysis (DEA) untuk mendapatan prioritas perbaikan. Hasil dari penelitian ini didapatkan 21 atribut kepuasan karyawan dimana dari hasil ISA diketahui 13 atribut kepuasan karyawan perlu untuk diperbaiki. Hasil HOQ menunjukan terdapat 11 langkah perbaikan dengan prioritas utama hingga akhir. Disisi lain hasil DEA menunjukan Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan telah mencapai efisiensi. Prioritas ulang berdasarkan hasil HOQ dan DEA menunjukan hasil yang tidak signifikan karena perubahan yang terjadi hanya pada prioritas terakhir.

Kata Kunci: Employee Satisfaction, Institusi perguruan tinggi, Importance
Satisfaction Analysis (ISA), Data Envelopment Analysis (DEA),
House of Quality (HOQ)

(halaman ini sengaja dikosongkan)

ABSTRACT

Education is the most important thing for a country as, educational institutions play a major role in the development of a nation. Indonesia is a country with the large educational capacity but has low education index, ranked 113 of 187 countries. Maximize the potential of teaching staff performance is the way to improve education index from human resources perspective. This study use Islamic University of Hasyim Asy'ari as an object with the purpose to evaluating and improving employee satisfaction attributes because employee turnover rates over the past 5 years is high. This study coincides with the University's restructuring period so the final results of this study can be used as recommendation to solves employee satisfaction problems. This study using the need theory of Maslow's dimensions to determine the attributes of employee satisfaction. Employee satisfaction attributes then analyzed using the Importance Satisfaction Analysis (ISA) method. Data Envelopment Analysis (DEA) method measure efficincy in each faculties to determine the level of efficiency in the employee satisfaction attributes. The results of the ISA analysis will be processed using e House of Quality (HOQ) method to get improvement recommendations. The results of this study found 21 attributes of employee satisfaction. From the results of the ISA 13 attributes of employee satisfaction need to be improved. Technical response HOQ show there are 11 point of improvement from top priority to low priority. In the other hand the DEA results show that the Faculty of Islamic Religion and the Faculty of Education have maximum efficiency. Re-priority based on HOQ and DEA results show insignificant results because the change only at the low priority.

Key word: Employee Satisfaction, Higher Education, Importance
Satisfaction Analysis (ISA), Data Envelopment Analysis (DEA),
House of Quality (HOQ)

(halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT karena atas berkah dan limpahan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan judul Evaluasi dan Rancangan Perbaikan Kepuasan Kerja Tenaga Pengajar Pada Institusi Pendidikan Tinggi Islam Universitas Hasyim Asy'ari dengan baik tepat waktu.

Walaupun dalam proses penelitian penulis menemui beberapa masalah dan halangan namun motivasi, masukan dan juga doa membantu penulis agar tetap semangat untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Penulis bermaksud menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, yaitu:

- 1. Allah SWT, berkat segala karunia dan rahmatnya penulis senantiasa diberikan Kesehatan dan perlindungan dalam setiap proses penelitian.
- 2. Keluarga penulis dan seluruh keluarga besar yang selalu memberikan dukungan dan doa sekuat tenaga kepada penulis.
- 3. Ibu Dr.oec. HSG. Syarifa Hanoum, S.T., M.T., CSEP selaku Kepala Departemen Manajemen Bisnis ITS dan juga selaku dosen pembimbing penulis yang telah membimbing dan membantu penulis dalam pengerjaan penelitian.
- 4. Bapak Prahardika Prihananto,ST.,MT. Selaku dosen ko-pembimbing yang telah banyak memberikan masukan dan saran kepada penulis sehingga pengerjaan penelitian ini dapat berjalan dengan baik
- 5. Bapak Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M. selaku dosen wali yang telah banyak memberikan masukan, saran, dan bimbingan kepada penulis sehingga pengerjaan penelitian ini dapat berjalan dengan baik.
- 6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen pengajar, staff, serta seluruh karyawan Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah banyak memberikan pembelajaran dan berbagai pengalaman berharga kepada penulis selama menjadi mahasiswa.
- 7. Bapak Muhammad, Bapak Muhsin, Bapak dan Ibu bagian akademik juga seluruh tenaga pengajar yang ada di Universitas Hasyim Asy'ari.

8. Angga Wibisana, Fauzan Nindya Bagas, Nur Huda Fathur Rahman, Willy Arianto, dan Fadzlu Rahman yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.

 Augita Pramesti, Syarifah Ambarani, Clarissa Xaviera, dan Siti lailatul, yang telah menemani penulis dalam semua kelompok dan diskusi terkait Manajemen Sumber Daya Manusia.

10. Nabila Firnindya, Tania Devinar, Raudina Salma, Royhan Farasta, Meuthia Fatha, Ade Ana, Adista, Fadin, Ali haidar, Meuthia Aulia, Citra Wanodya dan seluruh anggota geng nonton yang sudah menemani penulis melepas penat sehingga dapat menyegarkan pikiran.

11. Dhean Dikky, Firza Adiwena, dan Rizki Akbar dan teman-teman Wibang yang menemani serta memotivasi penulis.

12. Teman-teman seperjuangan Manajemen Bisnis ITS Angkatan 2016 'UMBRA' serta seluruh keluarga besar mahasiswa manajemen bisnis KMMB yang telah meberikan kesan dan pengaruh positif kepada penulis.

13. Pihak-pihak lain yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis berharap agar penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan kepada mahasiswa maupun publik terkait Sumber Daya Manusia. Penelitian ini sangat jauh dari kata sempurna dan mohon maaf bila ada salah dalam penggunaan kata yang tidak berkenan.

Surabaya, 1 Juli 2020

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.4.1 Manfaat Keilmuan	7
1.4.2 Manfaat Praktisi	7
1.5 Ruang Lingkup	7
1.5.2 Batasan	7
1.5.2 Asumsi	8
1.6 Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSATAKA	11
2.1 Institusi Pendidikan	11
2.1.1 Konsep Pendidikan	11
2.1.2 Perguruan Tinggi	12
2.2 Kepuasan Karyawan	13
2.2.1 Teori Kepuasan Karyawan	13

2.	2.2	Kepuasan Karyawan pada Institusi Pendidikan	14
2.	2.3	Variabel Kepuasan Karyawan pada Institusi Pendidikan	15
2.3	Me	etode Pengembangan Kepuasan Karyawan	18
2.	3.1	Importance Satisfaction Analysis (ISA)	18
2.	3.2	House of Quality (HOQ)	22
2.	3.3	Data Envelopment Analysis (DEA)	25
2.4	Per	nelitian Terdahulu dan Gap Penelitian	28
BAB I	II M	ETODOLOGI PENELITIAN	33
3.1	De	sain Penelitian	33
3.2	Su	bjek dan Objek Penelitian	34
3.3	Fre	amework Penelitian	36
3.4	Me	etode dan Tahapan Penelitian	37
3.5	Va	riabel Penelitian	40
3.6	Po	pulasi dan Sampel	42
3.7	Jer	nis Data dan Teknik Pengumpulan Data	43
3.	7.1	Data yang Dibutuhkan	44
3.	7.2	Rancangan Kusioner	44
3.	7.3	Target Responden	45
3.8	Tel	knik Pengolahan Data	46
3.	8.1	Analisa Deskriptif	47
3.	8.2	Uji Asumsi	47
3.	8.3	Importance Satisfaction Analysis (ISA)	48
3.	8.4	House of Quality (HOQ)	51
3.	8.5	Data Envelopment Analysis (DEA)	54
3.9	Lo	kasi dan <i>Timeline</i> penelitian	56
влрг	V A N	INI ICIC DAN DICKIICI	50

4.1	Pro	ofil Universitas
4	.1.1	Gambaran Umum Universitas Hasyim Asy'ari 59
4	.1.2	Sejarah Universitas Hasyim Asy'ari 60
4	.1.3	Visi dan Misi Universitas Hasyim Asy'ari
4.2	Per	ngumpulan Data62
4.3	An	alisis Deskriptif62
4	.3.1	Analisis Demografi
4	.3.2	Analisis karakteristik responden
4	.3.3	Analisis Statistik Deskriptif
4.4	Uji	Asumsi
4	.4.1	Uji Outlier
4	.4.2	Uji Validitas
4	.4.3	Uji Reabilitas
4.5	Imp	portance Satisfaction Analysis (ISA)74
4	.5.1	Importance Satisfaction Analysis Secara Keseluruhan
4	.5.2	Importance Satisfaction Analysis pada Fakultas Agama Islam 80
4	.5.3	Importance Satisfaction Analysis pada Fakultas Teknik
4.	.5.4	Importance Satisfaction Analysis Pada Fakultas Teknologi Informasi 87
4	.5.5	Importance Satisfaction Analysis Pada Fakultas Ekonomi 91
4	.5.6	Importance Satisfaction Analysis Pada Fakultas Ilmu Pendidikan. 94
4.6	Но	use of Quality98
4	.6.1	Penentuan Atribut Voice of Customer (VoC)
4	.6.2	Pembuatan Respon Teknis
4	.6.3	Penentuan Korelasi antara VoC dan Respon Teknis 102
4	64	Penilaian Ranking dan Robot Perhaikan

4.6.5	Penentuan Rekomendasi Langkah Perbaikan111		
4.7 I	Data Envelopment Analysis (DEA)		
4.7.1	Variabel DEA		
4.7.2	Analisis Deskriptif Variabel		
4.7.3	Perhitungan Menggunakan Efisiensi DEA CRS117		
4.7.4	Penentuan Peer Groups		
4.7.5	Penentuan Prioritas Respon Teknis Berdasarkan Hasil HOQ dan DEA		
	119		
4.8 I	mplikasi Manajerial		
BAB V SIMPULAN DAN SARAN			
5.1	Simpulan		
5.2	Saran		
Daftar Pustaka			
LAMPIR	LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Indeks Pendidikan Negara ASEAN	1
Gambar 1.2. Grafik Jumlah Dosen Keluar dan Masuk Selama 5 Tahun Tera	ıkhir . 4
Gambar 1.3. Grafik Jumlah Dosen Tetap dan Mahasiswa Selama 5 Tahun T	`erakhir
	5
Gambar 2.1. Atribut Employee Satisfaction Fosam	17
Gambar 2.2. Atribut Employee Satisfaction Chen	18
Gambar 2.3. Importance Performance Analysis Matrix	20
Gambar 2.4. Gap Analysis Importance Satisfaction Analysis Matrix	21
Gambar 2.5. Matrix Importance Satisfaction Analysis Kuadran Tengah	21
Gambar 2.6. House of Quality	23
Gambar 3.1. Logo Universitas Hasyim Asy'ari	34
Gambar 3.2. Struktur Organisasi Universitas Hasyim Asy'ari	35
Gambar 3.3. Framework Penelitian	36
Gambar 3.4. I-S Matrix Area	50
Gambar 4.1. Grafik Jenis Kelamin Responden	64
Gambar 4.2. Rentang Usia Responden	64
Gambar 4.3. Pendidikan Terakhir Responden	65
Gambar 4.4. Rentang Total SKS Mengajar	67
Gambar 4.5 Diagram ISA Universitas Hasyim Asy'ari	79
Gambar 4.6. Diagram ISA Fakultas Agama Islam	83
Gambar 4.7. Diagram ISA Fakultas Teknik	86
Gambar 4.8. Diagram ISA Fakultas Teknologi Informasi	90
Gambar 4.9. Diagram ISA Fakultas Ekonomi	93
Gambar 4.10. Diagram ISA Fakultas Ilmu Pendidikan	97
Gambar 4.11. Respon Teknis HOQ	102
Gambar 4.12. Korelasi Respon Teknis dengan VoC pada HOO	104

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.Korelasi Matrik HOQ
Tabel 2.2. Matrik Deployement HOQ
Tabel 2.3. Tabel Penelitian Terdahulu
Tabel 3.1. Variabel Penelitian
Tabel 3.2 Jumlah populasi dan Sampel
Tabel 3.3. Data yang Dibutuhkan
Tabel 3.4. kerangka Kusioner Penelitian
Tabel 3.5. Variabel DEA
Tabel 3.6. Timeline Penelitian
Tabel 4.1. Persebaran Jumlah Mahasiswa dan Dosen
Tabel 4.2. Demografi Responden
Tabel 4.3. Karakteristik Responden
Tabel 4.4. Deskriptif Statistik
Tabel 4.5. Uji Validitas Menggunakan KMO MSA
Tabel 4.6. Uji Reabilitas <i>Cronbach's alpha</i>
Tabel 4.7. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Keseluruhan Universitas
Tabel 4. 8. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Keseluruhan Universitas
Tabel 4.9. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Agama Islam
Tabel 4.10. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Agama Islam
Tabel 4.11. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Teknik 84
Tabel 4. 12. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Teknik 85
Tabel 4.13. Tingkat kesesuaian kepentingan dan kepuasan Fakultas Teknologi
Informasi

Tabel 4.14. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Teknolo	ogi
Informasi	89
Tabel 4.15. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Ekonomi .	91
Tabel 4.16. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Ekonomi	92
Tabel 4. 17. Tingkat Kesesuaian Fakultas Ilmu Pendidikan	94
Tabel 4.18. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Ilmu Pendidik	can
	95
Tabel 4.19. Perbadingan Atribut VoC pada HOQ	99
Tabel 4.20. Generalisasi Atribut VoC pada HOQ1	00
Tabel 4.21. Respon Teknis HOQ1	01
Tabel 4.22. Korelasi antara VoC dengan Respon Teknis	03
Tabel 4.23. Penentuan Nilai Importance to Customer	05
Tabel 4. 24. Penentuan Nilai Customer Satisfaction	06
Tabel 4.25. Hasil Nilai Target Value	07
Tabel 4.26. Hasil Nilai Improvement Ratio	08
Tabel 4.27. Hasil Nilai Sales Point	09
Tabel 4.28. Hasil Raw Weight dan Normalized Raw Weight	10
Tabel 4.29. Hasil Nilai Contribution dan Normalized Contribution	11
Tabel 4.30. Penentuan <i>Priorities</i>	12
Tabel 4.31. Tingkat Kemudahan Respon Teknis	13
Tabel 4.32. <i>Roadmap</i> Perbaikan Selama 2 Tahun Kedepan1	14
Tabel 4.33. Nilai Variabel DEA	16
Tabel 4.34. Analisa Deskriptif Variabel Input DEA	17
Tabel 4.35. Analisa Deskriptif Variabel Output DEA	17
Tabel 4.36. Nilai Efisiensi DEA	18
Tabel 4.37. Penentuan <i>Peer Group</i>	19
Tabel 4 38 Prioritas Respon Teknis Berdasarkan Hasil HOO dan DEA	20

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Data Survey Kepuasan Mahasiswa	134
Lampiran 2: Kusioner ISA	135
Lampiran 3: Hasil Asumsi	143
Lampiran 4: HOQ	153

(halaman ini sengaja dikosongkan)

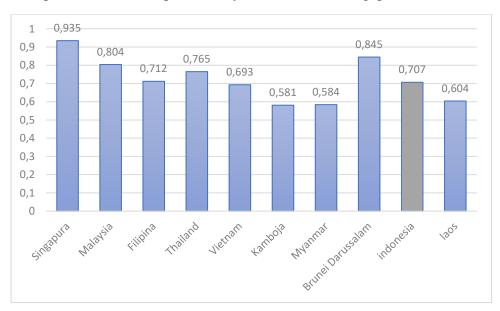
BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisikan beberapa hal yang berkaitan dengan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan dan asumsi penelitian, serta sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian.

1.1 Latar Belakang

Peran pendidikan dalam kemajuan suatu negara merupakan suatu hal yang penting. Lembaga pendidikan memainkan peran utama dalam pembangunan suatu bangsa (Khalid et al., 2011). Menurut data World Bank (2014), Indonesia merupakan negara dengan kapasitas penyelengaraan pendidikan ketiga terbesar di Asia dan keempat di dunia. Setidaknya terdapat 50 juta murid dan 2,6 juta tenaga pengajar yang tersebar di lebih dari 250 ribu institusi pendidikan. Namun besarnya kapasitas pendidikan di Indonesia tidak didukung dengan mutu pendidikan. Menurut United Nation Development Programme (2019) indeks pendidikan di Indonesia berada di peringkat 113 dari 187 negara. Dari Gambar 1.1 dapat diketahui bahwa kemajuan pendidikan Indonesia masih tertinggal dari negara di kawasan ASEAN seperti Thailand, Filipina, Malaysia, Brunei dan Singapura.



Gambar 1.1. Grafik Indeks Pendidikan Negara ASEAN Sumber: United Nation Development Programme (2019)

Rendahnya nilai pengembangan manusia di Indonesia menjadi tugas berat bagi pemerintah. Pemerintah Indonesia sebenarnya sudah melakukan berbagai cara

untuk menaikan mutu pendidikan Indonesia. Salah satunya dengan melakukan banyak reformasi struktural pada lembaga pendidikan serta membuat kebijakan baru baik terkait kurikulum ataupun pengembangan mutu pendidikan dari tingkat SD sampai dengan perguruan tinggi. Akan tetapi peran pemerintah tidak akan berjalan dengan baik tanpa dukungan dari pihak penyelenggara pendidikan itu sendiri baik yang terlibat secara langsung atau tidak langsung (Baswedan, 2014).

Dalam menjalankan proses belajar mengajar lembaga pendidikan harus berusaha secara maksimal untuk mengoptimalkan prosesnya. Salah satu tolak ukur kinerja yang optimal dalam sebuah organisasi adalah ketika konsumen merasa puas terhadap layanan yang diberikan (Douglas et al., 2008). Konsumen yang dimaksud pada konteks ini adalah murid. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan sebuah organisasi harus dapat memenuhi kepuasan karyawan terlebih dahulu (Chen et al., 2006). Dari penjelasan tersebut disimpulkan bahwa suatu lembaga pendidikan harus membuat tenaga pengajar puas terlebih dahulu terhadap kinerjanya untuk membuat murid merasa puas dengan layanan pendidikan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu atribut penting dalam sebuah organisasi (Bozeman & Gaughan, 2011). Organisasi tidak akan mampu berjalan dengan maksimal apabila karyawaan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Kepuasan kerja dapat berhubungan dengan kinerja, produktivitas organisasi, masalah organisasi, serta pergantian tenaga kerja. Tingkat ketidakpuasan kerja karyawan dapat terlihat dari tingkat kehadiran serta seberapa sering posisi karyawan tersebut diganti atau dialihtugaskan (Chen et al., 2006). Beberapa penelitian mengatakan karyawan merupakan aset terbesar dalam sebuah organisasi. Hampir sebagian besar penelitian di bidang kepuasan karyawan menggunakan objek yang berorientasi *profit* sebagai objek penelitian. Namun bukan berarti sektor *non-profit* tidak memiliki kepentingan untuk diteliti lebih lanjut. Minimnya literatur yang menggunakan organisasi *non-profit* sebagai objek penelitian membuat penelitian dalam ranah ini semakin menarik untuk dilakukan.

Institusi pendidikan merupakan salah satu contoh dari organisasi *non-profit*. Institusi pendidikan menarik untuk diteliti karena memiliki proses kerja yang mirip dengan sistem kerja perusahaan atau organisasi *profit* pada umumnya. Selain itu karyawan dalam institusi pendidikan merupakan instrumen yang penting dalam menenentukan hasil pendidikan. Oleh sebab itu, kepuasan kerja tenaga pengajar tidak dapat diabaikan begitu saja (Küskü, 2003)

Sebagian besar studi terkait institusi pendidikan hanya berfokus pada siswa sebagai konsumen dan menitik beratkan kesuksesan organisasinya berdasarkan keberhasilan siswanya (Yuvina et al., 2013). Aspek kepuasan kerja karyawan kurang menjadi perhatian yang serius karena evaluasi tingkat kepuasan konsumen hanya didasarkan pada program kurikulumnya, sehingga. Jika dikaji lebih dalam, kesuksesan dalam proses belajar mengajar sebagian besar dipengaruhi dari kualitas dan performa pengajar. Namun literatur dengan bahasan kepuasan karyawan pada sektor pendidikan masih sedikit bila dibandingkan dengan literatur yang membahas kepuasan pelanggan (Masum et al., 2015). Sehingga penelitian terkait pengembangan kepuasan karyawan pada institusi pendidikan untuk pengembangan organisasi dari segi karyawan penting untuk dilakukan.

Penelitian ini menggunakan institusi pendidikan tinggi swasta sebagai objek kajian. Hal ini dikarenakan penelitian terdahulu terkait *employee satisfaction* pada institusi pendidikan negeri dan perusahaan-perusahaan organisasi *profit* kurang lebih memiliki hasil yang hampir sama dimana instrumen *employee satisfaction* yang paling dominan adalah gaji dan promosi jabatan. Selain itu perguruan tinggi negeri di Indonesia diatur oleh pemerintah sehingga lebih susah untuk dilakukan perubahan maupun pengumpulan informasi. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan objek studi berupa institusi pendidikan islam swasta karena kemudahan dalam menggali informasi dan pengumpulan data. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi kepuasan tenaga pengajar sehingga dapat dilakukan peningkatan kepuasan kerja.

Penelitian ini menggunakan Universitas Hasyim Asy'ari sebagai objek kajian. Dalam proses belajar mengajar Universitas Hasyim Asy'ari menerapkan kurikulum dan aturan pembelajaran sesuai dengan ketentuan Kementerian Riset dan Teknologi / Badan Riset dan Inovasi Nasional Republik Indonesia (Kemenristek).

Namun tidak semua hal diatur oleh peraturan pemerintah. Dalam undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pemerintah hanya mengatur beberapa ketentuan umum untuk tenaga pengajar. Ketentuan umum tersebut nantinya akan digunakan oleh institusi pendidikan sebagai ukuran dalam membuat kebijakan terkait tenaga pengajar yang lebih spesifik khususnya atribut kepuasan kerja seperti gaji, benefit, kompensasi, fasilitas karyawan, dan komponen lainnya.

Dalam hal kepegawaian khususnya terkait tenaga pengajar, Universitas Hasyim Asy'ari memiliki beberapa permasalahan salah satunya *turnover employee* yang tinggi. Terdapat 22 dosen tetap yang mengundurkan diri sebagai tenaga pengajar selama lima tahun terakhir. Banyaknya dosen yang mengundurkan diri menjadi penghambat bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Permasalahan tersebut membuat beberapa tenaga pengajar mendapatkan tambahan beban jam mengajar untuk menutupi porsi yang ditinggalkan oleh pengajar yang mengundurkan diri. Akibatnya beberapa dosen memiliki beban kerja lebih besar dari beban kerja normal yang telah ditetapkan. Terdapat beberapa pengajar yang memiliki beban kerja 15 hingga 16 SKS, lebih besar dari maksimal beban normal sebesar 12 SKS. Pihak kampus sendiri memiliki kebijakan bahwa dosen tetap yang memiliki beban kerja diatas 12 SKS akan mendapat upah tambahan sesuai dengan peraturan yang telah disepakati. Keadaan semacam ini akan menjadikan universitas banyak dirugikan baik dari segi biaya maupun keefektifan dalam proses belajar mengajar.



Gambar 1.2. Grafik Jumlah Dosen Keluar dan Masuk Selama 5 Tahun Terakhir

Sumber: Badan Akademik Universitas Hasyim Asy'ari.

Tingginya tingkat *turnover* karyawan pada Universitas Hasyim Asy'ari akan berpengaruh terhadap performa karena institusi ini sedang pada masa pertumbuhan yang pesat. Sehingga dibutuhkan jumlah tenaga pengajar yang mencukupi untuk mengoptimalkan proses belajar mengajarnya. Tercatat jumlah mahasiswa selama 5 tahun terakhir mengalami kenaikan sehingga angka kebutuhan dosen tetap pada universitas ini juga naik. Naiknya kebutuhan dosen mengindikasikan Universitas Hasyim Asy'ari sedang mengalami perkembangan. Perkembangan ini akan menimbulkan masalah baru jika tidak disinergikan dengan kebutuhan sumber daya yang tepat.



Gambar 1.3. Grafik Jumlah Dosen Tetap dan Mahasiswa Selama 5 Tahun Terakhir

Sumber: Badan Akademik Universitas Hasyim Asy'ari.

Pengurus Universitas Hasyim Asy'ari sadar akan permasalahan mengenai tingkat *turnover* karyawan yang tinggi tersebut. Beberapa kali dewan pembina yayasan membuat kebijakan untuk mengurangi tingkat *turnover* karyawan dengan melakukan penambahan fasilitas, namun kebijakan yang dibuat masih belum efektif karena masih ada dosen yang mengundurkan diri. Oleh karena itu penelitian ini digunakan sebagai sarana evaluasi terkait atribut-atribut kepuasan yang perlu diperbaiki sehingga dapat disusun rekomendasi untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Selain membahas kepuasan karyawan, penelitian ini juga mengacu pada aspek kinerja tenaga pengajar untuk dijadikan pertimbangan dalam menentukan rekomendasi perbaikan. Hal ini dilakukan untuk melihat seberapa baik efisiensi kinerja karyawan pada masing-masing fakultas dengan membandingkan kepuasan

karyawan terhadap kepuasan murid sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penentuan porsi dan bobot perbaikan yang nantinya akan diberikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian akan dilaksanakan dengan melakukan evaluasi kepuasan kerja pada tenaga pengajar di Universitas Islam Hasyim Asy'ari, serta mengajukan rekomendasi langkah perbaikan. Hal yang membuat penelitian ini penting untuk dilakukan karena akan segera dilakukannya restrukturalisasi jabatan pada Universitas Hasyim Asy'ari pada tahun 2020 ini, sehingga hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan agar pengurus selanjutnya untuk membenahi masalah ketenagakerjaan khususnya tenaga kerja pengajar atau dosen. Pertimbangan seperti tingginya tingkat *turnover* karyawan mengindikasikan kepuasan kerja tenaga pengajar masih rendah sehingga perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya hal tersebut diharapkan tenaga pengajar dapat melakukan tugasnya secara optimal sehingga dapat menghasilkan output yang sesuai dengan visi dan misi universitas.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka permasalahan yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah tingginya angka *turnover employee* karena ketidakefektifannya atribut kepuasan kerja karyawan yang sudah ada pada tenaga pengajar di Universitas Hasyim Asy'ari.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dibuat, maka dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1. Mengidentifikasi atribut dan komponen yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja tenaga pengajar pada Universitas Hasyim Asy'ari.
- 2. Mengukur atribut dan komponen kepuasan kerja yang perlu dilakukan perbaikan dan mengelompokan berdasarkan tingkat kepentingan dan kepuasan atribut.
- 3. Menyusun rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan kepuasan kerja tenaga pengajar Universitas Hasyim Asy'ari.

4. Membandingkan efisiensi kinerja karyawan pada setiap fakultas pada Universitas Hasyim Asy'ari.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Keilmuan

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk penelitian selanjutnya, serta memberi ide baru terkait pengelolaan sumber daya manusia khususnya pada institusi perguruan tinggi. Disamping itu penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan menentukan atribut kepuasan tenaga pengajar terhadap layanan dan kebijakan universitas yang cocok diberikan kepada tenaga pengajar mengingat profesi ini memiliki peran penting dalam melahirkan generasi penerus bangsa. Selain itu penelitian dalam bidang ini masih sangat jarang dilaukan khususnya di Indonesia sehingga penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk organisasi yang memiliki karakteristik yang sama.

1.4.2 Manfaat Praktisi

Penelitian ini berguna bagi Universitas Hasyim Asy'ari dalam memaksimalkan proses belajar mengajar melalui performa tenaga pengajar yang baik dengan meningkatakan kepuasan kerja sehingga dapat menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

1.5 Ruang Lingkup

Ruang lingkup yang diterapkan dalam penelitian ini terdiri dari batasan dan asumsi diantaranya sebagai berikut:

1.5.2 Batasan

Agar memfokuskan penelitian ini, maka akan dibuat batasan-batasan penelitian sebagai berikut:

- 1. Penelitian dilakukan pada Universitas Islam Hasyim Asy'ari yang beralamatkan di Tebuireng, Jalan. Irian Jaya No.55, Cukir, Kecamatan. Diwek, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 61471.
- 2. Proses pengambilan data dilakukan pada periode bulan Februari hingga Juli 2020.
- 3. Informasi pada penelitan didapatkan dari *expert judgement*, *focus group discussion* dan *interview* secara *online*.

4. Penelitian difokuskan pada pengembangan kepuasan kerja tenaga pengajar serta rekomendasi atribut yang sesuai untuk mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

1.5.2 Asumsi

Untuk asumsi yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- 1. Tidak ada perubahan terkait kebijakan ketenagakerjaan pada Universitas Hasyim Asy'ari selama proses penelitian dilakukan.
- 2. Seluruh kebijakan terkait ketenagakerjaan sudah terlaksana di lapangan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan proses penulisan laporan dari penelitian yang dilakukan, skripsi ini dibagi menjadi beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang masalah, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan asumsi yang digunakan, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II. LANDASAN TEORI

Bab ini menyajikan teori-teori yang akan digunakan dan diterapkan dalam penelitian seperti definisi kepuasan karyawan, konsep perguruan tinggi, variabel yang mempengaruhi kepuasan karyawan, teori *importance satisfaction analysis*, langkah yang dilakukan pada *house of quality*, dan juga teori terkait *data envelopment analysis*. Literatur yang dimuat berasal dari jurnal, buku, artikel, dan laporan penelitian. Selain itu disertakan penjelasan mengenai penelitian terdahulu yang memiliki kesesuaian topik dengan penelitian yang dilakukan.

BAB III. METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai tahapan penelitian dari awal hingga akhir yang berisikan desain penelitian, subjek dan objek penelitian, bagan alir penelitian, metode dan tahapan penelitian, variabel yang digunakan, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, dan *timeline* penelitian.

BAB IV. ANALISIS DAN DISKUSI

Bab ini berisi profil Universitas Hasyim Asy'ari, proses pengumpulan data dan proses pengolahan data. Adapun proses pengolahan data berisikan analisis deskiptif, uji asumsi, pengolahan data metode *importance satisfaction analysis*, proses pembuatan *house of quality* hingga perhitungan analisis efisiensi menggunakan metode *data envelopment analysis*. Selain itu dijelaskan analisis dari hasil pengolahan data secara mendalam yang terhubung dengan impilikasi manajerial dari penelitian ini.

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisikan uraian singkat terkait penelitian yang telah dilakukan. Sedangkan saran berisi masukan yang ditujukan terhadap beberapa pihak meliputi organisasi yang dijadikan objek penelitian, instansi pendidikan dan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya

(halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB II

TINJAUAN PUSATAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang menjadi acuan bagi penulis dalam penelitian ini. Teori yang dijabarkan pada bab ini terdiri atas konsep pendidikan dan perguruan tinggi, *employee satisfaction, employee satisfaction in higher education, employee satisfaction attributes, Importance Performance Satisfaction* (IPS), *Data Envelopment Analysis* (DEA), *House of Quality* (HOQ). Pada bagian akhir bab ini dijelaskan mengenai penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan topik dengan penelitian ini dan *gap* pada penelitian-penelitian tersebut.

2.1 Institusi Pendidikan

2.1.1 Konsep Pendidikan

Istilah pendidikan berasal dari bahasa Yunani "paedagogike" dengan ejaan "pais" yang berarti "anak" dan kata "ago" yang berarti "membimbing", sehingga bila diartikan membimbing anak (Handoyo, 2011). Menurut Agustina (2015), pendidikan dapat diartikan kegiatan untuk membimbing anak manusia menuju kedewasaan dan kemandirian. Hal tersebut dilakukan guna membekali anak untuk mempersiapkan kehidupan di masa yang akan datang. Jadi dapat dikatakan bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak lepas dari sudut pandang manusia dan kemanusiaan. Dalam perspektif sebuah negara, pendidikan digunakan sebagai salah satu indikator pembangunan sumber daya manusia. Kualitas pendidikan yang baik mencerminkan peradaban manusia yang baik. Pengertian pendidikan juga tertera pada Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 1 yang berbunyi pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Adapun tujuan dari pendidikan yang sudah tertera dalam beberapa definisi sebelumnya tidak lain untuk untuk mengembangkan sumber daya manusia itu sendiri. Menurut Ibrahim (2015), tujuan utama pendidikan yakni membentuk anggota masyarakat menjadi orang yang berpribadi, berperikemanusiaan, maupun menjadi anggota masyarakat yang dapat mendidik dirinya sesuai dengan watak

masyarakat itu sendiri. Indonesia menjamin seluruh rakyatnya mendapatkan fasilitas pendidikan sesuai yang tertuang dalam pembukaan UUD 1945 alinea empat bahwa pendidikan merupakan hak setiap warga negara dengan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa. Dari hal tersebut kemudian dirumuskan mengenai sistem pendidikan nasional yang termuat dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 dimana untuk menjamin mutu dan kualitas pendidikan dibuat sistem dengan kurikulum yang bertahap mulai dari tingkatan pendidikan dasar, pendidikan menegah dan pendidikan tinggi. Setiap tingkatan pendidikan dapat dinaungi oleh lembaga pendidikan negeri ataupun swasta. Setiap lembaga pendidikan juga memiliki otoritas tersendiri terhadap pelaksanaan proses pendidikan dengan tetap mengacu pada kurikulum dan peraturan menteri pendidikan.

2.1.2 Perguruan Tinggi

Pendidikan perguruan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan tingkat menengah. Menurut UU No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, perguruan tinggi dapat mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doctor yang diselenggarakan oleh lembaga perguruan tinggi. Menurut Risdwiyanto (2001), pendidikan perguruan tinggi adalah pendidikan jenjang paling tinggi di jalur pendidikan sekolah yang juga merupakan suatu pendidikan yang menjadi terminal akhir bagi seseorang yang berpeluang belajar setingginya melalui jalur pendidikan sekolah formal. Di Indonesia sendiri peguruan tinggi terbagi menjadi tiga kategori, yaitu: Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dan Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK) dimana lembaga pendidikannya dapat berbentuk Universitas, Institut, Sekolah Tinggi dan Akademi. Dari bermacam lembaga pendidikan tinggi tersebut memiliki beberapa tingkatan seperti Strata satu (S1) bergelar Sarjana, Diploma I dan II bergelar A.Ma, Diploma III bergelar A.Md, Starata dua atau pasca sarjana (S2) bergelar Magister, dan Strata tiga (S3) bergelar Doktor (Dr).

Institusi pendidikan merupakan organisasi nonprofit akan tetapi bagan struktural organisasinya memiliki kesamaan seperti pada organisasi profit pada umumnya. Lembaga pendidikan perguruan tinggi dipimpin oleh rektor dan beberapa wakil rektor sehingga perguruan tinggi serupa dengan organisasi profit yang dipimpin oleh CEO dan beberapa kepala bagian divisi. Beberapa institusi

pendidikan tinggi khususnya Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK) dan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) memiliki keterikatan dengan pemerintah sehingga otoritas pengelolaan kebijakan lembaga pendidikan pada dua jenis perguruan tinggi ini sebagian besar berdasar pada kebijakan pemerintah baik dari segi kelembagaan, ketenagakerjaan, pendanaan dan lain sebagainya. Berbeda halnya dengan institusi pendidikan tinggi swasta dimana pihak lembaga swasta yang bertanggung jawab menaungi institusi pendidikan tinggi memiliki otoritas penuh untuk mengatur setiap kebijakan yang berhubungan terkait proses bisnis organisasi.

2.2 Kepuasan Karyawan

2.2.1 Teori Kepuasan Karyawan

Istilah kepuasan karyawan merupakan suatu kata yang sudah tidak asing lagi didengar pada sebuah organisasi. Diskusi terkait kepuasan karyawan juga menjadi bahasan yang cukup menarik, hal ini terbukti dengan banyaknya artikel yang membahas mengenai tema ini. Sehingga definisi mengenai kepuasan karyawan menjadi cukup banyak. Walaupun beragam, pada dasarnya semuanya hampir memiliki maksud yang sama. Definisi kepuasan karyawan menurut Hamermesh (1999) merupakan keseluruhan ide yang dihasilkan pegawai dalam pikirannya terhadap semua aspek pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Newstrom & Davis (1986), kepuasan karyawan merupakan sikap pekerja mengenai pekerjaannya. Kedua definisi tersebut pada hakikatnya memiliki maksud yang sama. Jika ditinjau dari segi sosial kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan hasil interaksi manusia dengan lingkungan tempat kerjanya. Perasaan seorang pekerja terhadap pekerjaan adalah cerminan sikapnya terhadap pekerjaan tersebut.

Pada dasarnya setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda bergantung dengan nilai-nilai yang dianut dalam dirinya. Hal semacam ini dapat terjadi dikarenakan perbedaan cara pandang setiap individu. Kepuasan kerja juga bersifat emosional dimana dalam keadaan tertentu individu merasa senang apabila semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya sehingga membuat individu merasa puas dengan kinerjanya (Iaffaldano et al., 1983). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung akan lebih berkomitmen dan berkontribusi secara maksimal (Pitasari & Perdhana, 2018). Selain itu menurut Robbins (2012) karyawan yang memiliki

kepuasan kerja tinggi juga akan memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan akhirnya akan memiliki kemauan untuk bekerja lebih keras dan produktif. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah cenderung akan mengundurkan diri ataupun kurang displin dan produktivitas kerja rendah.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan menurut Morabito (2007) dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu:

- 1. faktor yang berhubungan dengan pengaturan atau sistem kerja,
- 2. faktor yang berhubungan dengan aspek-aspek pekerjaan yang lebih spesifik
- 3. faktor yang berkaitan dengan keterlibatan individu terhadap lingkungan sosial

2.2.2 Kepuasan Karyawan pada Institusi Pendidikan

Pada institusi pendidikan tenaga pendidik memegang peran utama pada proses bisnis organisasi. Pentingnya peran tenaga pendidik ini akan membuat organisasi berjalan dengan baik jika kinerja tenaga pendidik selalu baik dan konsisten. Salah satu cara untuk membuat kinerja yang baik dan konsisten dari tenaga pendidik dengan kepuasan kerja tenaga pendidik tersebut. Menurut Hidayat (2018) kepuasan tenaga pengajar didefiniskan sebagai respon emosional yang dirasakan setelah melakukan penilain terhadap seluruh aspek dari pekerjaannya yang berkaitan dengan lingkungan sekolah. Definisi tersebut juga senada dengan pernyataan Robbins (2012) bahwa kepuasan kerja karyawan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Beberapa hasil penelitian terkait kepuasan tenaga pengajar menunjukan terdapat faktor-faktor yang berbeda terkait kepuasan karyawan pada perusahaan yang berorientasi laba dengan lembaga pendidikan (Msuya, 2016). Dalam studi kepuasan kerja di kalangan tenaga pengajar dari sekolah dasar sampai sekolah menengah atas di Amerika Serikat, ditemukan bahwa kepuasan kerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik (National Center for Education Statistics, 1997). Di lain sisi, beberapa literatur telah mengaitkan faktor demografis seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja dengan perbedaan kepuasan kerja tenaga pengajar (Khan & Khan, 2011). Beberapa peneliti pada bidang psikologi percaya sikap dan kepuasan karyawan dipengaruhi oleh jenis

kelamin, usia dan lingkungan. Beberapa orang karyawan dengan umur tertentu cenderung terdapat penurunan dalam komitmen kerja mereka. Pendapat ini semakin diperkuat oleh Roles (2016) yang mengatakan bahwa perbedaan atribut individu seperti pengalaman, usia, status perkawinan dan pendidikan secara drastis memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan tenaga pengajar pada perguruan tinggi tidak terlepas dari pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pengajar itu sendiri. Perkins (1973) mengemukakan bahwa tugas seorang tenaga pengajar di perguruan tinggi tidak akan terlepas dari 3 fungsi utama yakni mengajar, penelitian dan administrasi manajemen. Sehingga jika lembaga pendidikan mendukung dengan baik tiga elemen tersebut, secara tidak langsung dapat membuat karyawannya puas terhadap kinerjanya.

National Center for Education Statistics (1997) menyebutkan bahwa kepuasan tenaga pengajar terbagi menjadi dua faktor yakni faktor eksternal dan faktor internal, dimana faktor internal meliputi dukungan dari *supervisor*, keamanan lembaga pendidikan, dan ketersediaan sumber daya sedangkan faktor eksternal dapat berupa gaji, kompensasi dan benefit yang didapat sebagai tenaga pengajar. Menurut UNESCO (2003), kepuasan tenaga pengajar di Pakistan memiliki faktor kepuasan yang cukup berbeda dengan tenaga pengajar umumnya. Tingkat kepuasan tenaga pengajar di Pakistan lebih condong pada kebutuhan kebutuhan dasar manusia seperti makanan, perumahan, pakaian, transportasi, kesehatan dan pelatihan.

2.2.3 Variabel Kepuasan Karyawan pada Institusi Pendidikan

Pada umumnya metode yang sering digunakan untuk menjabarkan variabel kepuasan karyawan adalah dengan menggunakan survei kepada individu yang bersangkutan. Kebanyakan survei yang dilakukan menggunakan kuisioner untuk mencari tahu determinan dari atribut kepuasan yang sudah ada. Walaupun kepuasan kerja setiap individu berbeda-beda, dengan organisasi pendidikan memiliki beberapa aspek kesamaan dengan lembaga pendidikan yang lain.

Memasuki penghujung abad 20 dan awal abad 21, survei terkait kepuasan kerja tenaga pengajar mulai banyak dilakukan di penjuru dunia. Oshagbemi (2003) melakukan survei terhadap 556 tenaga pengajar yang tersebar pada 23 universitas

di Inggris, dimana didapatkan 8 aspek atribut yang mempengaruhi kepuasan tenaga pengajar sebagai berikut:

- 1. Kepuasan mengajar
- 2. Kepuasan riset
- 3. Sistem manajemen dan administrasi
- 4. Upah atau gaji
- 5. Jenjang karir
- 6. Hubungan dengan atasan
- 7. Hubungan dengan sesama tenaga pengajar
- 8. Fasilitas kerja

Sedangkan Mathaisel (2000) melakukan survei dengan menggunakan kuisoner *servqual*, dimana pada survei tersebut melibatkan 606 responden tenaga pengajar pada universitas swasta dengan hasil atribut sebagai berikut:

- 1. Beban kerja
- 2. Suasana kerja
- 3. Pengambilan keputusan
- 4. Ethics/fairness
- 5. Prestasi murid
- 6. Visi organisasi
- 7. Tujuan dan objektif
- 8. Gaji dan benefit

Küskü (2003) melakukan penelitian survei kepuasan karyawan kepada tenaga pengajar di perguruan tinggi Turki, dan menerapkan dimensi berikut untuk mengukur kepuasan mereka:

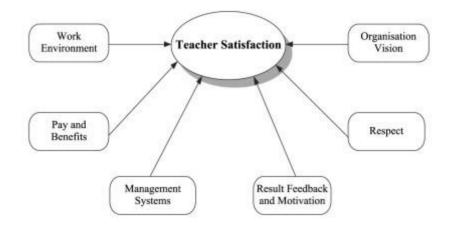
- 1. Kepuasan umum
- 2. Kepuasan manajemen
- 3. Rekan kerja
- 4. Kepuasan kelompok kerja
- 5. Kepuasan kerja
- 6. Lingkungan kerja
- 7. Kepuasan gaji

Sedangkan menurut Fosam (1998) dalam penelitannya menjabarkan atribut *employee satisfaction* pada lembaga pendidikan seperti pada Gambar 2.1. Dimana terdapat 9 aspek utama yaitu sikap karyawan, kepuasan kerja, sikap rekan kerja, citra publik, kinerja, komunikasi, pelatihan, sumber daya, dan pengembangan karir.



Gambar 2.1. Atribut *Employee Satisfaction* Fosam Sumber: (Fosam, 1998)

Chen et al. (2006) dalam penelitianya mengenai tingkat kepuasan tenaga pengajar pada Chin-Min Institute of Technology Taiwan menjabarkan 6 variabel berdasarkan teori kebutuhan dasar manusia (Maslow, 1998) dan teori dua faktor (Herzberg, 1966) dengan variabel seperti pada Gambar 2.2. yang meliputi visi organisasi, *respect*, motivasi kerja, gaji dan benefit, sistem manajemen, dan lingkungan kerja.



Gambar 2. 2. Atribut *Employee Satisfaction* Chen Sumber: (Chen et al., 2006)

Dari definisi, teori dan juga variabel kepuasan kerja yang telah disebutkan nantinya akan digunakan untuk menjabarkan atribut untuk mengukur tingkat kepentingan dan kepuasan layanan yang diberikan universitas kepada tenaga pengajar pada kajian penelitian. Penelitian ini tetap menyesuaikan atribut dan variabel tersebut dengan kondisi objek amatan walaupun menggunakan beberapa acuan variabel didasarkan pada penelitian terdahulu. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor seperti demografis, geografis, fasilitas, dan lingkungan kerja yang berbeda dengan objek penelitian terdahulu sehingga akan dapat dirumuskan variabel baru melalui kesesuaian variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu dengan kondisi objek amatan sekarang.

2.3 Metode Pengembangan Kepuasan Karyawan

2.3.1 Importance Satisfaction Analysis (ISA)

Importance Satisfaction (ISA) dapat digunakan untuk mengukur tingkat prioritas antara hubungan kinerja dan kepuasan karyawan. Metode ini pertama kali diperkenalkan oleh Martilla dan James (1977). Pada awalnya metode ini digunakan dengan tujuan menganalisis atribut-atribut kinerja yang penting untuk produk atau jasa. Metode ini merupakan pengembangan dari konsep Satisfaction Quality. Menurut Parasuraman (1990), dalam pengukuran tingkat kepuasan pelayanan jasa disarankan menggunakan metode Importance Performance Analysis (IPA) karena secara tidak langsung penggunaan metode ini melibatkan banyak perspektif dari konsumen sehingga tidak akan membuat ambigu.

Adapun proses dalam penggunaan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) diawali dengan membuat daftar pengembangan atribut. Pada penelitian ini atribut yang akan dikembangkan berupa komponen-komponen kepuasan karyawan. Proses selanjutnya yaitu tahap evaluasi yang secara teknis menggunakan alat berupa survei dalam bentuk kuisioner dengan pembobotan skala *likert* atau skala numerik lainnya. Fungsi dari skala ini yaitu untuk menilai bobot masing-masing komponen atribut dari segi kinerja dan kepentingannya (Sampson & Showalter, 1999). Oleh karena itu, dalam metode ini dibutuhkan pengukuran tingkat kesesuaian untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja perusahaan serta seberapa penting keinginan pelanggan tersebut terhadap produk atau jasa perusahaan.

Dharmawan (2014) menjelaskan bahwa model *Importance Performance Analysis* (IPA) telah diterima secara umum dan dapat diterapkan pada berbagai disiplin ilmu karena hasil analisisnya memudahkan dalam proses perbaikan. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa terdapat 2 instrumen penting dalam metode ini yaitu pembobotan dan penilaian. Penelitian ini menggunakan pembobotan skala likert 1 sampai 5 dengan keterangan untuk skala tingkat kepentingan sebagai berikut:

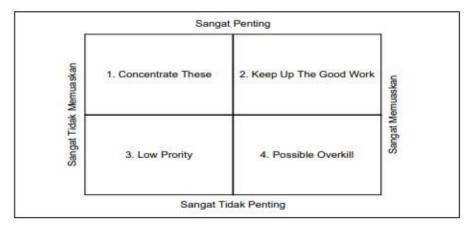
- a. Sangat penting (5)
- b. Penting (4)
- c. Cukup (3)
- d. Kurang penting (2)
- e. Tidak penting (1)

Sedangkan untuk skala tingkat kinerja diberikan lima kriteria yang hampir sama dengan skala kepentingan sebagai berikut:

- a. Sangat baik (5)
- b. Baik (4)
- c. Cukup (3)
- d. Kurang baik (2)
- e. Tidak baik (1)

Pembobotan kepentingan dan kinerja tersebut nantinya akan dinilai dengan kuisioner. Setelah kuisioner dan seluruh data terkumpul dilakukan pengolahan data

hingga hasil akhirnya berupa *Importance Performance Matrix* seperti pada Gambar 2.3 berikut:



Gambar 2.3. *Importance Performance Analysis Matrix* Sumber: (Nugraha, Ambar, & Adianto, 2014)

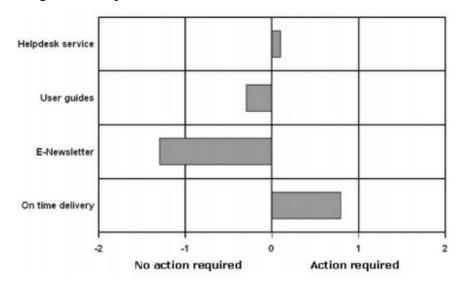
Nugraha et al.(2014) menjelaskan bahwa *Importance Performance Matrix* pada Gambar 2.3 dibagi 4 kuadran, dengan keterangan sebagai berikut:

- 1. Kuadran 1 *Concentrate these* adalah dimana tingkat kepentingan tinggi tetapi kinerja rendah.
- 2. Kuadran 2 *Keep up the good work* adalah kuadran yang mengindikasikan bahwa tingkat kepentingan yang tinggi dan kinerja yang tinggi sehingga perlu dipertahankan.
- 3. Kuadran 3 *Low priority* adalah kuadran dimana memperlihatkan tingkat kepentingan serta kinerja yang rendah.
- 4. Kuadran 4 *Possible overkill* adalah kuadran yang dianggap memiliki kinerja yang tingginamun tidak terlalu penting.

Untuk mengukur tingkat prioritas antara hubungan kepentingan dan kepuasan karyawan digunakan *Importance Satisfaction Analysis* (ISA) bukan IPA. Pada penelitian ini akan lebih condong menggunakan I-S model karena tema yang diangkat terkait pengembangan kepuasan karyawan sehingga 2 aspek yang akan digunakan yakni tingkat kepentingan dan kepuasan terhadap atribut kepuasan karyawan. Seperti halnya dengan IPA, *Importance Satisfaction Analysis* (ISA) telah banyak diaplikasikan pada cabang ilmu yang luas seperti pariwisata, perbankan, dan pendidikan (Adji et al., 2017).

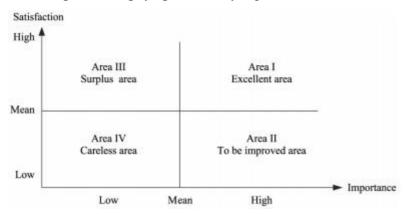
Menurut Graf et al. (1992) terdapat dua tipe analisis dalam metode ISA yakni metode metode kesenjangan (*gap analysis*) dan metode kuadran rata-rata.

Metode kesenjangan digambarkan pada Gambar 2.4. sedangkan metode kuadran rata-rata digambarkan pada Gambar 2.5.



Gambar 2. 4: *Gap Analysis Matrix Importance Satisfaction Analysis*Sumber: Nofrizal et al. (2017)

Pada metode kesenjangan atribut kepuasan karyawan akan dinilai bobot tingkat kepentingan dan kepuasanya dimana hasil akhir dari penilaian tersebut berupa rekomendasi tindakan apakah perlu dilakukan perbaikan atau tidak. Serta dapat diketahui seberapa besar upaya perbaikan yang harus dilakukan.



Gambar 2. 5: *Matrix Importance Satisfaction Analysis* Kuadran Tengah Sumber : Yang (2010)

Pada metode kuadran rata-rata atribut kepuasan karyawan akan dibagi menjadi empat kuadran yakni *Excellent area, Surplus area, Careless area* dan *to be improved area*. Pada penelitian ini nantinya akan berfokus pada atribut yang tergolong pada kuadran II yakni *to be improved area*. Atribut yang tergolong dalam kuadran ini akan dianalisis lebih lanjut menggunakan HOQ untuk dijadikan rekomendasi langkah perbaikan.

Menurut Martilla and James (1977) data untuk analisis ISA dapat menggunakan hasil survei kepuasan konsumen. Beberapa atribut pelayanan diberikan kepada responden dan responden diminta untuk menanggapi berdasarkan tingkat kepentingan atribut tersebut dan tingkat kepuasan responden terhadap layanan atribut tersebut. Skala likert yang digunakan pada ISA memiliki kesamaan dengan metode IPA, namun skala tingkat kinerja diubah menjadi skala tingkat kepuasan seperti berikut:

- a. Sangat puas (5)
- b. Puas (4)
- c. Cukup puas (3)
- d. Kurang puas (2)
- e. Sangat tidak puas (1)

Sedangkan untuk skala tingkat kepentingan diberikan lima kriteria penelitian yang sama dengan skala kepentingan pada metode IPA sebagai berikut:

- a. Sangat penting (5)
- b. Penting (4)
- c. Cukup (3)
- d. Kurang penting (2)
- e. Tidak penting (1)

2.3.2 House of Quality (HOQ)

House of Quality merupakan sebuah metode pengembangan produk yang memungkinkan untuk menggabungkan dua bentuk perspektif. Dalam penelitian ini House of Quality akan digunakan untuk mengukur atribut kepuasan karyawan yang perlu ditingkatkan dengan bentuk perbaikan komponen layanan kepuasan kerja karyawan yang disediakan oleh pihak universitas. Definisi House of Quality menurut Cohen (1988) adalah sebuah gambaran desain terstruktur dalam manajemen setelah Voice of Customer diperoleh. Menurut Heizer (2001), HOQ adalah teknik untuk mendefinisikan hubungan antara keinginan pelanggan dan atribut pelayanan. House of Quality (HOQ) merupakan bagian dari Quality Function Deployment (QFD). Dalam penggambarannya HOQ sering ditampilkan dalam bentuk rumah dengan menunjukan beberapa komponen yang terlihat seperti

sebuah siklus. Cara kerja HOQ dengan menyilangkan antara keinginan konsumen dan kebutuhan perusahaan.

Sejarah teori *House of Quality* sendiri bermula saat ilmuan jepang Yoji Akao pada tahun 1966 memperkenalkan *Quality Function Deployment* ke beberapa perusahaan Jepang. Pendekatan ini banyak digunakan untuk membuat produk baru dikarenakan manfaat yang diperoleh dari penerapannya dapat menghemat biaya, waktu, dan tenaga (Amelya, 2017). Dalam matriks HOQ terdapat 6 komponen yang terdiri dari *Customer Atributes*, *Engineering Characteristics*, *Correlation Matrix*, *Competitive Assessment*, *Deployment Matrix* dan *Target Value* (Ramírez et al., 2017) seperti yang diilustrasikan pada Gambar 2.6.



Gambar 2.6. *House of Quality* Sumber: (Ramírez et al., 2017)

Adapun penjelasan dari 6 komponen HOQ pada Gambar 2.6 adalah dsebagai berikut:

1. Customer attributes berisikan informasi atau data yang didapat dari konsumen atas kebutuhan dan keinginannya. Customer requirement atau Voice of Customer digunakan sebagai input dalam HOQ. Beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengetahui kebutuhan konsumen antara lain melakukan wawancara secara langsung, menyebarkan kuesioner mengenai kebutuhan dan harapan pelanggan terhadap produk atau jasa yang diinginkan, mengumpulkan data saran dan keluhan pelanggan, serta melakukan pengujian terhadap pelanggan yang dirasa

- potensial dan mewakili segmen yang ditarget dengan memberikan produk atau jasa baru kemudian mereka diminta untuk menanggapi produk tersebut.
- 2. *Engineering characteristic* berisi persyaratan teknis untuk atribut produk atau jasa baru yang akan dikembangkan. Data ini diturunkan berdasarkan kebutuhan perusahaan dan informasi yang diperoleh mengenai keinginan konsumen
- 3. *Correlation matrix* merupakan korelasi antara persyaratan teknis dan persyaratan-persyaratan lain yang terdapat di matriks *Engineering characteristic*. Korelasi antar persyaratan teknis tersebut pada umumnya ditunjukkan menggunakan simbol tertentu seperti pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1.Korelasi Matrik HOQ

Simbol	Keterangan
	Pengaruh positif kuat
0	Pengaruh positif lemah
(Blank)	Tidak ada pengaruh
X	Pengaruh negatif kuat
*	Pengaruh negatif lemah

Sumber: (Cohen, 1995)

- 4. Competitive assessment berisi komponen yang digunakan sebagai perbandingan dengan pesaing untuk menerjemahkan persyaratan pelanggan menjadi rencana perbaikan. Pada umumnya komponen ini berisikan tiga jenis data yaitu data kebutuhan dan keinginan konsumen berdasarkan tingkat kepentinganya, data tingkat kepuasan konsumen terhadap produk atau jasa perusahaan pesaingnya, serta tujuan strategis untuk produk dan jasa baru yang akan dikembangkan.
- 5. Deployment matrix menjelaskan hubungan antara elemen-elemen yang terdapat pada bagian *customer attributes* dan bagian *engineering characteristic*. Interaksi keduanya digambarkan dengan simbol-simbol tertentu tergantung seberapa kuat hubungan antara tiap elemenya seperti yang ada pada tabel 2.2.

Tabel 2.2. Matrik *Deployement* HOQ

Simbol	ool Nilai Keteranga	
	Numerical	
(Blank)	0	Tidak ada hubungan
Δ	1	Mungkin terdapat
		hubungan
0	3	Hubungan sedang
(9	Hubungan kuat
	C1 (C-1 1005	-\

Sumber: (Cohen, 1995)

6. Target value mengindikasikan tingkat prioritas dan tujuan untuk setiap elemen peningkatan produk. Bagian ini terdiri dari 2 elemen yaitu elemen priority technical response yang menentukan prioritas dari respon teknis perusahaan, juga elemen target yang merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan agar perusahaan dapat memenuhi customer needs.

2.3.3Data Envelopment Analysis (DEA)

Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) pertama kali diperkenalkan oleh Charnes A, Cooper WW, dan Rhodes pada tahun 1978 dalam sebuah jurnal yang berkaitan dengan pengukuran efisiensi dalam pemilihan keputusan. Jurnal tersebut menjelaskan mengenai langkah-langkah dalam pengambilan keputusan dengan memprioritaskan faktor efisiensi (Charnes et al., 1978). Pada penelitian ini, metode DEA digunakan sebagai sarana perbandingan kinerja pada setiap fakultas di Universitas Hasyim Asy'ari.

DEA merupakan kerangka metodologi non-parametrik yang didasarkan pada fungsi program linear dengan pemetaan elemen-elemen produksi dan kemudian digunakan dalam menganalisis efisiensi produksi (Cooper et al., 2006). Senada dengan hal tersebut, Cook et al. (2014) mengemukakan bahwa DEA dapat digunakan sebagai metode evaluasi kerja ataupun *benchmarking*. Metode ini membandingkan efisiensi antara *Decision making unit* (DMU) yang ada dengan mempertimbangkan variabel yang sama untuk memperoleh output yang juga sama (Tsai & Molinero, 2002),

Efisiensi dari sebuah DMU dapat diukur melalui perkiraan rasio bobot input untuk suatu output lalu dibandingkan dengan DMU lainnya. DMU dianggap efisien apabila mencapai tingkat efisensi 100% sedangkan DMU dengan nilai kurang dari 100% dianggap belum efisien (Diponegoro et al., 2016). Pengukuran dasar efisiensi metode DEA adalah dengan membandingkan rasio total output dengan total input seperti berikut:

$$Efficiency = \frac{Output}{Input}$$
 (2.1)

Dalam bentuk formulasinya digunakan simbol x dan y untuk menggambarkan input dan output, sedangkan symbol i dan j menggambarkan indeks dari suatu variabel input dan output terhadap variabel tertentu. jika dicontohkan xi mewakili input ke-i atau yj mewakili output ke-j pada suatu DMU. Sehingga apabila formulasi bentuk DEA dijabarkan lebih mendalam akan ditemukan bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Efficiency = \frac{Output}{Input} = \frac{\sum_{j=1}^{j} v_j y_j}{\sum_{j=1}^{j} u_j x_j}$$
(2.2)

Metode DEA terbagi menjadi dua pendekatan yaitu model CRS dan model VRS. Model CRS merupakan model DEA yang pertama kali diperkenalkan sehingga model ini lebih banyak diketahui. CRS sendiri adalah kepanjangan dari *constant return to scale*. Pendekatan ini mengasumsikan setiap peningkatan atau penurunan input akan selalu diikuti kenaikan atau penurunan output dengan skala yang sama (M. Bahauddin & Ferdinant, 2013). Selain itu fungsi pembatas model CRS di setiap DMU memiliki pola yang sama dan hanya berbeda pada fungsi tujuan yang akan diukur. Model ini memiliki rumus persamaaan sebagai berikut:

Max
$$DMU_{n} = \frac{\sum_{j} u_{j} y_{jn}}{\sum_{i} v_{i} x_{in}}$$
st
$$= \frac{\sum_{j} u_{j} y_{jn}}{\sum_{i} v_{i} x_{in}} \le 1$$

$$u_{i}, v_{i} \ge \varepsilon$$
 (2.3)

Persamaan di atas merupakan bentuk maksimasi efisiensi teknis (CCR), dimana x_{in} mengindikasikan banyaknya input ke-I dari DMU n sedangkan y_{jn}

mengindikasikan jumlah output ke-J dari DMU n. DMU yang memiliki nilai efisensi kurang dari 1 mencerminkan bentuk yang tidak efisien sedangkan DMU dengan nilai efisiensi 1 berarti efisien.

Dalam metode DEA nilai efisiensi tidak hanya digunakan untuk menganalisis nilai unit yang efisien dan tidak efisien saja akan tetapi dapat juga digunakan untuk mengukur derajat ketidakefisienan. Dalam hal ini DEA digunakan untuk menjelaskan bagaimana merubah hal yang tidak efisien menjadi efisien. Secara teknis agar dapat efisien terdapat 2 cara yang dapat digunakan yakni mengurangi besaran input (*input oriented*) atau menaikan besaran output (*Output oriented*). Dengan rumusan sebagai berikut:

a) Input oriented

$$Min \ \theta_n - \varepsilon \left(\sum_i IS_i + \sum_j OS_j \right) \tag{2.4}$$

b) Output Ouriented

$$Max \, \theta_n + \varepsilon \left(\sum_i IS_i + \sum_j OS_j \right) \tag{2.5}$$

Variabel:

 θ_n : Efisiensi DMU

 IS_i , OS_i : Selisih input i dan output j

Berbeda model DEA dengan CRS. model VRS cenderung memperhitungkan beberapa variabel sebagai atribut yang dominan. Selain itu pada pendekatan DEA CRS akan menghasilkan evaluasi dengan pertimbangan overall efficiency sedangkan pada model DEA VRS dilakukan pemisahan antara technical efficiency terhadap scale efficiency (Rosman et al., 2014). Tujuan awal pendekatan ini diperkenalkan adalah untuk melengkapi kelemahan dari model DEA CRS dimana pada model DEA CRS semua variabel dianggap memiliki pengaruh yang sama. Banker et al. (1984) mengembangkan pendekatan baru terskala dengan menambahkan λ sebagai kondisi *convexity* terhadap variabel untuk mewakili nilainilai bobot. Bentuk λ yang mewakili bobot dalam rumusan VRS berguna sebagai fungsi pembatas dengan bentuk persamaan berikut:

$$\sum_{n} \lambda_n = 1 \tag{2.6}$$

Adanya nilai bobot λ membuat hasil efisiensi akan menjadi berbeda dengan metode sebelumnya. Faktor *technical efficiency* (TE) membuat beberapa variabel akan nampak lebih dominan atau sebaliknya. Pada metode DEA CRS, nilai *technical efficiency* (TE) diposisikan sebagai *'pure' technical efficiency* (TEVRS) dan *scale efficiency* (SE) sehingga bentuk pembatas agar menemukan bentuk efisiensi yang tepat digunakan formulasi sebagai berikut:

$$SE = \frac{TE_{CRS}}{TE_{VRS}} \tag{2.7}$$

Apabila nilai TE_{CRS} dan TE_{VRS} sama maka akan didapatkan nilai 1 pada scale efficiency yang sekaligus mengindikasikan sebuah bentuk efisiensi. Namun apabila hasil SE lebih atau kurang dari 1 maka terdapat dua kemungkinan antara TEVRS > SE atau TEVRS < SE yang juga mengindikasikan adanya bentuk inefficiency pada scale efficiency atau pure technical efficiency.

2.4 Penelitian Terdahulu dan Gap Penelitian

Pada subbab ini akan dijelaskan terkait kajian penelitian terdahulu yang juga melakukan penelitian terkait pengembangan kepuasan karyawan pada ranah lembaga pendidikan dengan metode yang berbeda-beda. Tabel 2.3 berisi kajian penelitian terdahulu yang berhubungan penelitian ini:

Tabel 2.3. Penelitian Terdahulu

Refrensi	Objek	Metode penelitian	Hasil	Keterkaitan Penelitian
Chen, S. H., Yang, C. C., Shiau, J. Y., & Wang, H. H. (2006). The development of an employee satisfaction model for higher education. <i>TQM Magazine</i> , <i>18</i> (5), 484–500	192 dosen pengajar Chin-Min Institute of Technology (CMIT)	Importance Satisfaction Analysis (ISA)	Dari 39 item kepuasan kerja terdapat 13 <i>item</i> tergolong <i>excellent</i> , 10 <i>item surplus</i> , 10 <i>item to be improved</i> dan 6 <i>item careless</i> . Atribut terpenting gaji, sedangkan atribut kepuasan paling tinggi sistem parkir yang nyaman,	Acuan dalam menetapkan atribut kepuasan karyawan, penilaian menggunakan I-S analisis
Küskü, F. (2003). Employee satisfaction in higher education: the case of academic and administrative staff in Turkey. Career Development International.	202 tenaga akademik dan 105 tenaga administrasi universitas di Turki.	Explanatory statistic	Staf akademik lebih merasa puas dengan subisidi pendidikan dan dukungan penelitian sedangkan staff administrasi lebih puas dengan promosi jabatan seperti pegawai negeri	Acuan dalam menetapkan atribut kepuasan karyawan
Toker, B. (2011). Job satisfaction of academic staff: an empirical study on Turkey. <i>Quality Assurance in Education</i> .	8 universitas di Turki	The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)	Tingkat <i>job satisfactio</i> n pada 8 universitas di Turki berada pada tingkat menengah keatas selain itu pada hasil penelitian mengindikasikan terlihat perbedaan yang cukup signifikan antara <i>keseluruhan job satisfaction</i> dan gelar pendidikan staff akademik.	Acuan dalam menetapkan atribut kepuasan karyawan
Lee, H., & Kim, C. (2012). A DEA-SERVQUAL approach to measurement and benchmarking of service quality. <i>Procedia-Social and Behavioral Sciences</i> , 40, 756-762.	Korean Service Company	Servqual-DEA	Dari 20 DMU yang ada diketahui terdapat 10 DMU dengan scale efficiency 100% yakni DMU 1,2,5,6,7,10,11,14,17, dan 19 selain itu terdapat 3 DMU dengan efisiensi buruk dimana scale efficiency nya dibawah 50% yaitu DMU 3,4 dan,20	Acuan untuk implementasi pada metode Servqual- DEA terhadap atribut kepuasan karyawan
Iwu, C. G., . H. O. B., & . R. K. T. (2013). Teacher job satisfaction and learner performance in South Africa. <i>Journal of Economics and Behavioral Studies</i> , <i>5</i> (12), 838–850	Sekolah dibawah naungan Western Cape Education Department (WCED)	Importance Satisfaction Analysis (ISA)	faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Teacher job</i> satisfaction terbagi menjadi dua yaitu faktor eksternal dan internal. Sedangkan atribut kepuasan karyawan yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah 1) working condition, 2) job security, dan 3) opportunity	Acuan untuk penilaian tingkat kepentingan dan kepuasan menggunakan I-S analisis

Tabel 2.3. Penelitian Terdagulu (lanjutan)

Refrensi	Objek	Metode Penelitian	Hasil	Keterkaitan Penelitian
Masum, A. K. M., Azad, M. A. K., & Beh, L. S. (2015). Determinants of academics' job satisfaction: Empirical evidence from private universities in bangladesh. <i>PLoS ONE</i> , 10(2), 1–15	10 universitas swasta di Bangladesh	Descriptive statistics, regression analysis	Dari 6 faktor kepuasan tenaga akademik yakni kompensasi, pengembangan karir, keamanan kerja, lingkungan kerja, dukungan atasan, dan kecocokan tim. 3 faktor faktor yang paling dominan yakni kompensasi, keamanan kerja dan lingkungan kerja	Acuan dalam menjabarkan atribut kepuasan karyawan
Khalid, S., Zohaib Irshad, M., & Mahmood, B. (2011). Job Satisfaction among Academic Staff: A Comparative Analysis between Public and Private Sector Universities of Punjab, Pakistan. International Journal of Business and Management, 7(1).	2 universitas swasta dan 2 universitas negeri	Descriptive statistics, regression analysis	Antara universitas negeri dan swasta terdapat perbedaan dalam segi kepuasan karyawan pada atribut gaji, hubungan dengan rekan kerja, perilaku pengawasan, promosi jabatan, dan keamanan kerja.	Acuan dalam menjabarkan atribut kepuasan karyawan
Blose, J. E., Tankersley, W. B., Flynn, L. R., Blose, J. E., Tankersley, W. B., & Managing, L. R. F. (2018). Managing Sellvice Quality Usin gData Envelopment Analy sis.(Blose et al., 2018)	Retail supermarket service quality	DEA-Servqual	Secara kesuluruhan kinerja pada atribut kualitas pelayanan <i>supermarket</i> dapat dikatakan baik, dimana nilai rata-rata pada metode DEA-servqual lebih besar dari metode peramalan menggunakan regresi. Selain itu toko retail yang memiliki tingkat efisinensi paling baik terdapat pada DMU 2	Acuan untuk implementasi pada metode DEA terhadap atribut kepuasan karyawan

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan terhadap beberapa penelitian terdahulu yang telah dijelaskan pada tabel 2.3. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah membahas mengenai evaluasi pengembangan kepuasan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh kusku (2003) yang berjudul Employee satisfaction in higher education Case-study the academic and administrative staff in Turkey bertujuan untuk mengidentifikasi apa faktor yang paling mempengaruhi tenaga pengajar pada universitas di Turki. Adapun persamaan dengan penelitian ini yakni pada penentuan variabel penelitianya. Pada penelitan ini akan menggunakan beberapa variabel seperti pay and benefit, work environment, system management, dan relationship between co-workers. Kekurangan pada penelitan tersebut yakni masih terdapat atribut kepuasan karyawan yang terlalu general dan kurang menyeluruh. Penelitian Shun-Hsing Chen (2006) yang berjudul The development of an employee satisfaction model for higher education bertujuan untuk mengembangkan atribut kepuasan tenaga pengajar dengan memgklasifikasikan ke dalam bentuk empat kuadran dimana dari empat kuadran tersebut akan diketahui atribut mana yang perlu diperbaiki. Penelitian ini menggunakan metode yang serupa untuk menentukan tingkat kepentingan dan kepuasan.

Pada penelitian ini juga menggunakan metode DEA untuk melakukan evaluasi setiap unit pada objek studi dimana penelitian dari Blose et al., (2018) dan Lee & Kim (2012) mengenai benchmarking dengan DEA digunakan sebagai acuan pada metode ini. Untuk perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitan terdahulu terdapat pada metode yang digunakan. Kebanyakan penelitian terkait kepuasan tenaga pengajar di universitas menggunakan metode statical regression untuk menguji tingkat kepuasan dan kepentinganya. Selain itu metode yang digunakan pada penelitian ini yakni metode Importance Satisfaction Analysis (ISA) yang pada dasarnya tidak umum untuk konteks kepuasan karyawan. Ditambahkan juga langkah perbaikan menggunakan metode House of Quality HOQ yang bahkan sangat berbeda dengan penelitian pada bidang sumber daya manusia lainya.

(halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tahapan dan metodologi yang akan digunakan pada penelitian ini. Tahapan metodologi penelitian ini mencakup desain penelitian, subjek dan objek penelitian, *framework* penelitian, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan dan pengolahan data, hingga lokasi dan waktu penelitian.

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian secara definisi merupakan kerangka kerja yang dimanfaatkan selama proses penelitian (Malhotra & Birks, 2007). Desain penelitian juga menjelaskan prosedur penelitian mulai dari tahap pengumpulan data hingga pengolahan data. Oleh sebab itu desain penelitian dikatakan sebagai proses dasar dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2009), sebuah desain penelitian harus memenuhi unsur jelas, spesifik, dan terinci. Desain penelitian juga harus ditentukan dengan pasti sejak awal penelitian, sehingga dapat digunakan oleh peneliti sebagai pedoman.

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan ekploratori dan studi kasus. Menurut Bontis (2005), penelitian eksploratori adalah penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi secara penuh penyebab terjadinya suatu kejadian. Pada dasarnya penelitian eksploratori berfokus terhadap pemahaman mendalam suatu masalah dan tidak untuk menguji variabel tertentu. Penelitian ini tidak menggunakan perencanaan yang formal, oleh karena itu pada implementasi penelitian ini bergantung pada pengetahuan dan imajinasi peneliti. Tujuan penelitan eksploratori menurut Mollick (2014) untuk menyusun generalisasi proses induktif, proses kegiatan dan kondisi yang diteliti.

Bentuk pendekatan metode pada penelitian ini merupakan metode kualitatif dan kuantitatif atau lebih dikenal dengan metode campuran. penggunaan metode kualitatif pada penelitian ini dilakukan pada saat identifikasi atribut melalui *literature review* dan wawancara sedangkan metode kuantitatif pada penelitian ini menggunakan metode *Importance Satisfaction Analysis* (ISA), *House of Quality* (HOQ) dan *Data Envelopment Analysis* (DEA).

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Menurut Arifin (2014) objek pada penelitian merupakan bentuk keterkaitan suatu aspek terhadap rumusan permasalahan dalam penelitian. Sehingga objek pada penelitian ini adalah kepuasan karyawan pada Universitas Islam Hasyim Asy'ari. Universitas Islam Hasyim Asy'ari (UNHASY) merupakan salah satu universitas islam swasta tertua di kabupaten Jombang. Universitas ini didirikan oleh KH. Muhammad Yusuf Hasyim pada 22 juni 1967. Pada saat didirikan, institusi ini masih berbentuk Institut Keislaman Hasyim Asy'ari. Universitas Hasyim Asy'ari memiliki visi untuk menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan berdasarkan nilai-nilai agama Islam.

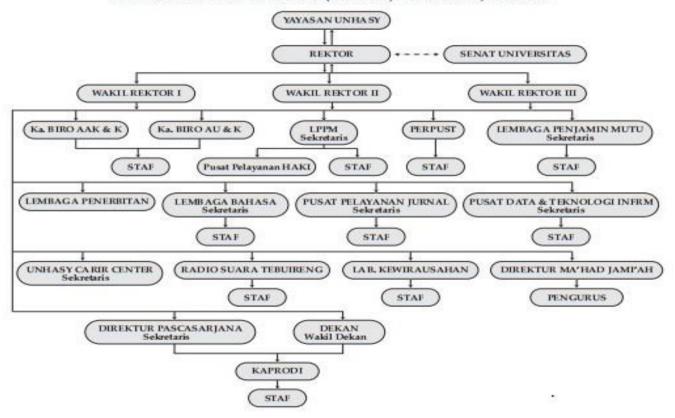


Gambar 3.1. Logo Universitas Hasyim Asy'ari Sumber: Website Universitas Hasyim Asy'ari

Pada pertengahan tahun 2013 Institut keislaman Hasyim Asy'ari telah resmi berubah menjadi Universitas Islam Hasim Asy'ari. Setelah berubah bentuk, universitas ini mencatat perkembangan yang signifikan setiap tahunnya. Saat ini terdapat setidaknya 3560 mahasiswa yang tersebar pada 24 program studi di jenjang S1 maupun S2. Menurut data universitas selama 10 tahun terakhir jumlah mahasiswa selalu naik pada setiap tahunnya.

Sedangkan subjek pada penelitian ini merupakan seluruh tenaga pengajar pada Universitas Islam Hasyim Asy'ari yang tersebar dalam 5 fakultas yang meliputi Fakultas Agama Islam, Fakultas Ekonomi, Fakultas Teknik, Fakultas Teknik Informasi, dan Fakultas Ilmu Pendidikan.

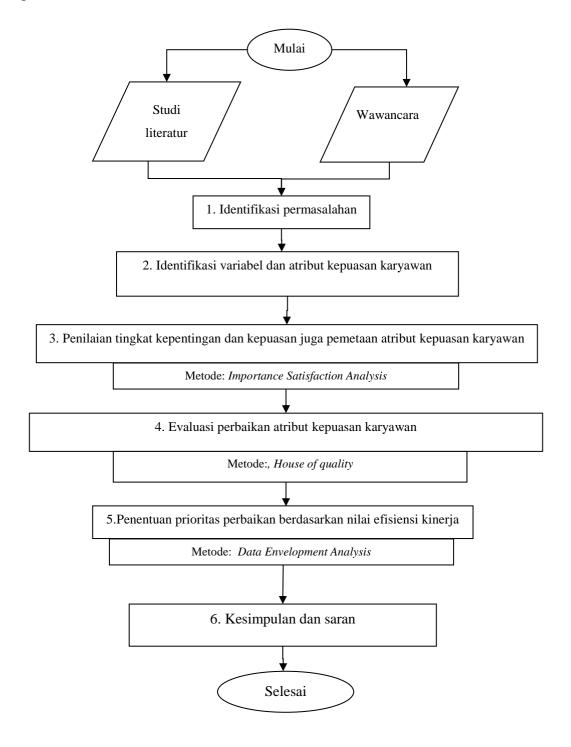
STRUKTUR ORGANISASI UNIVERSITAS HASYIM ASY'ARI (UNHASY) TEBUIRENG JOMBANG



Gambar 3.2. Struktur Organisasi Universitas Hasyim Asy'ari Sumber: Data Internal Universitas Hasyim Asy'ari

3.3 Framework Penelitian

Penelitian ini dibuat dengan susunan kerangka kerja (*framework*) untuk mempermudah proses pengerjaan penelitian. Adapun framework penelitian dapat dilihat pada Gambar 3.3.



Gambar 3.3. Framework Penelitian

3.4 Metode dan Tahapan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dalam bentuk studi kasus dengan mengambil objek studi pada Universitas Islam Hasyim Asy'ari. Penelitian ini ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan kepuasan karyawan khususnya tenaga pengajar. Pada pelaksanaannya, penelitian ini terbagi menjadi enam tahapan. Tahapan tersebut diantaranya yaitu identifikasi permasalahan, ientifikasi variabel dan atribut kepuasan karyawan, penilaian serta pemetaan atribut kepuasan karyawan, *benchmarking* kinerja disetiap sektor fakultas, evaluasi perbaikan atribut dengan tingkat kepuasan rendah dan kepentingan tinggi, dan terakhir penyusunan kesimpulan dan saran penelitian.

Tahap pertama yakni identifikasi permasalahan penelitian. Pada tahap ini dilakukan wawancara dan studi literatur terkait permasalahan yang umumnya terjadi pada sebuah institusi pendidikan. Setelah dilakukan wawancara dengan pihak terkait didapati bahwa tingakt *turnover* karyawan khususnya tenaga pengajar selama 5 tahun terakhir cukup tinggi. Setelah peneliti melakukan kajian literatur dan wawancara kembali dengan pihak yang terkait dapat diketahui bahwa permasalahan utama terdapat pada rendahnya tingkat kepuasan kerja pada tenaga pengajar sehingga diperlukan evaluasi dan perbaikan terkait kepuasan karyawan guna meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

Tahap kedua yaitu identifikasi variabel yang terdiri dari atribut dan *item*. Atribut sendiri merupakan faktor umum yang mempengaruhi kepuasan karyawan tersebut sedangkan *item* adalah penjabaran secara spesifik dari variabel atau atribut. Pada proses identifikasi atribut, peneliti menggunakan acuan penelitian sebelumnya dengan disesuaikan kondisi pada objek penenlitian. Oleh karena itu besar kemungkinan variabel atau atribut kepuasan karyawan yang akan digunakan bertambah ataupun berkurang sehingga menjadi berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Selain itu pada tahap ini peneliti akan berdiskusi dengan pihak terkait untuk melakukan validasi tentang bagaimana pengimplementasian atribut tersebut pada universitas yang menajdi objek penelitian.

Tahap ketiga adalah penilaian tingkat kepentingan dan kepuasan atribut. Pada tahap ini seluruh atribut yang telah diidentifikasi akan dinilai bobot

kepentingan dan kepuasannya. Metode yang digunakan pada tahap ini yakni importance satisfaction analysis (ISA). Untuk skala penilaian metode ini, menggunakan skala Likert mulai dari 1 sampai 5 dimana nilai satu menunjukan nilai sangat tidak puas atau sangat tidak penting dan nilai lima yang menunjukan sangat puas atau sangat penting. Teknis penilaian tingkat kepentingan dan kepuasan pada metode ISA akan dibagi sesuai pembagian fakultas tempat tenaga pegajar berada. Alasan hal ini dilakukan untuk menyesuaikan persepsi kepuasan pengajar sesuai faktor demografi latar belakang pendidikan. Berikutnya pemetaan atribut kepuasan karyawan. Tahap ini merupakan output dari proses importance satisfaction analysis dimana bentuk pemetaannya menggunakan I-S matrix. Pada I-S matrix nantinya akan ada 4 kuadran. Setiap kudran tersebut mengindikasikan nilai tiap atribut. Adapun indikasi 4 kuadran tersebut yakni excellent untuk atribut yang tingkat kepentingan dan kepuasannya tinggi, surplus untuk atribut yang tingkat kepuasannya tinggi akan tetapi tingkat kepentinganya rendah, need improvement untuk atribut dengan tingkat kepentingan tinggi akan tetapi tingkat kepuasannya rendah, dan careless untuk atribut dengan tingkat kepuasan dan kepentingan rendah. Dari atribut yang tersebar pada keempat kuadran nantinya akan diambil atribut yang tergolong ke dalam kuadran need improvement untuk diproses ketahap selanjutnya. Hasil akhir pada tahap ini yakni teridentifikasinya atribut-atribut yang perlu untuk dibenahi pada 5 fakultas yang ada di Universitas Hasyim Asy'ari.

Tahap keempat yakni dilakukan perbaikan atribut dengan tingkat kepuasan rendah namun memiliki tingkat kepentingan tinggi. Dari 5 fakultas nantinya akan dievaluasi atribut kepuasan karyawan mana yang perlu ditingkatkan. Pada tahap evaluasi perbaikan ini akan melibatkan pihak universitas selaku pemegang kebijakan untuk berdiskusi memberikan langkah perbaikan. Metode yang digunakan pada tahap ini yaitu wawancara secara tidak langsung untuk menentukan nilai dari house of quality (HOQ). Proses pada tahap ini diawali dengan menjabarkan hasil dari I-S matrix terkait atribut mana yang perlu diperbaiki. Selanjutnya penulis akan berdiskusi dengan pihak universitas dengan wawancara untuk menentukan langkah perbaikan. Langkah perbaikan ini nantinya akan ditindak lanjuti dengan menggunakan metode HOQ sehingga dapat terlihat

hubungan keterkaitan antara atribut kepuasan karyawan dan langkah perbaikan yang sesuai.

Tahap kelima yakni *benchmarking* kinerja karyawan pada setiap fakulas. Pada tahap ini hasil penilaian tingkat kepentingan dan kepuasan karyawan dijadikan sebagai input data variabel untuk metode pengukuran *data envelopment analysis* (DEA). Tahap ini juga bertujuan untuk mengukur efisiensi setiap atribut kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan pada setiap fakultasnya. Tahap ini dimulai dengan mengelompokan seluruh atribut kepuasan karyawan ke dalam dimensi teori kebutuhan Maslow. Kelomopok dimensi tersebut nantinya akan mewakili sebagai 5 variabel input pada proses implementasi DEA. Sedangkan untuk variabel output pada implementasi DEA menggunakan data kepuasan mahasiswa terhadap kinerja dosen. Hasil akhir pada tahap ini yaitu skala efisiensi kinerja disetiap fakultas, dimana nantinya akan digunakan sebagai perbandingan secara kelompok terhadap kinerja setiap fakultas. Selain itu hasil akhir proses ini juga digunakan sebagai perbandingan untuk menentukan perbaikan kepuasan karyawan pada tahap berikutnya.

Tahap keenam yaitu penyusunan kesimpulan dan saran. Pada tahap yang terakhir ini, akan dirangkum proses awal penelitian dari awal identifikasi masalah hingga penentuan langkah perbaikan. Selain itu pada tahap ini akan dijelaskan hasil akhir penelitian dan saran perbaikan untuk pihak universitas dan penelitian kedepannya.

3.5 Variabel Penelitian

Tabel 3.1. Variabel Penelitian

Dimensi Teori Maslow	Elemen Atribut Kepuasan Karyawan	Elemen Item Kepuasan Karyawan	Sumber atribut penelitian
Psycologycal Needs	Work environtment	Ketersediaan fasilitas perpustakaan	(Chen et al., 2006)
		Fasilitas makan siang	(Chen et al., 2006)
		Kenyamanan ruang mengajar	(Sageer et al., 2012)
		Kenyamanan tempat penelitian	(Sageer et al., 2012)
		Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	(Chen et al., 2006)
		Kelengkapan fasilitas penunjang proses belajar mengajar	(Chen et al., 2006)
		kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	(Chen et al., 2006)
		Kebersihan dan kerapihan lingkungan kampus	(Sageer et al., 2012)
		Pelatihan dan pengembangan skill	(Chen et al., 2006)
Safety Needs	Pay	Gaji tetap	(Masum et al., 2015)
		Upah diluar gaji	(Masum et al., 2015)
	<u>Benefit</u>	Keamanan lingkungan kampus	(Sageer et al., 2012)
		Tunjangan pensiun	(Chen et al., 2006)
		Tunjangan transportasi	(Chen et al., 2006)
		Subsidi pendidikan lanjut	(Masum et al., 2015)
		Tunjangan kesehatan	(Sageer et al., 2012)
Social Needs	Management	Kualitas sistem pelayanan universitas untuk tenaga	(Chen et al., 2006)
	system	pengajar	
		Sistem pengembangan karir dan promosi jabatan	(Masum et al., 2015)
		Sistem reward & penalties	(Masum et al., 2015)
		Sistem komunikasi antar jurusan maupun fakultas	(Chen et al., 2006)
		Sistem pada proses belajar mengajar	(Chen et al., 2006)
	Relationship with others	Hubungan yang baik dengan sesama pengajar	(Chen et al., 2006)

		Hubungan yang baik dengan mahasiswa	(Chen et al., 2006)
Dimensi Teori Maslow	Elemen Atribut Kepuasan Karyawan	Elemen Item Kepuasan Karyawan	Sumber atribut penelitian
Esteem Needs	Motivation	Hasil pencapaian mengajar dan riset	(Chen et al., 2006)
		Keadilan beban kerja mengajar	(Sageer et al., 2012)
		Dukungan universitas untuk proses mengajar dan riset	(Masum et al., 2015)
		Performa dan hasil baik yang dicatatatkan mahaisswa	(Sageer et al., 2012)
	Reward	Penghargaan atas performa mengajar dan riset	(Masum et al., 2015)
	<u> </u>	Besaran reward dan penghargaan	(Masum et al., 2015)
	Respect	Penghormatan sebagai tenaga pengajar	(Chen et al., 2006)
		Penghormatan mahasiswa kepada tenaga pengajar	(Chen et al., 2006)
Self-actualization needs	Organisasion vision	Keseluruhan program pengembangan universitas	(Chen et al., 2006)
		Reputasi atau <i>Image</i> masyarakat umum terhadap universitas	(Chen et al., 2006)
		Keterlibatan universitas terhadap pengembangan masyrakat disekitar	(Chen et al., 2006)
		Keseluruhan aturan yang diberlakukan di universitas	(Sageer et al., 2012)
		Partisipasi tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan	(Chen et al., 2006)

3.6 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh tenaga pengajar tetap Universitas Hasyim Asy'ari yang berada di 5 fakultas dengan jumlah 156 karyawan. Jumlah dosen tetap untuk setiap fakultas sendiri memilki porsi yang berbeda bergantung pada jumlah prodi dan jumlah mahasiswa. Berikut merupakan detail jumlah dosen tetap pada setiap fakultas Universitas Hasyim Asy'ari:

1. Fakultas Agama Islam:

Fakultas ini terdiri dari 7 program studi yakni Hukum Keluarga, Hukum Ekonomi Syariah, Komunikasi dan Penyiaran Islam, Pendidikan Agama Islam, Pendidikan Bahasa Arab, Pendidikan Guru MI, dan Manajemen Pendidikan Islam. Total terdapat 56 dosen tetap pada fakultas ini.

2. Fakultas Teknik:

Fakultas ini terdiri dari 4 program studi yakni Teknik Mesin, Teknik Elektro, Teknik Sipil dan Teknik Industri. Total terdapat 27 dosen tetap pada fakultas ini.

3. Fakultas Teknologi informasi:

Fakultas ini terdiri dari 3 program studi yakni Sistem Informasi, Teknik Informatika dan D3 Manajemen Informatika. Total terdapat 19 dosen tetap pada fakultas ini.

4. Fakultas Ekonomi:

Pada fakultas ini terdiri dari 3 program studi yaitu Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Islam. Dosen tetap pada fakultas ini berjumlah 20 orang.

5. Fakultas Ilmu Pendidikan:

Fakultas ini terdiri dari dari 5 program studi yakni Pendidikan guru SD, Pendidikan Sastra dan Bahasa Indonesia, dan Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan IPA, Pendidikan Matematika. Total terdapat 36 dosen tetap pada fakultas ini.

Sedangkan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teori sampling Slovin dengan asumsi tingkat kesalahan sebesar 10 % (Vainer et al., 2011). Untuk perumusan sampel penelitian dirumuskan dengan persamaan berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \tag{3.1}$$

Jumlah sampel penelitian pada setiap fakultas berdasarkan persamaan 3.1 digambarkan dengan Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Jumlah populasi dan Sampel

Fakultas	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
Fakultas Agama Islam	56	36
Fakultas Teknik	27	21
Fakultas Ekonomi	20	17
Fakultas teknologi Informasi	19	16
Fakultas Ilmu Pendidikan	36	26
Total	158	116

3.7 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini menggunakan dua macam data, yakni data primer dan data sekunder. Data primer sendiri didefinisikan oleh Hasan (2002) sebagai data yang didapat dengan cara studi langsung di lapangan oleh peneliti yang melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, data primer yang didapatkan menggunakan metode wawancara dan kuisoner. Metode wawancara digunakan untuk menggali informasi dan mendapatkan data terkait *employee turnover* dan *employee satisfaction*. Wawancara dilakukan dengan bentuk semi terstruktur terhadap pengelola universitas. Metode wawancara juga diperuntukan untuk Menyusun langkah perbaikan guna meningkatkan atribut kepuasan. Selain itu untuk mengumpulkan data primer penulis menggunakan kuisioner online yang diperuntukan bagi tenaga pengajar. Data yang didapat pada kuisioner adalah data persepsi tingkat kepuasan dan kepentingan tenaga pengajar.

Untuk data sekunder yang digunakan pada penelitian ini berasal dari buku maupun jurnal yang terkait kepuasan karyawan, serta data internal Universitas Hasyim Asy'ari. Penggunaan data sekunder pada penelitian ini digunakan pada proses identifikasi atribut kepuasan karyawan. Pada proses identifikasi atribut, peneliti menggunakan acuan berupa jurnal-jurnal terdahulu untuk disesuaikan dengan kondisi universitas yang dijadikan objek. Pada proses *benchmarking* kinerja karyawan juga menggunakan data hasil kuisioner kepuasan mahasiswa terhadap kinerja dosen yang diadakan pada setiap semester oleh universitas. Selain itu

peneliti ini juga menggunakan data sekunder yang berasal dari internal universitas seperti data terkait jumlah tenaga pengajar, data tingkat *turnover* karyawan setiap tahunnya, dan data terkait profil universitas.

3.7.1 Data yang Dibutuhkan

Penelitian ini membutuhkan beberapa data yang berasal dari data primer dan data sekunder. Informasi mengenai data yang dibutuhkan pada penelitian dan cara memperolehnya dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3. Data yang Dibutuhkan

No	Data yang		Cara Memperoleh	Jenis Data
	Dibutuhkan		Data	
1	Data demografi		Menggunakan	Data primer
	responden		kuisioner online	
2	Data persepsi		Menggunakan	Data primer
	karakteristik		kuisioner online	
	responden			
3	kepuasan	dan	Menggunakan	Data primer
	kepentingan	pada	kuisioner online	
	variabel penelitian			
4	Infromasi	terkait	Dokumen dan data	Data sekunder
	tingkat	kinerja	dari universitas	
	berdasarkan	survey		
	kepuasan mahasiswa			
5	Informasi	terkait	Diskusi dan	Data primer
	usulan dan	saran	wawancara	
	perbaikan	untuk		
	meningkatkan			
	kepuasan karyawan			

3.7.2 Rancangan Kusioner

Kuisioner menurut Kotler et al (2016) adalah alat yang digunakan untuk mendapat data penelitian dengan mengajukan beberapa pertanyaan

dalam bentuk tertulis atau verbal. Kuesioner pada penelitian ini terbagi menjadi 4 bagian seperti pada Tabel 3.4.

Tabel 3.4. kerangka Kusioner Penelitian

Bagian Kusioner	Keterangan
I	Bagian awal kuisioner akan berisi pendahuluan,
	profil responden dan pertanyaan screening. Bagian
	ini juga berisi penjelasan singkat mengenai tujuan
	kusioner untuk memenuhi tugas akhir penulis,
	permasalahan yang diangkat, urgensitas penelitian,
	dan manfaat penelitian. Selanjutnya bagian profil
	responden akan memuat nama dan departemen,
	pertanyaan screening untuk memastikan apakah
	responden yang bersangkutan merupakan dosen
	tetap atau dosen tidak tetap.
II	Bagian kedua berisi pertanyaan terkait demografi
	responden, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir,
	status pernikahan, dan tempat tiggal.
III	Bagian ketiga kuisioner berisi pertanyaan seputar
	pengalaman responden terkait objek penelitian,
	seperti lama mengajar, waktu rata-rata yang
	dihabiskan di kampus perhari, total beban SKS
	mengajar yang diberikan.
IV	Bagian keempat berisi pertanyaan inti penelitian
	yakni terkait persepsi kepentingan dan kepuasan
	terhadap atributatau variabel yang dipilih.

3.7.3 Target Responden

Target responden pada penelitian ini dibagi menjadi menjadi dua aspek yaitu jumlah minimal responden dan kriteria responden. Untuk kriteria responden pada penelitian ini yaitu dosen tetap yang telah mengajar selama 6 bulan atau lebih di Universitas Hasyim Asy'ari. Pada kriteria ini dimaksudkan agar responden memiliki pengalaman yang cukup terkait seluruh atribut kepuasan karyawan yang akan ditanyakan pada kuisioner. Selain itu jumlah minimal responden yang

dihendaki pada penelitian ini yaitu sebesar 75% dari populasi dimana menurut teori perhitungan sampel slovin dari seluruh dosen pada setiap fakultas total memiliki jumlah 116 dosen.

3.8 Teknik Pengolahan Data

Langkah awal pada tahap pengolahan data terdapat pada proses identifikasi variabel dan atribut. Data dari hasil studi literatur dan wawancara dengan pihak universitas dikembangkan menjadi variabel atau atribut yang akan digunakan dalam penelitian. Variabel atau atribut ini nantinya sangat berpengaruh terhadap hasil akhir penelitian. Setelah ditetapkan variabel atau atribut, pengolahan data selanjutnya yaitu penyusunan atribut variabel ke dalam bentuk kuisioner. Setiap atribut nantinya akan dinilai tingkat kepentingan dan kepuasannya dengan skala likert 1 sampai 5.

Langkah selanjutnya, yaitu pengolahan data hasil kuisoner. Untuk memastikan bahwa data pada kuisioner terisi dengan baik akan dilakukan uji outliners kemudian dialanjutkan uji validitas dan reabilitas kuisioner. Menurut Yuvina (2013) indikator sebuah kuisioner diisi dengan benar ketika jawaban dari responden memiliki tingkat konsistensi yang baik. Uji variabel pada reabilitas kuisioner menggunakan statistik reabilias dimana pada kuisioner harus memiliki nilai *Crobanch Alpha*> 0.60. Sedangkan untuk tes validitas ketika distribusi atribut kepentingan dan kepuasan memiliki nilai signifikansi KMO MSA > 0,50.

Langkah berikutnya yaitu pemetaan atribut. Hasil kuisoner akan diolah menggunakan metode *importance-satisfaction analysis* (ISA). Proses pengolahan data pada metode ini menggunakan aplikasi SPSS untuk mendapatkan output berupa pemetaan atribut berdasarkan *I-S matrix* pada setiap fakultas. Setelah seluruh atribut terpetakan dengan baik langkah selanjutnya yakni pemilihan atribut yang perlu diperbaiki. Atribut yang perlu diperbaiki adalah atribut dengan nilai tingkat kepentingan tinggi tetapi kepuasan rendah.

Tahap selanjutnya, peneliti melakukan diskusi dengan pihak universitas terkait langkah perbaikan untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Proses diskusi sendiri akan menggunakan metode FGD dengan pihak terkait. Hasil diskusi nantinya akan digunakan oleh peneliti sebagai input untuk penyusunan HOQ . penyusunan HOQ melibatkan beberapa orang dari fakultas yang bersangkutan

untuk dijadikan responden mewakili tenaga pengajar di fakultasnya. Hasil dari proses HOQ akan menjadi rekomendasi langkah perbaikan untuk meningkatkan kepuasan karyawan di Universitas Hasyim Asy'ari.

Selanjutnya, peneliti akan membandingkan atribut kepuasan karyawan dengan kinerja pada setiap fakultas yang ada di universitas menggunakan metode data envelopment analysis (DEA). Pengolahan data pada tahap ini menggunakan software MaxDEA yang merupakan aplikasi untuk menyelesaikan model DEA. Output akhir pada pengolahan data tahap ini yakni didapatkanya perbandingan efisiensi kinerja karyawan pada setiap fakultas. Selain itu hasil pada tahap ini digunakan sebagai pertimbangan penyusunan prioritas perbaikan.

3.8.1 Analisa Deskriptif

Pada dasarnya analisa deskriptif bertujuan untuk mengubah bentuk data mentah menjadi lebih mudah dipahami dengan memberikan informasi yang lebih ringkas (Istijanto, 2009). Dalam penelitian ini analisa deskriptif dilakukan dengan metode statistik deskriptif menggunakan software IBM SPSS Statistik, nantinya responden akan dikelompokan dan dianalisis berdasarkan profil responden, demografi responden, dan persepsi responden.

Analisa deskriptif yang digunakan yaitu distribusi frekuensi. Distribusi ini pada umumnya digunakan untuk memperoleh karakteristik distribusi dari nilai setiap variabel dan mengukur jumlah persentase tertentu. Menurut Cooper & Schndler (2011) Untuk mempermudah pemahaman, data dari distribusi deskriptif dibuat dalam bentuk diagram batang.

3.8.2 Uji Asumsi

Uji asumsi dilakukan dalam penelitian ini digunakan untuk memeriksa dan menyesuaikan data ke format yang sesuai untuk proses analisis yang lebih dalam (Hair et al., 2010). Selain itu jika terjadi kesalahan pada uji asumsi maka akan berpengaruh terhadap hasil pengukuran dan interpretasi penelitian.

Adapun uji asumsi yang digunakan pada penelitian ini yaitu uji *outliers*, uji validitas, dan uji reabilitas. Uji *outliers* digunakan untuk melihat karakteristik yang berbeda atar setiap variabel. Uji validitas merupakan uji untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Ghozali (2009) mengatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak sahnya

kuisioner. Uji validitas pada penelitian ini menggunakan teknik analisis faktor. Teknik ini berguna untuk menemukan hubungan beberapa variabel independent yang satu dengan yang lainnya. Data tersebut akan dikatakan valid apabila nilai KMO $MSA \geq 0.5$.

Uji reabilitas dilakukan untuk memastikan informasi yang digunakan benar dan dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data yang mampu mengungkap informasi sebenarnya di lapangan Cara untuk melakukan uji reabilitas yakni dengan dengan menghitung nilai Cronbach's Alpha dimana data akan dikatakan reliable jika nilai Cronbach's Alpha ≥ 0.6 .

3.8.3 Importance Satisfaction Analysis (ISA)

Metode *Importance Satisfaction Analysis* (ISA) pada penelitian ini digunakan untuk mengukur tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan terhadap atribut kepuasan tenaga pengajar pada Universitas Islam Hasyim Asy'ari sekaligus memetakan hubungan antara tingkat kepentingan atau kepuasan dari masingmasing atribut pada dimensi teori kebutuhan Maslow. Pada penelitian ini digunakan software IBM SPSS Statistics 23 untuk proses analisis hingga pembuatan matrik I-S. Berikut merupakan langkah dalam melakukan analisis tingkat kepentingan dan kepuasan karyawan menggunakan metode *Importance Satisfaction Analysis* (ISA):

 Langkah pertama yakni mengukur tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan. Tingkat kesesuaian adalah hasil perbandingan skor kepuasan dengan skor kepentingan atau harapan. Pada penelitian ini akan terdapat dua variabel yang diwakilkan oleh huruf X dan Y dimana X merupakan tingkat kepentingan sedangkan Y merupakan tingkat kepuasan. Tingkat kesesuaian bisa dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Tki = \frac{x}{y} \times 100\% \tag{3.2}$$

dimana:

Tki = Nilai tingkat kesesuaian atribut ke-i

Xi = Skor penilaian kepentingan atribut ke-i

Yi = Skor penilaian kepuasan atribut ke-i

Langkah kedua adalah membuat peta posisi *importance – satisfaction* yang merupakan suatu bentuk matrik yang terdiri dari empat kuadran dengan

dibatasi dua buah garis berpotongan tegak lurus. Penelitian ini akan menggunakan metode kuadran rata-rata dengan menghitung rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk setiap atribut dengan menggunakan rumus berikut:

$$\overline{Xi} = \frac{\sum_{i=1}^{k} Xi}{n} \tag{3.3}$$

$$\overline{Y}i = \frac{\sum_{i=1}^{k} Yi}{n} \tag{3.4}$$

dimana:

 $\overline{X}i = Rata$ -rata dari penilaian tingkat kepentingan atribut ke-i

 $\overline{Y}i = Rata$ -rata dari penilaian tingkat kepuasan atribut ke-i

Xi = Skor penilaian kepentingan atribut ke-i

Yi = Skor penilaian kepuasan atribut ke-i

n = Jumlah atribut

2. Langkah berikutnya adalah menghitung rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk keseluruhan atribut. Hasil akhir dari perhitungan ini nantinya digunakan untuk perpotongan garis tegak lurus dalam *Importance Satisfaction Matrix*. Berikut merupakan rumus perhitungan rata-rata yang digunakan:

$$\overline{\overline{Xi}} = \frac{\sum_{i=1}^{k} \overline{Xi}}{n}$$
 (3.5)

$$\overline{\overline{\overline{Yi}}} = \frac{\sum_{i=1}^{k} \overline{Yi}}{n}$$
 (3.6)

dimana:

 \overline{X} i = Rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepentingan seluruh atribut

Yi = Rata-rata dari rata-rata skor tingkat kepuasan seluruh atribut

 \overline{Xi} = Bobot rata-rata tingkat penilaian kepentingan atribut ke-i

 \overline{Yi} = Bobot rata-rata tingkat penilaian kepuasan atribut ke-i n = Jumlah atribut

3. Langkah terakhir yaitu memetakan atribut kualitas layanan ke dalam *Importance Satisfaction Matrix*. Setelah didapatkan bobot rata-rata kepentingan dan kepuasan setiap atribut serta rata-rata kepentingan dan kepuasan seluruh atribut, nilai-nilai tersebut akan dipetakan kedalam matrik yang diilustrasikan pada Gambar 3.4.

Rata-rataKepuasan

an	(Surplus Area)	(Excellent)
ıting	Kuadran I	Kuadran II
Rata-rata Kepentingan		
ıta K	(Careless Area)	(Improvement Area)
ta-re	Kuadran III	Kuadran IV
Rai		

Gambar 3.4. I-S Matrix Area

Berdasarkan Gambar 3.4 dapat disimpulkan bahwa *Importance* Satisfaction Matrix dibagi menjadi empat kuadran, yakni:

Kuadran I:

Merupakan daerah yang mempunyai tingkat kepentingan dan kepuasan yang tinggi. Sehingga atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini harus tetap dipertahankan.

Kuadran II:

Atribut-atribut yang tergolong dalam kuadran ini mempunyai tingkat kepentingan yang tinggi namun tingkat kepuasanya rendah sehingga atribut yang terdapat pada area ini nantinya akan dilakukan perbaikan.

Kuadran III:

Atribut-atribut yang tergolong dalam kuadran ini dianggap memiliki porsi yang berlebih dikarenakan pada area ini memiliki tingkat kepentingan rendah tetapi kepuasanya tinggi. Sehingga pada atribut di golongan ini dapat dikurangi porsinya.

Kuadran IV:

Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran ini dianggap kurang penting karena memiliki tingkat kepentingan rendah dan kepuasan rendah. Sehingga atribut pada area ini tidak akan ditindaklanjuti.

3.8.4 House of Quality (HOQ)

Penelitian ini menggunakan metode *House of Quality* (HOQ) untuk menentukan langkah perbaikan atau rekomendasi perencanaan perbaikan guna meningkatkan kepuasan tenaga pengajar yang disediakan oleh Universitas. Pada penelitian ini akan digunakan *software* Edraw Max untuk menyusun *House of Quality* (HOQ). Berikut merupakan tahapan dalam penyusunan *House of Quality* (HOQ):

1. Menyusun Matrik Kebutuhan Konsumen (what)

Matrik kebutuhan konsumen adalah matrik yang berupa daftar atributatribut yang penting bagi konsumen. Dalam konteks konsumen yang dimaksud adalah tenaga pengajar. Atribut-atribut tersebut nantinya akan berguna untuk proses evaluasi perbaikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Importance Satisfaction Analysis* (ISA), sehingga dalam menentukan matrik kebutuhan konsumen akan didasarkan pada pada kuadran II hasil matrik I-S. Seluruh atribut kuadran II akan ditetapkan menjadi matrik kebutuhan konsumen karena pada kuadran tersebut memiliki tingkat kepentingan tinggi dan tingkat kepuasan yang rendah.

2. Membuat Daftar Technical Descriptor (Hows)

Berbeda dengan matrik kebutuhan konsumen yang merupakan bentuk keinginan konsumen. Rekayasa teknis merupakan bentuk respon pihak Universitas Hasyim Asy'ari terhadap keinginan-keinginan tenaga pengajar yang mana dalam tahap ini menggunakan metode wawancara dan diskusi terhadap pihak yang terkait.

3. Menganalisis Hubungan Antara Matrik *Whats* dan Matrik *Hows*Matrik *Whats* merupakan pertanyaan dan matrik *Hows* adalah jawabannya sehingga kedua matrik ini akan menimbulkan hubungan saling keterkaitan.

Untuk hubungan yang sangat kuat maka akan diberi nilai 9, hubungannya sedang maka nilainya 3, dan hubungannya lemah diberi nilai 1. Dalam

penelitian ini, untuk menentukan hubungan antara matrik *Whats* dan matrik *Hows* dilakukan wawancara dengan pihak Universitas Hasyim Asy'ari.

4. Menganalisis hubungan antar matrik Hows

Matrik *Hows* adalah teknis perbaikan yang akan dilakukan sekaligus jawaban dari pertanyaan matrik *Whats* yang terdiri dari beberapa pernyataan seperti penambahan fasilitas kerja, penambahan biaya operasional tenaga pengajar dan lain sebagainya. Hubungan antar kebijakan tersebut akan saling mempengaruhi. Hubungan antar matrik *Hows* diperoleh dengan melakukan wawancara dengan pihak Universitas Hasyim Asy'ari.

5. Mengembangkan Prioritized Customer Requirement

Prioritized customer requirement merupakan prioritas yang diberikan konsumen terhadap kebutuhan. Pada tahap ini terdiri dari beberapa komponen, yang meliputi:

a. Target Value.

Target value merupakan seberapa besar tingkat perbaikan yang perlu dilakukan oleh pihak Universitas berdasarkan kemampuan dan keinginan atau tuntutan konsumen terhadap atribut kepuasan karyawan pada Universitas Hasyim Asy'ari. Dalam penelitian ini. Target value diperoleh dengan garis tengah antara nilai kepentingan dan rata-rata nilai kepuasan atribut. Kebijakan penetapan target juga didasarkan pada kemampuan universitas dengan mempertimbangkan nilai Importance to Customer dan Custumer Satisfaction

b. *Improvement ratio*

Improvement ratio adalah suatu tingkat usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk mengubah atau meningkatkan customer satisfaction dari setiap atribut yang perlu diperbaiki. Pada umumnya metode yang digunakan dalam menentukan improvement ratio adalah membagi nilai target value dengan nilai customer satisfaction. Jika hasil improvement ratio semakin mendekati nilai 1 maka semakin kecil jarak rasionya. Formulasi digambarkan dengan persamaan berikut:

$$Improvement\ ratio = \frac{Target\ Value}{Customer\ Satisfaction}$$
(3.8)

c. Sales point

Sales point berisikan informasi terkait kemampuan menjual produk atau jasa berdasarkan seberapa baik *customer need* terpenuhi. Apabila kepuasan pelanggan untuk atribut ini dapat dipenuhi, maka nilai kepuasan diharapkan mengalami peningkatan. Nilai yang paling umum digunakan untuk sales point adalah 1 jika tidak ada titik jual, 1,2 = Titik penjualan menengah, 1,5 = Titik penjualan kuat. Untuk penentuan sales point pada penelitian ini dilakukan dengan cara mengurutkan kepentingan. Atribut yang dianggap paling penting diberi nilai 1,5, atribut yang dianggap cukup penting diberi nilai 1,2, dan atribut yang dianggap kurang penting diberi nilai 1.

d. Raw weight

Bagian ini menunjukan prioritas atribut yang harus dikembangkan oleh pihak Universitas Hasyim Asy'ari. Semakin besar *raw weight* maka semakin menjadi perhatian utama untuk diperbaiki terlebih dahulu. Untuk mengukur *Raw weight* digunakan persamaan sebagai berikut:

Raw weight = Importance Customer
$$\times$$
 Improvement Ratio \times Sales Point (3.9)

Importance to customer mencerminkan seberapa penting atribut tersebut, nilai improvement ratio mewakili tingkat untuk mencapai target perbaikan sedangkan sales point menggambarkan nilai jual untuk perbaikan tersebut sehingga perkalian ketiga elemen tersebut menghasilkan bobot total.

e. Normalized raw weight

Normalized raw weight adalah nilai dari raw weight dalam skala 0 sampai 1 yang menunjukkan persentase. Nilai normalized raw weight menunjukkan besarnya rekomendasi perbaikan yang dilakukan terhadap pemenuhan semua keinginan pelanggan. Semakin besar nilai normalized raw weight makin besar pula kontribusi rekomendasi perbaikan tersebut memenuhi atribut kepuasan karyawan. Normalized raw weight dapat diukur dengan formulasi berikut:

$$normalized \ raw \ weight = \frac{raw \ weight}{raw \ weight \ total}$$
(3.10)

Dengan membagi *raw weight* dengan akumulasi total *raw weight* menghasilkan bentuk presentase pengaruh perbaikan variabel terhadap keseluruhan total perbaikan.

6. Menganalisis *Priority Technical Response*

Priority technical response pada umumnya dilakukan dengan menghitung terlebih dahulu kontribusi relatif setiap respon teknis terhadap keseluruhan customer satisfaction. Hal ini yang akan menentukan prioritas dari respon teknis. Rumus dalam menentukan priority technical response dapat dilihat pada persamaan berikut:

Contribution = (normalized raw weight × numerical value)(3.11)

Perkalian antara bobot dengan nilai korelasi respon teknis dan voice of customer menghasilkan nilai kontribusi setiap masing-masing respon teknis. Semakin besar nilai kontribusi semakin besar pengaruh respon teknis tersebut terhadap perbaikan atribut.

$$normalized\ contribution = \frac{contribution}{total\ contribution}$$
 (3.12)

Dengan menmbagi nilai contribution setiap respon teknis dengan total contribution didapatkan nilai normalized contribution yang bertujuan untuk mengetahui presentase pengaruh respon teknis tersebut terhadap keseluruhan respon teknis.

3.8.5 Data Envelopment Analysis (DEA)

Penelitian ini juga menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA). Penggunaan DEA dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai sarana *benchmarking* setiapfakultas yang terdapat pada Universitas Hasyim Asy'ari terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini menggunakan DEA CRS. Pada tahap implementasi DEA, struktur model yang akan digunakan merupakan model *output-oriented* karena perbaikan kepuasan karyawan diperbaiki guna meningkatkan kinerja. Dimana nantinya DMU dinyatakan efisien apabila memiki nilai efisiensi teknis sebesar 1dan dinyatakan inefisien apabila nilai efisiensi teknis DMU kurang dari 1.

Untuk formulasi output-oriented DEA CRS dituliskan dengan persamaan berikut:

Fungsi obyektif:

Max

$$\theta + \varepsilon \left(\sum_{i} IS_{i} + \sum_{j} OS_{j} \right)$$

<u>Fungsi pembatas</u>:

Output 1: $\sum_{i} y_{1n} \lambda n - \theta n y 1 o - OS1 = 0$

Input 1: $\sum i X_{1n} \lambda n + IS_1 = x_{10}$

Input 2: $\sum i X_{2n} \lambda n + IS_2 = x_{20}$

Input 3: $\sum i X_{3n} \lambda n + IS_3 = x_{30}$

Input 4: $\sum i X_{4n} \lambda n + IS_4 = x_{40}$

Input 5: $\sum i X_{4n} \lambda n + IS_4 = x_{50}$ (3.7)

<u>Indeks</u>:

n = DMU, n = 1, ..., 5

j = output, j = 1,

 $i = input, i = 1, \ldots, 5$

Data:

 y_{in} = nilai dari *output* ke-*j* dari DMU ke *n*

 X_{in} = nilai dari *output* ke-*i* dari DMU ke *n*

 ε = angka positif yang kecil (10⁻⁶)

 yj_0 dan xi_0 merupakan nilai output dan input DMU yang sedang diamati.

Variabel:

 θ_n = Efisiensi relatif DMU_n

 $IS_iOS_j = Slack \text{ dari } input I, output j (\ge 0)$

 λn = Bobot DMUn (≥ 0) terhadap DMU yang dievaluasi.

Untuk variabel yang digunakan pada metode DEA sendiri didasarkan pada 5 dimensi teori dan 1 hasil performa kinerja yang didapat dari survei kepuasan mahasiswa dimana dijelaskan pada tabel 3.5 berikut:

Tabel 3.5. Variabel DEA

Jenis Variabel	Bentuk Variabel							
Variabel Output	Tingkat Kepuasan Mahasiswa							
Variabel Input	Atribut kepuasan karyawan dimensi <i>psycolgycal</i> needs							
Variabel Input	Atribut kepuasan karyawan dimensi safety needs							
Variabel Input	Atribut kepuasan karyawan dimensi social needs							
Variabel Input	Atribut kepuasan karyawan dimensi esteem needs							
Variabel Input	Atribut kepuasan karyawan dimensi self							
	actualization							

3.9 Lokasi dan *Timeline* penelitian

Penelitian ini dilakukan melelaui studi kasus pada institusi pendidikan Universitas Islam Hasyim Asy'ari yang terletak di Jl. Irian Jaya No.55, Cukir, Kec. Diwek, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Waktu penelitian mulai berlangsung sejak bulan Februari 2020 hingga Juli 2020. Detail jadwal penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.6.

Tabel 3.6. Timeline Penelitian

	Febr	uari	Ma	ret		Ap	ril		N	Iei		Ju	ıni		Ju	ıli	
Studi literatur																	
wawancara																	
Identifikasi masalah																	
Identifikasi metode penelitian																	
Seminar proposal																	
Perancangan kusioner																	
Pengumpulan data																	
Pengolahan data																	
Finalisasi laporan																	
Seminar hasil																	

(halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB IV

ANALISIS DAN DISKUSI

Pada bab ini akan dijelaskan hasil penelitian yang dilakukan meliputi gambaran umum Universitas Hasyim Asy'ari, proses pengumpulan data, uji asumsi, proses pengolahan data menggunakan metode penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, analisisnya serta perumusan implikasi manajerial.

4.1 Profil Universitas

4.1.1 Gambaran Umum Universitas Hasyim Asy'ari

Universitas Islam Hasyim Asy'ari (UNHASY) merupakan salah satu universitas Islam swasta tertua di Kabupaten Jombang. Universitas ini didirikan oleh KH. Muhammad Yusuf hasyim pada 22 juni 1967 dibawah naungan yayasan Hasyim Asy'ari. Walaupun telah resmi berdiri semenjak tahun 1967, lembaga pendidikan ini masih berbentuk institut keislaman. Lembaga pendidikan ini resmi berubah bentuk menjadi universitas pada tanggal 22 juli 2013 berdasar nomor SK PT 278/E/O/2013 terkait perubahan bentuk universitas pada institusi perguruan tinggi.

Universitas Hasyim Asy'ari beralamat di Tebuireng, Jl. Irian Jaya No.55, Cukir, Kecamatan. Diwek, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Universitas ini memiliki 3 gedung utama yang digunakan untuk mendukung proses belajar mengajar serta 1 gedung asrama mahasiswa yang berdekatan. Universitas Hasyim Asy'ari didirikan pada kawasan pondok pesatren Tebuireng dan berseberangan dengan kawasan wisata religi makam KH. Hasyim Asy'ari dan KH. Abdurahman Wahid.

Universitas Hasyim Asy'ari sedang fokus dalam melakukan pembangunan dan pengembangan. Saat penyusunan penelitian ini teracatat grafik pertumbuhan jumlah mahasiswa di universitas ini selalu meningkat setiap tahunya dimana pada tahun 2013 dan 2015 Universitas Hasyim Asy'ari membuka prodi dan fakultas baru, pada tahun 2020 Universitas Hasyim Asy'ari telah memiliki 5 fakultas dan 22 jurusan. kurang lebih ada 156 dosen tetap dan 3884 mahasiswa pada universitas ini. Adapun persebaran jumlah dosen dan mahasiswa pada masing-masing fakultas dan jurusan di Universitas Hasyim Asy'ari dapat dilihat pada table 4.1

Tabel 4.1. Persebaran Jumlah Mahasiswa dan Dosen

Fakultas	Jurusan	Jumlah	Jumlah
		Mahasiswa	Dosen
Agama Islam	Hukum Keluarga	380	7
	Komunikasi dan Penyiaran Islam	92	8
	Pendidikan Guru MI	261	7
	Pendidikan Bahasa Arab	180	7
	Manajemen Pendidikan Islam	112	6
	Pendidikan Agama Islam	713	14
	Hukum Ekonomi Syariah	191	7
Ekonomi	Ekonomi Islam	81	6
	Manajemen	253	8
	Akuntansi	121	6
Ilmu pendidikan	Pendidikan IPA	107	7
	Pendidikan Bahasa Indonesia	90	8
	Pendidikan Bahasa Inggris	120	7
	Pendidikan Ilmu Sekolah Dasar	210	8
	Pendidikan Matematika	72	6
Teknologi informasi	Teknik Informatika	271	7
	Sistem Informasi	80	6
	Manajemen Informatika	6	6
Teknik	Teknik Mesin	101	6
	Teknik Elektro	24	7
	Teknik Industri	52	6
	Teknik Sipil	148	8
	•	•	

4.1.2 Sejarah Universitas Hasyim Asy'ari

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Universitas Hasyim Asy'ari pertama kali didirikan pada tahun 1967. Universitas Hasyim Asy'ari dibangun di bawah naungan Pesantren Tebuireng. Sebagai salah satu perguruan tinggi berbasis pesantren, Universitas ini menekankan kepada mahasiswanya untuk menguasai ilmu agama di samping penguasaan ilmu formal. Salah satu cara yang dilakukan yakni dengan penerapan kurikulum agama dan non agama dalam proses belajar mengajarnya.

Pada tanggal 1 September 1988, perguruan tinggi yang didirikan oleh pengasuh Pesantren Tebuireng Jombang kala itu yakni KH. Yusuf Hasyim berubah

menjadi Institut Keislaman Hasyim Asy'ari (IKAHA). Perubahan dari UNHASY menjadi IKAHA disahkan melalui Surat Keputusan Menteri Agama RI, Nomor 3 Tahun 1987, tentang Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS). Kala itu IKAHA memiliki fokus utama pada pendidikan islam sehingga pada masa itu hanya terdapat 2 fakultas yaitu fakultas pendidikan islam dan fakultas keislaman.

Pada tahun 2013 Institut Keislaman Hasyim Asy'ari berganti nama menjadi Universitas Hasyim Asy'ari berdasarkan Surat Keputuan (SK) Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI tentang berdirinya Unhasy dengan syarat ketentuan memiliki 15 program studi. Perubahan ke bentuk universitas disambut dengan sejumlah langkah, salah satunya, integrasi kurikulum agama dengan kurikulum non-agama di program studi agama serta melakukan integrasi kurikulum non-agama dengan kurikulum agama di prodi non-agama. Langkah integrasi ini digagas oleh Dr. H.C. Ir. KH. Salahudin Wahid rektor dan juga pengasuh Pesantren Tebuireng.

Salah satu hal yang mendorong terlahirnya kembali UNHASY merujuk pada temuan Prof. Zamakhsyari Dhofier yang mengungkapkan bahwa masyarakat pedesaan yang mampu melanjutkan ke pendidikan tinggi hanya sekitar 6%. Dimana untuk daerah Jawa Timur kebanyakan masyarakat perdesaan pergi kuliah ke kota besar seperti Surabaya atau Malang yang tentunya membutuhkan biayanya cukup besar. Selain itu, jumlah bangku kuliah yang tersedia juga tidak mencukupi. Oleh karena itu, Dr. H.C. Ir. KH Salahudin Wahid melihat hal tersebut sebagai permasalahan yang harus diselesaikan. Dengan kembalinya Universitas Hasyim Asy'ari serta dibukanya banyak prodi umum yang baru, diaharapkan banyak masyarakat pedesaaan untuk dapat melanjutkan pendidikanya hingga ke perguruan tinggi.

4.1.3 Visi dan Misi Universitas Hasyim Asy'ari

- Visi Universitas Hasyim Asy'ari
 Menjadikan Universitas Hasyim Asy'ari sebagai Pusat pengembangan ilmu pengetahuan berbasis nilai-nilai keislaman untuk mencetak generasi insan kamil.
- b. Misi Universitas Hasyim Asy'ari
 - 1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bernuansa religius untuk menghasilkan lulusan yang profesional dan religius, berwawasan

- kewirausahaan, menguasai teknologi informasi, menguasai bahasa Arab, dan bahasa Inggris.
- 2. Mengembangkan penelitian yang unggul dalam bidang ilmu agama, ilmu umum, dan pendidikan serta pengajaran.
- Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat di bidang ilmu agama yang berwawasan ilmu umum dan ilmu umum yang berbasis ilmu agama.
- 4. Mengembangkan ilmu agama yang berintegrasi dengan ilmu pengetahuan umum.
- 5. Mengembangkan ilmu umum yang berbasis ilmu agama.
- 6. Menghasilkan tenaga kependidikan dan nonkependidikan yang profesional dan berbasis ilmu agama.
- 7. Menjadikan pusat pengembangan pendidikan ilmu agama yang berintegrasi dengan ilmu pengetahuan umum dan ilmu umum yang berintegrasi dengan ilmu agama.
- 8. Mengembangkan kerja sama dengan berbagai lembaga/instansi dan *stakeholders* untuk keberlanjutan pelaksanaan program studi dan/atau pembukaan program studi baru.

4.2 Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner dilakukan pada tanggal 1 Mei 2020. Penyebaran kuisioner tingkat kepentingan dan kepuasan dilakukan secara online melalui Google form kepada seluruh dosen tetap pada Universitas Hasyim Asy'ari. Adapun variabel yang ada pada kuisioner telah disesuaikan dengan kondisi objek terkait serta telah melalui persetujuan dengan Kepala akademik Universitas Hasyim Asy'ari. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara menanyakan terlebih dahulu profil dan data responden. Untuk memastikan pengisian kuisoner diisi oleh orang yang tepat, penulis melakukan validasi data profil responden dengan data diri setiap dosen yang dimiliki oleh universitas.

4.3 Analisis Deskriptif

Tujuan analisis deskriptif pada penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran umum dari sampel penelitian dan juga untuk mengetahui karakteristik responden tenaga pengajar pada Universitas Hasyim Asy'ari. Analisis deskriptif sendiri akan terdiri menjadi 3 poin utama yaitu demografi, karakteristik dan statistik.

4.3.1 Analisis Demografi

Analisis demografi terdiri dari 4 aspek yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan domisili. Hasil analisis demografi responden disajikan pada Tabel 4.2

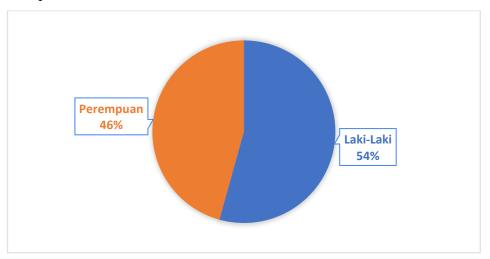
Tabel 4.2. Demografi Responden

Demografi	Profil	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	63	54
	Perempuan	53	46
Usia	<25	0	0
	25-35	71	71,61
	36-45	34	34,29
	46-55	7	7,6
	55-56	4	4,4
	>56	0	0
Pendidikan Terakhir	S1	0	0
	S2	107	92
	S3	9	8

4.3.1 Jenis Kelamin

Dari keseluruhan 116 responden tenaga pengajar, jenis kelamin responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 63 orang (54 persen) sedangkan perempuan berjumlah 53 orang (46 persen). Adapun persebaran responden pada kelompok Fakultas Teknik didominasi oleh laki-laki dengan jumlah 14 orang dan perempuan berjumlah 7 orang. Untuk Fakultas Agama Islam jumlah laki-laki sebanyak 20 orang dan perempuan sebanyak 16 orang. Kemudian untuk Fakultas Ilmu Pendidikan responden didominasi oleh perempuan sebanyak 17 orang dan laki-laki berjumlah 9 orang. Selanjutnya pada Fakultas Ekonomi jumlah responden laki-laki sebanyak 10 orang dan perempuan 7 orang. Sedangkan untuk Fakultas Teknologi Informasi jumlah laki-laki sebanyak 10 orang dan perempuan 6 orang. Diketahui kebanyakan responden laki-laki mendominasi pada Fakultas Teknik, Fakultas Ekonomi, Fakultas Teknologi Informasi sedangkan responden perempuan mendominasi hanya pada Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan

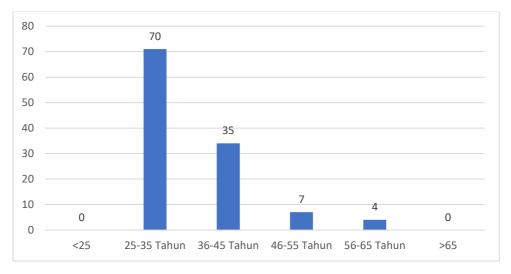
sehingga total responden didominasi oleh laki-laki. Grafik jenis kelamin responden dapat dilihat pada Gambar 4.1



Gambar 4.1. Grafik Jenis Kelamin Responden

4.3.2 Usia

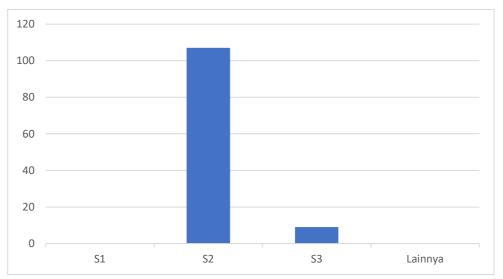
Dari 116 responden pada penelitian ini, usia responden didominasi oleh responden dengan rentang usia 25 sampai dengan 35 tahun sebanyak 70 orang (60,30 persen). Kemudian disusul rentang usia 36-45 tahun sebanyak 35 orang (30,21 persen). Untuk rentang usia 46-55 tahun sebanyak 7 orang (6,03 persen) dan terakhir rentang usia 56-65 tahun sebanyak 4 orang (3,44 persen). Dari perseberan usia tersebut diketahui jumlah responden di dominasi oleh dosen dengan rentang usia 25-35 tahun sedangkan rentang usia 56-65 tahun meruapakan rentang usia minoritas dari responden. Adapun grafik rentang usia responden dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2. Rentang Usia Responden

4.3.3 Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini hanya terdiri antara S2 dan S3 saja dimana pendidikan terakhir responden didominasi oleh S2 sebanyak 106 orang (92 persen). Kemudian S3 sebanyak 10 orang (8 persen). Grafik pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada Gambar 4.3.



Gambar 4.3. Pendidikan Terakhir Responden

Dari tabel 4.3 diketahui pendidikan akhir responden kebanyakan adalah S2 dengan total 107 orang dan hanya 9 orang responden yang telah menempuh pendidikan S3. Hal tersebut dirasa wajar mengingat rentang usia responden di dominasi dengan rentang 25-35 tahun. Dengan dominasi latar belakang pendidikan S2 yang sangat signifikan diharapkan minimnya perbedaan persepsi pada atribut pertanyaan yang diberikan.

4.3.2 Analisis karakteristik responden

Tujuan analisis karakteristik diperuntukan guna mengetahui karakteristik responden meliputi domisili dan jumlah SKS mengajar. Hasil analisis karakteristik disajikan pada Tabel 4.3..

Tabel 4.3. Karakteristik Responden

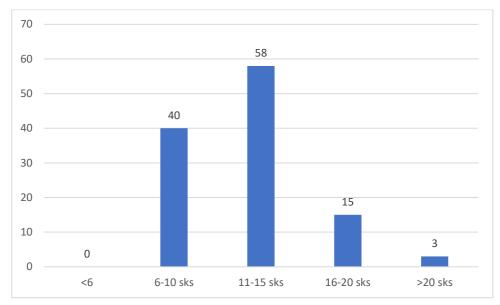
Usage	Karakteristik	Frekuensi	Presentase (%)
Domisili	Jombang	78	67
	Mojokerto	5	4
	Surabaya	8	7
	Nganjuk	4	3
	Kediri	9	8
	Blitar	3	2
	Magetan	1	1
	Tuban	2	2
	Lamongan	1	1
	Pasuruan	2	2
	Bojonegoro	1	1
	Sidoarjo	1	1
	Trenggalek	1	1
SKS Mengajar	<6 SKS	0	0
	6-10 SKS	40	34
	11-15 SKS	58	50
	16-20 SKS	15	13
	>20 SKS	3	3

4.4.1 Domisili

Dari data yang dikumpulkan, diketahui domisili asal tenaga pengajar Universitas Hasyim Asy'ari sebagian besar dari Kabupaten Jombang dengan total 78 orang (67 persen). Diikuti dengan Kota Kediri sebanyak 9 orang (8 persen), kemudian Surabaya 8 orang, Mojokerto 5 orang, dan Nganjuk 4. Untuk presentase 2 persen kebawah berasal dari kabupaten Blitar, Tuban, Lamongan, Magetan, Pasuruan, Bojonegoro, Sidoarjo dan Trenggalek. Sehingga dari data domisili tersebut diketahui mayoritas responden merupakan warga yang berdomisli di Kabupaten Jombang yang berlokasi tidak jauh dari Universitas Hasyim Asy'ari.

4.4.2 Jumlah SKS Mengajar

Jumlah SKS mengajar responden pada penelitian ini dijabarkan menjadi 5 rentang, dimana total SKS mengajar terbanyak berada pada rentang 11- 15 SKS yaitu 58 orang (50 persen). Kemudian disusul dengan rentang 6-10 SKS yang berjumlah 40 orang (34 persen). Diikuti rentang 16-20 SKS dengan jumlah 15 orang (13 persen). Sedangkan rentan > 20 SKS terdapat 3 orang (3 persen). Untuk rincian lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 4.4



Gambar 4.4. Persebaran Total SKS Mengajar

Untuk persebaran rata-rata total SKS mengajar pada setiap fakultasnya, Fakultas Teknik dan Fakultas Agama Islam memiliki rata-rata total SKS mengajar berjumlah 12 SKS sedangkan Fakultas Ekonomi dan Fakultas Ilmu Pendidikan memiliki rata-rata total SKS mengajar berjumlah 13 SKS. Untuk Fakultas Teknologi Informasi memiliki rata-rata total SKS mengajar sebesar 9 SKS.

4.3.3 Analisis Statistik Deskriptif

Pada penelitian ini analisis statistik deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui nilai distribusi variabel kepentingan dan kepuasan atau persepsi tenaga pengajar Universitas Islam Hasyim Asy'ari terhadap kualitas layanan ketenagakerjaan yang telah diberikan. Untuk analisis statistic deskriptif ini dikelompokan berdasarkan pada dimensi atribut menurut teori kebutuhan maslow yang meliputi psycologycal needs, esteem needs, safety needs, social needs, dan self actualization.

Tenaga pengajar pada Universitas Hasyim Asy'ari menaruh harapan yang cukup tinggi terhadap dimensi kebutuhan psikologis (psycologycal needs) yang diberikan oleh universitas dengan nilai rata-rata jawaban sebesar 4,62. Nilai standar deviasi dimensi tersebut berkisar antara 0,50 hingga 0,71 yang mengindikasikan tidak terdapat variasi data yang terlalu besar. Tenaga pengajar pada Universitas Hasyim Asy'ari menaruh harapan besar pada dimensi kebutuhan psikologis dimana elemen terpenting diantaranya kebutuhan seperti pelatihan dan pengembangan diri dengan nilai sebesar 4,75, diikuti elemen kenyamanan fasilitas ruangan kerja, dan ketersediaan sumber daya penelitian. Untuk nilai yang sering muncul pada 7 elemen dimensi psikologis adalah angka 5 yang mengindikasikan mayoritas responden merasa dimensi ini sangat penting. Disisi lain, tenaga pengajar pada Universitas Hasyim Asy'ari menilai kepuasan elemen kebutuhan psikological cukup puas dengan nilai rata-rata jawaban sebesar 3,37. Selain itu nilai standar deviasi pada dimensi tersebut berkisar antara 0,83 hingga 1,01 dimana semakin besar standar deviasi, maka semakin besar jarak rata-rata setiap variabel. Mayoritas responden menilai puas dan cukup puas terhadap dimensi kebutuhan psikologis yang disediakan oleh Universitas Hasyim Asy'ari baik terhadap kelengkapan fasilitas kerja, kenyamanan ruang kerja dan kelas, ketersediaan sumber daya penelitian maupun fasilitas pelatihan dan pengembangan diri. nilai yang sering diberikan oleh responden pada dimensi ini adalah 3 dan 4 yang mecerminkan kondisi puas dan cukup.

Elemen atribut pada dimensi *safety needs* dinilai sangat penting karena memiliki nilai rata-rata yang juga cukup tinggi dengan rata-rata sebesar 4,46. Nilai satandar deviasi pada dimensi tersebut berkisar pada nilai 0,62 hingga 0,77, sehingga tidak terlalu banyak terdapat perbedaan persepsi terhadap atribut kepuasan karyawan yang disedediakan oleh universitas. Elemen atribut keamanan kampus memiliki nilai tertinggi dengan rata-rata 4,67 diikuti besaran gaji, besaran tunjangan dan upah diluar gaji tetap. Mayoritas responden menilai seluruh atribut pada dimensi ini dengan nilai 5 yang mencerminkan kebutuhan yang sangat penting. Penilaian tingkat kepuasan yang diberikan oleh responden tenaga pengajar Universitas Hasyim Asy'ari terhadap dimensi *safety needs* memiliki nilai kepuasan yaitu sebesar 3,37. Nilai standar deviasi pada dimensi ini berkisar antara 0,85

hingga 1,00 yang menunjukkan bahwa tidak adanya perbedaan persepsi yang besar pada dimensi tersebut. Mayoritas responden merasa cukup terhadap kepuasan pada dimensi ini. Nilai 4 adalah nilai yang sering muncul. Responden merasa puas terhadap elemen atribut seperti besaran gaji, keamanan kampus, besaran tunjangan dan besaran upah diluar gaji tetap.

Pada dimensi ketiga yaitu kebutuhan sosial atau social needs dianggap sangat penting oleh tenaga pengajar Universitas Hasyim Asy'ari karena memiliki nilai rata-rata terbesar dibandingkan 4 dimensi lain. Hal ini ditunjukan dengan jumlah nilai rata-rata tingkat kepentingan yang diberikan oleh responden yaitu sebesar 4,63. Juga nilai standar deviasi yaitu dengan rentang 0,51 hingga 0,64 yang mengartikan antar kebanyakan responden memiliki persepsi yang sama terhadap atribut kepuasan karyawan. Mayoritas responden menilai tingkat kepentingan yang sangat tinggi terhadap elemen atribut hubungan yang baik terhadap sesama dosen atau rekan kerja, sistem pengembangan karir, kualitas layanan administrasi dan hubungan baik dengan mahasiswa. Mayoritas responden menilai pada dimensi ini dengan nilai 5 yang mengindikasikan tingkat kepentingan yang sangat penting. Disisi lain untuk penilaian tingkat kepuasan pada dimensi ini memiliki nilai ratarata 3,66 yang menunjukan tingkat kepuasan yang cukup. Selain itu rentang standar deviasi juga masih tidak terlalu besar berkisar angka 0,77 hingga 0,94. Mayoritas responden merasa puas dengan atribut item pada dimensi ini dengan menunjukan nilai 4 sebagai angka yang sering keluar.

Dimensi berikutnya yakni *esteem needs*. Pada dimensi ini berisi 3 atribut item yaitu penghargaan hasil kerja, besaran beban kerja dan bentuk penghormatan kepada profesi selaku tenaga pengajar. Hasil penilaian tingkat kepentingan pada dimensi ini menunjukan nilai rata-rata pada angka 4,27 yang sekaligus mencerminkan nilai tingkat kepentingan yang sangat penting walaupun begitu nilai rata-rata pada dimensi ini merupakan yang terendah bila dibandingkan dengan 4 dimensi lain. Nilai standar deviasi berada pada rentang 0,63 hingga 0,88 mengindikasikan perbedaan persepsi yang kecil antar responden. Mayoritas responden menilai dengan nilai 4 yang menggambarkan tingkat kepentingan yang penting. Sedangkan untuk penilaian tingkat kepuasan pada dimensi ini nilai rata-ratanya berada pada angka 3,48 yang menceriminkan responden cukup puas dengan

atribut dan item pada dimensi ini. Nilai standar deviasi berada pada rentang 0,79 hingga 0,92 sehingga variasi jawaban kuisiner tidak banyak perbedaan. Nilai modus atau nilai yang sering muncul pada dimensi ini berupa angka 3 yang menggambarkan responden cukup dengan layanan atau fasilitas ketenagakerjaan yang diberikan oleh Universitas.

Pada dimensi kelima yaitu aktualisasi diri terdapat 3 elemen atribut yaitu reputasi atau citra universitas, keterlibatan program sosial atau pengabdian masyarakat dan keikutsertaan dalam penentuan kebijakan. Ketiga atribut tersebut memiliki tingkat kepentingan yang juga cukup tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,43. Juga dengan nilai standar deviasi berada pada rentang 0,63 hingga 0,77. atribut-atribut pada dimensi ini memiliki nilai kepentingan yang cukup tinggi dengan melihat mayoritas nilai yang diberikan oleh responden yaitu sebsar 5 yang menggambarkan tingkat kepentingan yang sangat penting. Disisi lain nilai rata-rata untuk kepuasan pada dimensi ini berada pada angka 3,63 dan standar deviasi dengan rentan 0,78 hingga 0,84. Mayoritas responden menilai atribut pada dimensi ini dengan angka 4 yang mengindikasikan responden puas dengan atribut atau layanan yang diberikan oleh universitas. Hasil analisa statistik disajikan dalam bentuk Tabel 4.4.

Tabel 4.4. Deskriptif Statistik

Dimensi	Atribut			Kepentingan	1			Kepuasan		
		Kode	Mean	Median	Std.dev	modus	Mean	Median	Std.dev	modus
Psycologycal Needs	Kenyamanan ruang kelas	P1	4,62	5	0,597534	5	3,38	3	0892203	4
	Kenyamanan ruangan kerja	P2	4,68	5	0,550317	5	3,38	3	0,930372	4
	Kenyamanan fasilitas perpustakaan/ uang baca	Р3	4,51	5	0,582092	5	3,25	3	0,985768	3
	Ketersediaan sumber daya penelitian	P4	4,67	5	0,540143	5	3,39	3	0,873567	3
	Kebersihan lingkungan kampus	P5	4,66	5	0,506924	5	3,22	3	1,013699	4
	Kenyamanan fasilitas parkir	P6	4,41	5	0,711018	5	3,35	3	0,997861	4
	Sarana pelatihan dan pengembangan diri	P7	4,75	5	0,541736	5	3,49	4	0,830455	4
Safety Needs	Besaran gaji tetap	S1	4,51	5	0,665716	5	3,72	4	1,009401	4
	Upah diluar gaji tetap	S2	4,25	4	0,778795	5	3,54	4	0,878657	3
	Keamanan lingkungan kampus	S3	4,67	5	0,629366	5	3,49	4	0,859683	4
	Besaran tunjangan	S4	4,43	5	0,712914	5	3,45	3	0,999063	4

Tabel 4.4. Deskriptif Statistik (lanjutan)

Dimensi	Atribut	Kode	Mean	Median	Std.dev	modus	Mean	Median	Std.dev	modus
Social Needs	Kualitas layanan administrasi	O1	4,59	5	0,543394	5	3,42	4	0,943176	4
	Sistem pengembangan karir	O2	4,68	5	0,553238	5	3,38	4	0,920978	4
	Hubungan antar dosen atau rekan kerja	О3	4,69	5	0,514483	5	3,85	4	0,887148	4
	Hubungan dengan mahasiswa	O4	4,56	5	0,649068	5	4,00	4	0,774548	4
Esteem Needs	Penhargaan atas hasil kerja	E1	4,36	5	0,773434	5	3,31	3	0,797814	3
	Besaran beban kerja	E2	4,28	4	0,682782	4	3,54	4	0,92682	4
	Penghormatan sebagai tenaga pengajar	E3	4,18	4	0,883804	5	3,60	4	0,800862	3
Self Actualization	Reputasi universitas di masyarakat	A1	4,57	5	0,634526	5	3,88	4	0,788742	4
	Pengembangan sosial masyarakat	A2	4,37	5	0,776337	5	3,59	4	0,844197	4
	Keterlibatan dalam penentuan kebijakan	A3	4,36	4	0,702747	5	3,41	4	0,834776	4

4.4 Uji Asumsi

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hasil dari uji asumsi yang meliputi uji validitas dan reabilitas.

4.4.1 Uji Outlier

Uji outliers dilakukan berdasarkan nilai z-score. Hair et al (2010) mengatakan bahwa nilai maksimum z-score untuk sampel berjumlah diatas 80 adalah \pm 4. Hasil pengecekan data terhadap z-score ditemukan 1 z-score dengan nilai lebih dari -4. Sehingga peneliti mengurangi 1 sampel penelitian menjadi 116 seperti yang tertera pada lampiran 3.

4.4.2 Uji Validitas

Uji validitas data, pada tahap pengujian ini akan dilakukan dengan menggunakan acuan nilai KMO MSA. Santoso (2014) menyebutkan nilai MSA (*Measeure of Sampling Adequacy*) berkisar antara 0 hingga 1 dengan kriteria variabel tersebut dapat diprediksi tanpa kesalahan oleh variabel lain. MSA>0,05 mengindikasikan variabel masih bisa diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut sedangkan MSA<0,05 mengindikasikan variabel tidak dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5. Uji Validitas Menggunakan KMO MSA

Dimensi	Atribut	kepent	ingan	Kep	uasan
		MSA	KMO	MSA	KMO
Psycologycal Needs	P1	0,730	0,770	0,791	0,794
	P2	0,688		0,782	
	Р3	0,761		0,834	
	P4	0,815		0,752	
	P5	0,776		0,853	
	P6	0,780		0,733	
	P7	0,870		0,802	
Safety Needs	S1	0,707	0,747	0,797	0,815
	S2	0,809		0,793	
	S3	0,780		0,896	
	S4	0,731		0,815	
Social Needs	O1	0,535	0,528	0,671	0,698
	O2	0,527		0,692	
	O3	0,529		0,737	
	O4	0,521		0.689	
Esteem Needs	E1	0,614	0,660	0,592	0,638
	E2	0,746		0,698	
	E3	0,658		0,712	
Self Actualisation	A1	0,570	0,603	0,666	0,665
	A2	0,574		0,621	
	A3	0,825		0,740	

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel diatas, hasil menunjukkan semua nilai KMO MSA atribut telah memenuhi nilai batas bawah yakni berada diatas angka 0,5. Oleh karena itu, seluruh atribut sudah dianggap valid dan dapat melakukan uji reliabilitas.

4.4.3 Uji Reabilitas

Tahap uji asumsi kedua adalah uji reabilitas, pada tahap pengujian ini data hasil survey akan ditinjau apakah data dapat diandalkan sehingga dapat digunakan untuk mengukur informasi yang ingin diperoleh pada penelitian ini. Untuk mengukur tingkat reabilitas menggunakan nilai cronbach's alpha adalah rata-rata semua koefisien terbagi dua yang diperoleh dari pemisahan item skala. Data dikatakan reliable jika nilai cronbach's $alpha \ge 0,6$ (Sitinjak & Sugiarto, 2006). Hasil uji reabilitas digambarkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6. Uji Reabilitas Cronbach's alpha

Dimensi	Kepentingan	Kepuasan
	Cronbach's alpha	Cronbach's alpha
Psyclogycal Needs	0,822	0,867
Safety Needs	0,809	0,888
Social Needs	0,652	0,823
Esteem Needs	0,776	0,792
Self Actualization	0,719	0,771

Seluruh hasil survey elemen atribut yang ada dalam 5 dimensi memiliki nilai *cronbach's alpha* yang berada pada angka diatas 0,6. Oleh sebab itu, maka seluruh atribut dianggap *reliable* sehingga dapat digunakan pada tahap pengolahan data selanjutnya.

4.5 Importance Satisfaction Analysis (ISA)

Importance Satisfaction Analysis (ISA) merupakan suatu metode untuk menganalisis tingkat kepentingan seseorang terhadap kepuasan dalam sebuah perusahaan. Pada penelitian ini metode ISA akan digunakan untuk mengkelompokan elemen atribut kepuasan kerja mana yang perlu diperbaiki pada studi kasus tenaga pengajar di Universitas Hasyim Asy'ari. Adapun proses pada metode Importance Satisfaction Analysis (ISA) terbagi dalam 4 langkah.

Langkah pertama dalam metode *Importance Satisfaction Analysis* (ISA) dilakukan dengan menghitung tingkat kesesuaian antara nilai kepuasan dan kepentingan. Tujuan menghitung tingkat kesesuaian adalah untuk mengetahui apakah atribut kepuasan kerja telah memiliki nilai kepuasan yang sama dengan nilai kepentingannya. Perhitungan tingkat kesesuaian dilakukan dengan membagi nilai total nilai tingkat kepuasan terhadap total nilai tingkat kepentingan pada setiap atribut. Jika hasil nilai tingkat kesesuaian 1 atau >1 maka atribut tersebut sudah mencapai ekspektasi yang diinginkan responden. Sedangkan jika nilai kesesuaian <1 maka atribut tersebut perlu dilakukan perbaikan dan akan diproses pada tahap selanjutnya.

Pada langkah kedua dilakukan perhitungan nilai rata-rata dari setiap atribut. Nilai rata-rata setiap atribut didapat dari total nilai tingkat kepuasan dan kepentingan pada suatu atribut dibagi dengan jumlah responden. Responden pada setiap fakultas sendiri memiliki jumlah yang berbeda-beda. Tujuan penghitungan nilai rata-rata yaitu untuk menggambarkan posisi setiap atribut pada matrik I-S.

Pada langkah ketiga yakni menghitung nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk keseluruhan atribut. Hasil rata-rata kepuasan dan kepentingan keseluruhan atribut nantinya akan digunakan sumbu X (kepentingan) dan sumbu Y (kepuasan) untuk menentukan nilai tengah dan membentuk posisi garis vertikal dan horizontal. Titik potong 2 garis tersebut nantinya akan membagi daerah menjadi 4 kuadran.

Langkah terakhir yaitu pengelompokan atribut pada 4 kuadran yang ada. Adapun empat kuadran tersebut antara lain kuadran 1, kuadran 2 kuadran 3, dan kuadran 4. Atribut yang berada pada kuadran1 memiliki nilai kepentingan yang rendah akan tetapi kepuasannya tinggi. Sehingga apabila dilakukan perbaikan pada atribut di kuadran ini akan menjadi sia-sia karena responden beranggapan atribut pada kuadran ini tidak terlalu penting. Atribut yang berada dalam kuadran 2 dianggap memiliki nilai tingkat kepentingan dan kepuasan yang diatas rata-rata atribut lainya. Walaupun nilai kepuasannya masih belum memenuhi ekspetasi responden akan tetapi atribut yang tergolong dalam kuadran ini dikatakan sudah cukup bagus sehingga kurang efisien jika dilakukan perbaikan atribut. Dalam posisi diagram ISA, kuadran 3 menempati posisi terdekat dengan titik nol sehingga setiap

atribut yang tergolong dalam kuadran ini memiliki nilai kepentingan dan kepuasan yang rendah. Oleh karena itu pihak manajemen tidak akan memprioristaskan perbaikan pada atribut di kuadran ini. Atribut di kuadran 4 memiliki nilai kepentingan yang sangat penting, akan tetapi tingkat kepuasannya masih rendah. Sehingga fokus utama perbaikan akan dimaksimalkan pada atribut yang tergolong dalam kudaran ini. Oleh karena itu atribut yang tergolong dalam kuadaran ini akan diteruskan dalam analisiss menggunakan metode HOQ.

Hasil analisis ISA sendiri nantinya akan dikelompokan secara keseleluruhan satu universitasserta detail pada setiap fakultas.

4.5.1 Importance Satisfaction Analysis Secara Keseluruhan

Kuisioner kepuasaan karyawan pada Universitas Hasyim Asy'ari memiliki jumlah responden sebanyak 116 orang yang tersebar dalam 5 fakultas. Setelah data dipastikan lolos uji asumsi, data akan diolah menggunakan metode *importance satisfaction analysis* untuk Menyusun matrik I-S, namun sebelumnya akan dinilai terlebih dahulu kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dari setiap atribut. Tujuan dari penghitungan nilai tingkat kesesuaian tidak lain untuk mengetahui apakah atribut kepuasan kerja telah memiliki nilai kepuasan yang sama dengan nilai kepentingannya. Hasil penghitungan tingkat kesesuaian untuk masingmasing atributdapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Keseluruhan Universitas

Kode Atribut	Skor Kepentingan	Skor Kepuasan	Tingkat kesesuaian
P1	537	393	0,731
P2	544	393	0,722
P3	524	377	0,719
P4	542	394	0,726
P5	542	374	0,690
P6	512	389	0,759
P7	551	420	0,762
S1	523	432	0,826
S2	493	411	0,833
S3	542	405	0,747
S4	514	401	0,780
01	533	397	0,744
O2	543	393	0,723

Tabel 4.7. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Keseluruhan Universitas (lanjutan)

Kode Atribut	Skor Kepentingan	Skor Kepuasan	Tingkat kesesuaian
O3	545	447	0,820
O4	530	465	0,877
E1	506	385	0,760
E2	497	411	0,826
E3	486	418	0,860
A1	531	451	0,849
A2	508	417	0,820
A3	506	336	0,664
Total	11009	8509	0,772

Dari tabel 4.7 diketahui bahwa tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasan setiap atribut pada keseluruhan universitas berada pada kisaran nilai 0,664 hingga 0,877 dengan nilai rata-rata tingkat kesesuaian untuk keseluruhan atribut sebesar 0,772 yang mengindikasikan responden belum sepenuhnya puas dengan keseluruhan atribut kepuasan kerja yang disediakan oleh universitas. Disisi lain masih adanya jarak antara ekpektasi dan kenyataan tergambar melalui nilai tingkat kesesuaian untuk masing-masing dengan selisih kurang dari 1. Untuk atribut yang memiliki kesesuaian yang paling dekat antara tingkat kepuasan dan tingkat kepentingannya adalah atribut O4 yaitu hubungan baik dengan mahasiswa. Sedangkan atribut yang memiliki kesesuaian yang paling jauh adalah atribut A3 yaitu keterlibatan tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan dan aturan universitas.

Setelah dilakukan analisis kesesuain antara tingkat kepentingan dan kepuasan, berikutnya akan dilakukan proses analisis kuadran untuk membuat peta posisi *importance-satisfaction*. Dalam proses ini terdapat dua langkah yang akan dilakukan yang pertama dengan menghitung rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk setiap atribut dan yang kedua menghitung nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk keseluruhan atribut. Nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan pada masing-masing atribut dapat dilihat pad Tabel 4.8.

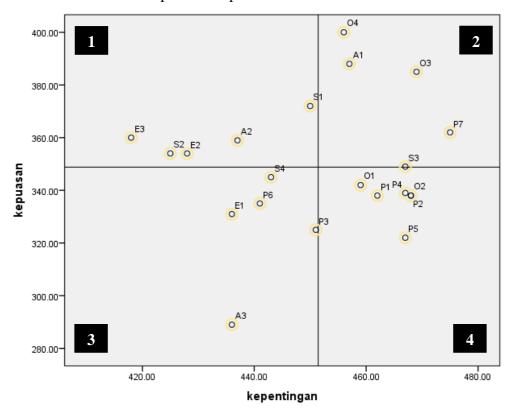
Tabel 4. 8. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Keseluruhan Universitas

Kode	Skan kanantingan	Rata-rata		Rata-rata
	Skor kepentingan	Tingkat	Skor kepuasan	Tingkat
Atribut	(Xi)	Kepentingan	(Yi)	Kepuasan
P1	537	4,62	393	3,38
P2	544	4,68	393	3,38
Р3	524	4,51	377	3,25
P4	542	4,67	394	3,39
P5	542	4,67	374	3,22
P6	512	4,41	389	3,35
P7	551	4,75	420	3,62
S1	523	4,50	432	3,72
S2	493	4,25	411	3,54
S3	542	4,67	405	3,49
S4	514	4,43	401	3,45
O1	533	4,59	397	3,42
O2	543	4,68	393	3,38
O3	545	4,69	447	3,85
O4	530	4,56	465	4,00
E1	506	4,36	385	3,31
E2	497	4,28	411	3,54
E3	486	4,18	418	3,60
A1	531	4,57	451	3,88
A2	508	4,37	417	3,59
A3	506	4,36	336	2,89
Rata-rata	524	4,52	405	3,49

Dari Tabel 4.8 diketahui bahwa rata-rata tingkat kepentingan seluruh atribut sebesar 4,52 sedangkan tingkat kepuasannya sebesar 3,49. Adapun atribut P7 yaitu pelatihan dan pengembangan diri memiliki tingkat kepentingan tertinggi sebesar 4,75 dibanding dengan atribut lainnya dan memiliki tingkat kepuasan sebesar 3,86. Sedangkan atribut E3 yaitu bentuk penghormatan profesi sebagai tenaga pengajar memiliki tingkat kepentingan terendah dengan nilai 4,18 dan tingkat kepuasan 3,60. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi adalah atribut O4 yaitu hubungan baik dengan mahasiswa dengan nilai tingkat kepuasan sebesar 4,00. Sedangkan atribut dengan nilai tingkat kepuasan paling rendah adalah A3 yaitu keterlibatan tenaga

pengajar dalam penentuan kebijakan dan aturan universitas dengan nilai tingkat kepuasan sebesar 2,89.

Setelah didapatkan nilai rata-rata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan, maka langkah selanjutnya yaitu pembuatan matrik I-S. Proses penyusunan matrik I-S dimulai dengan pembagian 2 garis *vertical* dan *horizontal* yang menghasilkan perpotongan dan membagi daerah menjadi empat kuadran. Diagram ISA secara keseluruhan universitas dapat dilihat pada Gambar 4.5.



Gambar 4.5. Diagram ISA Keseluruhan Universitas

Dari Gambar 4.5 dapat diketahui bahwa kuadran 1 terdapat atribut S1 (jumlah besaran gaji tetap), atribut S2 (jumlah besaran upah diluar gaji tetap) atribut E2 (besaran porsi beban kerja) atribut E3 (bentuk penghormatan sebagai tenaga pengajar), dan atribut A2 (keterlibatan terhadap program sosial pengabdian masyarakat).

Pada Gambar 4.5 dapat diketahui bahwa kuadran 2 berisi atribut P7 (pelatihan dan pengembangan diri), atribut O3 (hubungan baik antar sesama rekan tenaga kerja), atribut O4 (hubungan baik dengan mahasiswa), atribut S3 (keamanan lingkungan kampus), dan atribut A1(reputasi atau citra universitas di mata masyarakat)

Selain itu diketahui bahwa kuadran 3 berisi atribut P3 (kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca), atribut P6 (kenyamanan fasilitas parkir kendaraan) atribut S4 (besaran jumlah tunjangan), atribut E1 (penghargaan hasil kerja), dan atribut A3 (keterlibatan dalam penentuan kebijakan dan aturan universitas).

Terakhir diketahui bahwa kuadran 4 terdiri dari atribut P1 (kenyamanan ruangan kelas), atribut P2 (kenyamanan ruang kerja.), atribut P4 (ketersediaan sumber daya untuk penelitan), atribut P5 (kebersihan dan kenyamanan lingkungan kampus), atribut O1 (kualitas pelayanan sistem administrasi), dan atribut O2 (sistem pengembangan karir). Nantinya atribut pada kuadran ini akan dianalisis lebih lanjut.

4.5.2 Importance Satisfaction Analysis pada Fakultas Agama Islam

Jumlah responden yang berasal dari Fakultas Agama Islam sebanyak 36 respoden. Metode ISA dimulai dengan menganalisis tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasan. Hasil rata-rata tingkat kesesuaian pada Fakultas Agama Islam adalah sebesar 0,727 yang menunjukkan bahwa tenaga pengajar pada fakultas ini masih merasa belum puas terhadap ekspektasi atribut kepuasan kerja yang disediakan oleh Universitas. tabel tingkat kesesuaian untuk Fakultas Agama Islam dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Agama Islam

Kode Atribut	Skor kepentingan	Skor Kepuasan	Tingket Vecesion	
Koue Atribut	(Yi)	(Xi)	Tingkat Kesesuaian	
P1	174	106	0,609	
P2	172	110	0,639	
Р3	167	113	0,676	
P4	167	124	0,742	
P5	172	109	0,633	
P6	160	117	0,731	
P7	174	121	0,695	
S1	170	124	0,733	
S2	162	121	0,729	
S3	172	130	0,755	
S4	170	119	0,700	
O1	169	121	0,715	
O2	174	113	0,649	

Tabel 4.9. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Agama Islam (lanjutan)

Kode Atribut	Skor kepentingan (Yi)	Skor Kepuasan (Xi)	Tingkat Kesesuaian
O3	176	136	0,772
O4	173	136	0,786
E1	167	117	0,700
E2	152	134	0,875
E3	161	131	0,813
A1	176	138	0,784
A2	167	126	0,754
A3	159	124	0,779
Total	3534	2570	0,727

Dari Tabel 4.9 diketahui bahwa tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasan setiap atribut pada Fakultas Agama Islam berikisar 0,609 hingga 0,875 yang mengindikasikan masih adanya jarak antara ekpektasi dan kenyataan yang diiharapkan responden terhadap atribut kepuasan kerja. Untuk atribut yang memiliki tingkat kesesuaian yang paling dekat adalah atribut E2 yaitu porsi pembagian beban kerja SKS. Sedangkan atribut yang memiliki kesesuaian yang paling jauh adalah atribut P1 yaitu kenyamanan ruangan kelas.

Setelah dilakukan analisis tingkat kesesuain antara tingkat kepentingan dan kepuasan, langkah berikutnya yakni analisis kuadran untuk membuat peta posisi *importance-satisfaction*. Nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan masingmasing atribut pada Fakultas Agama Islam dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Agama Islam

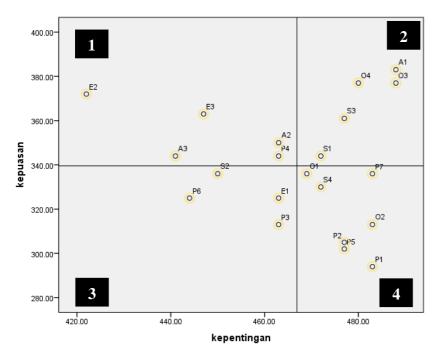
Kode Atribut	Skor Kepentingan	Tingkat	Skor Kepuasan	Tingkat
Kode Atribut	(Xi)	Kepentingan	(Yi)	Kepuasan
P1	174	4,83	106	2,94
P2	172	4,77	110	3,05
Р3	167	4,63	113	3,13
P4	167	4,63	124	3,44
P5	172	4,77	109	3,02
P6	160	4,44	117	3,25
P7	174	4,83	121	3,36
S1	170	4,72	124	3,44

Tabel 4.10. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Agama Islam (lanjutan)

Kode Atribut	Skor Kepentingan	Tingkat	Skor Kepuasan	Tingkat
Kode Atribut	(Xi)	Kepentingan	(Yi)	Kepuasan
S2	162	4,50	121	3,36
S3	172	4,77	130	3,61
S4	170	4,72	119	3,30
O1	169	4,69	121	3,36
O2	174	4,83	113	3,13
O3	176	4,88	136	3,77
O4	173	4,80	136	3,77
E1	167	4,63	117	3,25
E2	152	4,22	134	3,72
E3	161	4,47	131	3,63
A1	176	4,88	138	3,83
A2	167	4,63	126	3,50
A3	159	4,41	124	3,44
Rata-rata	168	4,67	123	3,39

Dari Tabel 4.10 dapat diketahui rata-rata tingkat kepentingan keseluruhan atribut sebesar 4,67 dan rata-rata tingkat kepuasan sebesar 3,39. Dimana atribut A1 yaitu reputasi atau *image* universitas di mata masyarakat memiliki tingkat kepentingan tertinggi sebesar 4,88 dibanding dengan atribut lainnya dengan tingkat kepuasan 3,86. Sedangkan atribut E2 yaitu tingginya beban mengajar memiliki tingkat kepentingan terendah dengan nilai 4,22 dengan tingkat kepuasan 3,72. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi adalah atribut A1 yaitu reputasi atau *image* universitas di mata masyarakat dengan nilai tingkat kepuasan sebesar 3,83. Sedangkan atribut dengan nilai tingkat kepuasan rendah adalah P1 yaitu kenyamanan fasilitas ruangan kelas dengan nilai 2,94.

Hasil perhitungan rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk setiap keseluruhan atribut pada Fakultas Agama Islam digunakan untuk membentuk matrik I-S yang dapat dilihat pada Gambar 4.6.



Gambar 4.6. Diagram ISA Fakultas Agama Islam

Dari Gambar 4.6 dapat diketahui bahwa kuadran 1 terdapat atribut E2 (besaran porsi beban kerja), atribut E3 (bentuk penghormatan sebagai tenaga pengajar), atribut A2 (keterlibatan terhadap program sosial pengabdian masyarakat), atribut A3 (keterlibatan dalam penentuan atau pembuatan kebijakan), dan atribut P4 (ketersediaan sumber daya untuk penelitian).

Pada Gambar 4.6 dapat diketahui bahwa kuadran 2 berisi atribut O3 (hubungan baik antar sesama rekan tenaga kerja), atribut O4 (hubungan baik dengan mahasiswa), atribut S3 (keamanan lingkungan kampus), atribut A1(reputasi atau citra universitas di mata masyarakat), dan atribut S1(besaran gaji).

Selain itu diketahui bahwa kuadran 3 berisi atribut P3 (kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca), atribut P6 (kenyamanan fasilitas parkir kendaraan), atribut E1 (penghargaan hasil kerja), dan atribut S2(Upah diluar gaji tetap).

Terakhir diketahui bahwa kuadran 4 terdiri dari atribut P1 (kenyamanan ruangan kelas), atribut P2 (kenyamanan ruang kerja.), atribut P5 (kebersihan dan kenyamanan lingkungan kampus), atribut P7 (pelatihan dan pengembangan diri), atribut O1 (kualitas pelayanan sistem administrasi), atribut O2 (sistem pengembangan karir) dan atribut S4 (besaran jumlah tunjangan). Nantinya atribut pada kuadran ini akan dianalisis lebih lanjut.

4.5.3 Importance Satisfaction Analysis pada Fakultas Teknik

Jumlah responden pada Fakultas Teknik sebesar 21 orang. Metode ISA dimulai dengan menganalisis tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasan. Hasil analisis tingkat kesesuaian didapatkan nilai rata-rata sebesar 0,745 yang menunjukkan yang menunjukkan bahwa tenaga pengajar pada fakultas ini masih merasa belum puas terhadap ekspektasi atribut kepuasan kerja yang disediakan oleh Universitas. Tabel tingkat kesesuaian untuk Fakultas Teknik dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Teknik

Tabel 4.11. Tingl Kode Atribut	Skor kepentingan	Skor Kepuasan	Tingkat Kesesuaian	
Roue Attibut	(Yi)	(Xi)	Tingkat Kesesuaian	
P1	95	75	0,789	
P2	100	74	0,740	
Р3	95	70	0,736	
P4	102	72	0,705	
P5	101	68	0,673	
P6	95	68	0,715	
P7	104	77	0,740	
S1	99	79	0,797	
S2	92	77	0,836	
S3	99	67	0,676	
S4	96	71	0,739	
O1	103	67	0,650	
O2	101	67	0,663	
О3	99	78	0,787	
O4	96	82	0,854	
E1	97	66	0,680	
E2	95	72	0,757	
E3	91	75	0,824	
A1	96	79	0,822	
A2	91	69	0,758	
A3	94	68	0,723	
Total	2041	1521	0,745	

Dari Tabel 4.11 diketahui bahwa tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasan setiap atribut pada Fakultas Teknik berikisar 0,650 hingga 0,854 yang mengindikasikan masih adanya jarak antara ekpektasi dan kenyataan yang

diiharapkan responden terhadap atribut kepuasan kerja. Untuk atribut yang memiliki tingkat kesesuaian yang paling dekat adalah atribut O4 hubungan yang baik dengan mahasiswa. Sedangkan atribut yang memiliki kesesuaian yang paling jauh adalah atribut O1 yaitu kulaitas pelayanan system administrasi. Setelah dilakukan analisis tingkat kesesuain antara tingkat kepentingan dan kepuasan, langkah berikutnya yakni analisis kuadran untuk membuat peta posisi *importance-satisfaction*. Nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan masing-masing atribut pada Fakultas Teknik dapat dilihat pada Tabel 4.12.

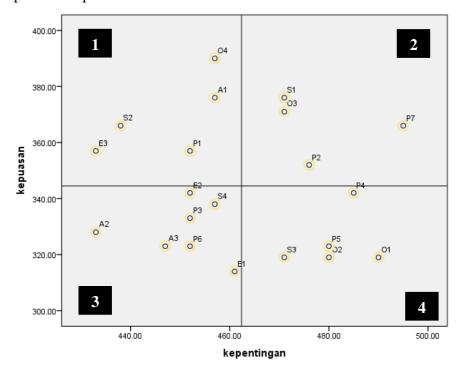
Tabel 4. 12. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Teknik

Kode	Skor kepentingan	Tingkat	Skor kepuasan	Tingkat	
Atribut	(Xi)	kepentingan	(Yi)	Kepuasan	
P1	95	4,52	75	3,57	
P2	100	4,76	74	3,52	
P3	95	4,52	70	3,33	
P4	102	4,85	72	3,42	
P5	101	4,80	68	3,23	
P6	95	4,52	68	3,23	
P7	104	4,95	77	3,66	
S1	99	4,71	79	3,76	
S2	92	4,38	77	3,66	
S3	99	4,71	67	3,19	
S4	96	4,57	71	3,38	
O1	103	4,90	67	3,19	
O2	101	4,80	67	3,19	
O3	99	4,71	78	3,71	
O4	96	4,57	82	3,90	
E1	97	4,61	66	3,14	
E2	95	4,52	72	3,42	
E3	91	4,33	75	3,57	
A1	96	4,57	79	3,76	
A2	91	4,33	69	3,28	
A3	94	4,47	68	3,23	
Rata-rata	97	4,62	72	3,44	

Dari Tabel 4.12 dapat diketahui rata-rata tingkat kepentingan keseluruhan atribut sebesar 4,62 dan rata-rata tingkat kepuasan sebesar 3,44. Dimana atribut P7 yaitu pelatihan dan pengembangan diri memiliki tingkat kepentingan tertinggi

sebesar 4,95 dibanding dengan atribut lainnya dengan tingkat kepuasan 3,66. Sedangkan atribut A2 dan E3 yaitu atribut partisipasi dalam program sosial atau pengabdian masyarakat dan bentuk penghormatan profesi sebagai tenaga pengajar memiliki tingkat kepentingan terendah sebesar 4,33 dan tingkat kepuasan masingmasing 3,28 dan 3,53. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi adalah atribut O4 yaitu hubungan yang baik dengan mahasiswa, atribut ini memiliki nilai tingkat kepuasan sebesar 3,90 . Sedangkan atribut dengan nilai tingkat kepuasan rendah adalah E1 yaitu penghargaan atas hasil kerja dengan nilai 3,14.

Hasil perhitungan rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk setiap keseluruhan atribut pada Fakultas Teknik digunakan untuk membentuk matrik I-S yang dapat dilihat pada Gambar 4.7.



Gambar 4.7. Diagram ISA Fakultas Teknik

Dari Gambar 4.7 dapat diketahui bahwa kuadran 1 terdapat atribut P1 (kenyamanan ruangan kelas), atribut A1(reputasi atau citra universitas di mata masyarakat), atribut E3 (bentuk penghormatan sebagai tenaga pengajar), atribut S2(upah diluar gaji tetap), dan atribut O4 (hubungan baik dengan mahasiswa).

Pada Gambar 4.7 dapat diketahui bahwa kuadran 2 berisi atribut P2 (kenyamanan ruang kerja.), atribut P7 (pelatihan dan pengembangan diri), atribut O3 (hubungan baik antar sesama rekan tenaga kerja), dan atribut S1(besaran gaji).

Selain itu diketahui bahwa kuadran 3 berisi atribut P3 (kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca), atribut P6 (kenyamanan fasilitas parkir kendaraan), atribut S4 (besaran jumlah tunjangan), atribut E1 (penghargaan hasil kerja), atribut E2 (besaran porsi beban kerja), atribut A2 (keterlibatan terhadap program sosial pengabdian masyarakat), dan atribut A3 (keterlibatan dalam penentuan atau pembuatan kebijakan).

Terakhir diketahui bahwa kuadran 4 terdiri dari atribut P4 (ketersediaan sumber daya untuk penelitian), atribut P5 (kebersihan dan kenyamanan lingkungan kampus), atribut O1 (kualitas pelayanan sistem administrasi), atribut O2 (sistem pengembangan karir), dan atribut S3 (keamanan lingkungan kampus). Nantinya atribut pada kuadran ini akan dianalisis lebih lanjut.

4.5.4 Importance Satisfaction Analysis Pada Fakultas Teknologi Informasi

Jumlah Fakultas Teknolgi Informasi responden sebesar 16 orang. Metode ISA dimulai dengan menganalisis tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasan. Hasil analisis tingkat kesesuaian didapatkan nilai rata-rata sebesar 0,849 walaupun terdapat satu atribut yang telah mencapai nilai 1 tetapi nilai rata-rata keseluruhan atribut masih kurang dari 1. Hal ini menunjukan bahwa tenaga pengajar pada Fakultas Teknologi Informasi masih merasa belum puas terhadap atribut kepuasan kerja yang disediakan oleh Universitas Hasyim Asy'ari. Tabel tingkat kesesuaian untuk Fakultas Teknik dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Teknologi Informasi

Kode Atribut	Skor kepentingan (Yi)	Skor Kepuasan (Xi)	Tingkat Kesesuaian
P1	69	64	0,927
P2	73	58	0,794
P3	70	56	0,800
P4	68	58	0,852
P5	68	54	0,794
P6	69	60	0,869
P7	68	64	0,941
S1	68	68	1

Tabel 4.13. Tingkat kesesuaian kepentingan dan kepuasan Fakultas Teknologi Informasi (lanjutan)

IZ - J - A 4914	Skor kepentingan	Skor Kepuasan	/D! 1 4 1/ !
Kode Atribut	(Yi)	(Xi)	Tingkat Kesesuaian
S2	63	62	0,984
S3	76	54	0,710
S4	70	56	0,800
01	68	58	0,852
O2	74	56	0,756
O3	74	64	0,864
O4	72	69	0,958
E1	67	56	0,835
E2	72	52	0,722
E3	72	64	0,888
A1	74	68	0,918
A2	68	62	0,911
A3	74	52	0,702
Total	1477	1255	0,849

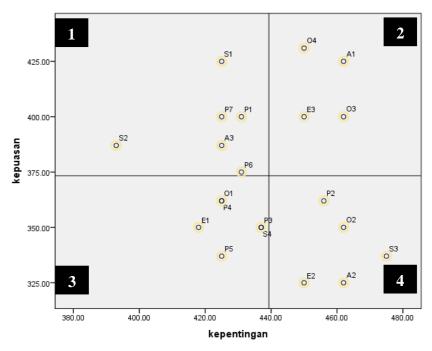
Dari Tabel 4.13 diketahui nilai tingkat kesesuaian setiap atribut pada Fakultas Teknologi Infomasi berikisar di nilai antara 0,702 hingga 1. Untuk atribut yang memiliki tingkat kesuaian yang paling tinggi adalah atribut S1 yaitu besaran jumlah gaji tetap. Sedangkan atribut yang memiliki tingkat kesesuain paling jauh adalah atribut A3 yaitu keterlibatan tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan dan aturan universitas. Setelah dilakukan analisis tingkat kesesuain antara tingkat kepentingan dan kepuasan, langkah berikutnya yakni analisis kuadran untuk membuat peta posisi *importance-satisfaction*. Nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan masing-masing atribut pada Fakultas Teknologi Informasi dapat dilihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Teknologi Informasi

Kode Atribut	Skor kepentingan	Tingkat	Skor kepuasan	Tingkat
Koue Airibut	(Xi)	kepentingan	(Yi)	Kepuasan
P1	69	4,31	64	4,00
P2	73	4,56	58	3,62
Р3	70	4,37	56	3,50
P4	68	4,25	58	3,62
P5	68	4,25	54	3,37
P6	69	4,31	60	3,75
P7	68	4,25	64	4,00
S1	68	4,25	68	4,25
S2	63	3,93	62	3,87
S3	76	4,75	54	3,37
S4	70	4,37	56	3,50
01	68	4,25	58	3,62
O2	74	4,62	56	3,50
O3	74	4,62	64	4,00
O4	72	4,50	69	4,31
E1	67	4,18	56	3,50
E2	72	4,50	52	3,25
E3	72	4,50	64	4,00
A1	74	4,62	68	4,25
A2	74	4,62	52	3,25
A3	68	4,25	62	3,87
Rata-rata	70	4,39	60	3,73

Dari Tabel 4.14, dapat diketahui rata-rata nilai tingkat kepentingan keseluruhan atribut sebesar 4,39 dan rata-rata tingkat kepuasan sebesar 3,73. Untuk atribut S3 yaitu keamanan lingkungan kampus memiliki tingkat kepentingan tertinggi sebesar 4,75. Sedangkan atribut S2 yaitu atribut upah diluar gaji tetap memiliki tingkat kepentingan terendah dengan nilai 3,93. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi adalah atribut O4 yaitu hubungan yang baik dengan mahasiswa dengan sebesar 4,31. Sedangkan atribut dengan nilai tingkat kepuasan terendah adalah A2 dan E2 yaitu keikutsertaan dalam program pengabdian masyarakat dan besaran beban mengajar SKS dengan nilai sebesar 3,25. Hasil perhitungan rata-rata

tingkat kepentingan dan kepuasan untuk setiap keseluruhan atribut pada Fakultas Teknologi Informasi digunakan untuk membentuk matrik I-S yang dapat dilihat pada Gambar 4.8.



Gambar 4.8. Diagram ISA Fakultas Teknologi Informasi

Dari Gambar 4.8 dapat diketahui bahwa kuadran 1 terdapat atribut P1 (kenyamanan ruangan kelas), atribut P6 (kenyamanan fasilitas parkir), atribut P7 (fasilitas pelatihan atau pengembangan diri), atribut S1 (besaran jumlah gaji tetap), atribut S2 (besaran upah diluar gaji tetap), dan atribut A3 (keterlibatan tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan).

Pada Gambar 4.8 dapat diketahui bahwa kuadran 2 berisi atribut E3 (kenyamanan ruangan kerja), Atribut O4 (hubungan baik dengan mahasiswa), atribut O3 (hubungan baik antar sesama rekan kerja), dan atribut A1 (reputasi atau citra universitas di mata masyarakat).

Selain itu diketahui bahwa kuadran 3 berisi atribut P3 (kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca), atribut P4 (ketersediaan sumber daya untuk penelitian), atribut P5 (kebersihan lingkungan kampus), atribut E1 (penghargaan atas hasil kerja), atribut O1 (kualitas layanan administrasi), dan atribut S4 (besaran jumlah tunjangan).

Terakhir diketahui bahwa kuadran 4 terdiri dari atribut P2 (kenyamanan ruangan kerja) atribut O2 (sistem pengembangan karir), atribut E2 (besaran beban

kerja), atribut S3 (keamanan lingkungan kampus), dan atribut A2 (keterlibatan dalam program pengabdian masyarakat). Nantinya atribut pada kuadran ini akan dianalisis lebih lanjut.

4.5.5 Importance Satisfaction Analysis Pada Fakultas Ekonomi

Jumlah responden pada Fakultas Ekonomi sebesar 17 orang. Dari hasil analisis tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasannya didapatkan nilai rata-rata 0,845 yang menunjukkan bahwa tenaga pengajar pada fakultas ini masih merasa belum puas terhadap atribut kepuasan kerja yang disediakan oleh Universitas Hasyim Asy'ari. Tabel tingkat kesesuaian pada Fakultas Ekonomi dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15. Tingkat Kesesuaian Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Ekonomi

	Skor kepentingan	Skor Kepuasan	
Kode Atribut	(Yi)	(Xi)	Tingkat Kesesuaian
P1	76	60	0,789
P2	75	57	0,760
Р3	75	56	0,760
P4	77	56	0,727
P5	75	61	0,813
P6	68	63	0,926
P7	76	64	0,842
S1	75	64	0,853
S2	72	58	0,805
S3	70	61	0,871
S4	72	58	0,805
O1	73	60	0,821
O2	76	62	0,815
O3	76	65	0,855
O4	70	67	0,957
E1	69	60	0,869
E2	70	60	0,869
E3	65	58	0,892
A1	70	66	0,942
A2	67	63	0,940
A3	71	63	0,887
Total	1518	1283	0,845

Dari Tabel 4.15 diketahui tingkat kesesuaian antara kepentingan dan kepuasan setiap atribut pada Fakultas Ekonomi berikisar 0,727 hingga 0,957 yang mengindikasikan masih adanya jarak antara ekpektasi dan kenyataan yang diiginkan responden terhadap atribut kepuasan kerja. Untuk atribut yang memiliki tingkat kesuaian yang paling dekat adalah atribut O4 yaitu hubungan baik dengan mahasiswa. Sedangkan atribut yang memiliki kesesuain yang paling jauh adalah atribut P4 yaitu ketersediaan sumber daya untuk penelitian. Setelah dilakukan analisis tingkat kesesuain, langkah berikutnya yakni analisis kuadran untuk membuat peta posisi *importance-satisfaction*. Nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan masing-masing atribut pada Fakultas Ekonomi dapat dilihat pada Tabel 4.16.

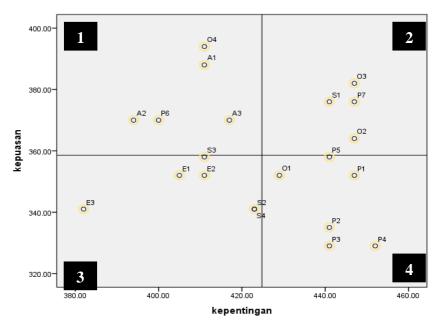
Tabel 4.16. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Ekonomi

Kode Atribut	Skor kepentingan (Xi)	Tingkat kepentingan	Skor kepuasan (Yi)	Tingkat Kepuasan
P1	76	4,47	60	3,52
P2	75	4,41	57	3,35
P3	75	4,41	56	3,29
P4	77	4,52	56	3,29
P5	75	4,41	61	3,58
P6	68	4,00	63	3,70
P7	76	4,47	64	3,76
S1	75	4,41	64	3,76
S2	72	4,23	58	3,41
S3	70	4,11	61	3,58
S4	72	4,23	58	3,41
01	73	4,29	60	3,52
O2	76	4,47	62	3,64
O3	76	4,47	65	3,82
O4	70	4,11	67	3,94
E1	69	4,05	60	3,52
E2	70	4,11	60	3,52
E3	65	3,82	58	3,41
A1	70	4,11	66	3,88
A2	67	3,94	63	3,70
A3	71	4,17	63	3,70
Rata-rata	72	4,24	61	3,58

Dari Tabel 4.16, dapat diketahui nilai rata-rata tingkat kepentingan atribut sebesar 4,24 dan rata-rata tingkat kepuasan sebesar 3,58. Dimana atribut P4 yaitu ketersediaan sumber daya untuk penelitian memiliki tingkat kepentingan tertinggi

sebesar 4,52. Sedangkan atribut E3 yaitu penghormatan profesi sebagai tenaga pengajar memiliki tingkat kepentingan terendah dengan nilai 3,82. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi yaitu atribut O4 yaitu hubungan yang baik dengan mahasiswa sebesar 3,94. Sedangkan atribut dengan nilai tingkat kepuasan paling rendah adalah P3 dan P4 yaitu kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca dan ketersediaan sumber daya untuk penelitian sebesar 3,29.

Dari hasil perhitungan rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan untuk setiap dan keseluruhan atribut pada Fakultas Ekonomi, maka dapat dikelompokkan peta posisi *importance-satisfaction*. Hasil analisis kuadran ISA digambarkan pada Gambar 4.9



Gambar 4.9. Diagram ISA Fakultas Ekonomi

Dari Gambar 4.9 dapat diketahui bahwa kuadran 1 terdapat atribut P6 (kenyamanan fasilitas parkir Atribut O4 (hubungan baik dengan mahasiswa), atribut A1 (reputasi atau citra universitas di mata masyarakat), atribut A2 (keterlibatan dalam program pengabdian masyarakat), dan atribut A3 (keterlibatan tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan).

Pada Gambar 4.9 dapat diketahui bahwa kuadran 2 berisi atribut S1 (besaran gaji tetap), atribut O2 (sistem pengembangan karir), atribut O3 (hubungan baik antar sesama rekan kerja), dan atribut P7 (pelatihan dan pengembangan diri).

Selain itu diketahui bahwa kuadran 3 berisi atribut E1 (penghargaan atas hasil kerja), atribut E2 (besaran beban kerja mengajar), atribut E3 (penghormatan

profesi sebagai tenaga pengajar) atribut S2 (besaran upah diluar gaji tetap), atribut S3 (keamanan lingkungan kampus), atribut S4 (besaran jumlah tunjangan).

Terakhir diketahui bahwa kuadran 4 terdiri dari atribut P1 (kenyamanan ruangan kelas),atribut P2 (kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, ruang rapat), atribut P3 (kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca),atribut P4 (ketersediaan sumberdaya untuk penelitian), atribut P5 (kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus),atribut O1 (kualitas pelayanan administrasi). Nantinya atribut pada kuadran ini akan dianalisis lebih lanjut.

4.5.6 Importance Satisfaction Analysis Pada Fakultas Ilmu Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan memiliki jumlah responden sebesar 26 orang. Dari hasil analisis tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan diketahui nilai rata-rata sebesar 0,788 yang menunjukkan bahwa tenaga pengajar pada Fakultas ini masih merasa belum puas terhadap atribut kepuasan kerja yang disediakan oleh Universitas Hasyim Asy'ari. Tabel tingkat kesesuaian pada Fakultas Ilmu Pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17. Tingkat Kesesuaian Fakultas Ilmu Pendidikan

Kode Atribut	Skor kepentingan (Yi)	Skor Kepuasan (Xi)	Tingkat Kesesuaian
P1	123	88	0,715
P2	124	94	0,758
Р3	117	79	0,675
P4	127	83	0,653
P5	126	81	0,642
P6	120	80	0,666
P7	129	93	0,720
S1	113	97	0,858
S2	105	92	0,876
S3	125	93	0,744
S4	107	96	0,897
O1	120	90	0,750
O2	118	94	0,796
O3	121	103	0,851
O4	118	110	0,932
E1	105	85	0,809

Tabel 4.17. Tingkat Kesesuaian Fakultas Ilmu Pendidikan (lanjutan)

Kode Atribut	Skor kepentingan (Yi)	Skor Kepuasan (Xi)	Tingkat Kesesuaian
E2	108	93	0,861
E3	97	90	0,927
A1	115	99	0,860
A2	114	96	0,842
A3	108	89	0,824
Total	2440	1925	0,788

Dari Tabel 4.17 diketahui tingkat kesesuaian atribut pada Fakultas Ilmu Pendidikan berikisar 0,642 hingga 0,932 yang mengindikasikan masih adanya jarak antara ekpektasi dan kenyataan yang diiginkan responden terhadap atribut kepuasan kerja. Untuk atribut yang memiliki tingkat kesuaian yang paling dekat adalah atribut O4 yaitu hubungan baik dengan mahasiswa. Sedangkan atribut yang memiliki kesesuain yang paling jauh adalah atribut P2 yaitu kebersihan dan kerapihan di lingkungan kampus. Setelah dilakukan analisis tingkat kesesuain antara tingkat kepentingan dan kepuasan, langkah berikutnya yakni analisis kuadran untuk membuat peta posisi *importance-satisfaction*. tabel nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan dapat dilihat pada Tabel 4.18.

Tabel 4.18. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Ilmu Pendidikan

Kode Atribut	Skor kepentingan	Tingkat	Skor kepuasan	Tingkat
	(Xi)	kepentingan	(Yi)	Kepuasan
P1	123	4,73	88	3,38
P2	124	4,76	94	3,61
Р3	117	4,50	79	3,03
P4	127	4,88	83	3,19
P5	126	4,84	81	3,11
P6	120	4,61	80	3,07
P7	129	4,96	93	3,57
S1	113	4,34	97	3,73
S2	105	4,03	92	3,53
S3	125	4,80	93	3,57
S4	107	4,11	96	3,69
O1	120	4,61	90	3,46

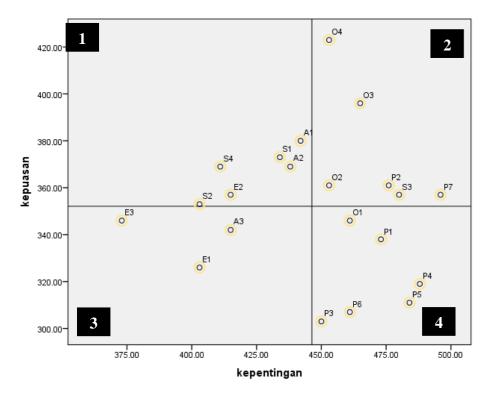
Tabel 4.18. Rata-rata Tingkat Kepentingan dan Kepuasan Fakultas Ilmu

Pendidikan (lanjutan)

Kode Atribut	Skor kepentingan	Tingkat	Skor kepuasan	Tingkat
	(Xi)	kepentingan	(Yi)	Kepuasan
O2	118	4,53	94	3,61
O3	121	4,65	103	3,96
O4	118	4,53	110	4,23
E1	105	4,03	85	3,26
E2	108	4,15	93	3,57
E3	97	3,73	90	3,46
A1	115	4,42	99	3,80
A2	114	4,38	96	3,69
A3	108	4,15	89	3,42
Rata-rata	116	4,46	92	3,52

Dari Tabel 4.18, diketahui bahwa rata-rata tingkat kepentingan atribut sebesar 4,46 dan rata-rata tingkat kepuasan atribut sebesar 3,52. Untuk atribut P7 yaitu pelatihan dan pengembangan diri memiliki tingkat kepentingan tertinggi sebesar 4,96 dibanding dengan atribut lainnya dengan tingkat kepuasan 3,57. Sedangkan atribut E3 yaitu penghormatan profesi sebagai tenaga pengajar memiliki tingkat kepentingan terendah dengan nilai 3,72 dan tingkat kepuasan 3,46. Atribut dengan tingkat kepuasan tertinggi adalah atribut O4 yaitu hubungan yang baik dengan mahasiswa, atribut ini memiliki nilai tingkat kepuasan sebesar 4,23 . Sedangkan atribut dengan nilai tingkat kepuasan terendah adalah P3 kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca dengan nilai 3,03.

Dari hasil perhitungan rata-rata tingkat kepentingan dan kepuasan pada Fakultas Ilmu Pendidikan, maka dapat dikelompokkan peta posisi *importance-satisfaction*. Hasil analisis kuadran ISA digambarkan pada Gambar 4.10.:



Gambar 4.10. Diagram ISA Fakultas Ilmu Pendidikan

Dari Gambar 4.10 dapat diketahui bahwa kuadran 1 terdapat atribut A1 (reputasi atau citra universitas di mata masyarakat), atribut A2 (keterlibatan dalam program pengabdian sosial masyarakat), atribut S1 (jumlah besaran gaji tetap), atribut S2 (upah diluar gaji tetap), atribut S4 (jumlah besaran tunjangan), dan atribut E2 (besaran beban mengajar SKS).

Pada Gambar 4.10 dapat diketahui bahwa kuadran 2 berisi atribut P2 (kenyamanan ruang kerja), atribut O2 (sistem pengembangan karir), atribut O3 (hubungan baik antar sesama rekan kerja), atribut O4 (hubungan baik dengan mahasiswa), atribut P7 (Pelatihan dan pengembangan diri), dan atribut S3 (keamanan lingkungan kampus).

Selain itu diketahui bahwa kuadran 3 berisi atribut E1 (penghargaan atas hasil kerja), atribut E3 (penghormatan profesi sebagai tenaga pengajar), dan atribut A3 keterlibatan tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan.

Terakhir diketahui bahwa kuadran 4 terdiri dari atribut P1 (kenyamanan fasilitas kelas mengajar), atribut P6 (kenyamanan fasilitas parkir kendaraan), atribut P3 (kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca), atribut P4 (ketersediaan sumberdaya untuk penelitian), atribut P5 (kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus), dan atribut O1 (kualitas pelayanan administrasi).

4.6 House of Quality

House of Quality (HOQ) adalah suatu pendekatan dalam membentuk sebuah keputusan dalam suatu organisasi. Metode HOQ pada penelitian ini digunakan untuk menentukan rekomendasi perbaikan yang harus dilakukan guna meningkatkan kepuasan karyawan sehingga dapat memaksimalkan proses belajar mengajar. Dalam metode HOQ terdapat 5 proses utama yaitu:

- Proses pertama yaitu menentukan voice of customer (VoC). Dalam HOQ posisi
 VoC terdapat pada bagian ujung kiri. Untuk penentuan VoC akan didasarkan
 pada hasil diagram ISA lebih tepatnya atribut yang berada pada kuadran 4.
 Atribut kuadran 4 pada masing-masing fakultas akan dibandingkan dan
 digeneralisasikan untuk digunakan sebagai input untuk VoC.
- 2. Proses kedua yakni membuat respon teknis. Respon teknis sendiri didapat melalui diskusi dengan pihak terkait. Setiap poin pada respon teknis akan memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lainnya. Keterkaitan tersebut akan digambarkan melalui simbol dan gambar seperti pada Tabel 2.1.
- 3. Proses berikutnya yakni menentukan nilai interaksi antara matriks VoC dan respon teknis. Proses ini dalam HOQ akan dijabarkan dalam ruang 3 yakni bagian tengah dari HOQ. Untuk nilai interaksi sendiri akan digambarkan melalui simbol-simbol seperti pada table 2.1.
- 4. Proses selanjutnya adalah menilai *ranking* dan bobot perbaikan. Pada proses ini hasil penilaian antar setiap korelasi akan diakumulasikan menjadi beberapa poin untuk mendapatkan hasil akhir bobot setiap nilai VoC. Pada tahap ini terdapat beberapa langkah yang akan dilakukan meliputi:
 - 1. Menyusun importance rating
 - 2. Menyusun customer satisfaction.
 - 3. Menentukan target value dan sales point
 - 4. Menentukan sales point
 - 5. Menghitung raw weight
 - 6. Menghitung normalized raw weight
- 5. Proses terakhir yakni menentukan rekomendasi perbaikan. Proses ini dalam HOQ diuraikan pada bagian paling bawah. Proses ini sendiri membutuhkan data

input dari hasil *normalized raw weight* yang akan diolah dengan formulasi tertentu untuk menghasilkan beberapa poin sebagai berikut:

- 1. Contribution
- 2. Normalized contribution
- 3. Priority
- 4. Daftar rekomendasi perbaikan

4.6.1 Penentuan Atribut *Voice of Customer* (VoC)

Dalam HOQ penentuan VoC terdapat pada ruang 1 bagian paling kiri. VoC akan didasarkan pada hasil diagram ISA lebih tepatnya atribut yang berada dikuadran 1. Proses penentuan HOQ akan dimulai dengan membandingkan seluruh atribut yang berada di kuadran 1 dari diagram ISA pada masing-masing fakultas dan menarik kesimpulan dengan mengeneralisasi atribut VoC. Atribut yang akan digunakan VoC pada HOQ dapat dilihat pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19. Perbadingan Atribut VoC pada HOQ

No	Fakultas	Kode	Atribut VoC
1	Fakultas Agama Islam	P1	Kenyamanan ruangan kelas
		P2	Kenyamanan ruang kerja
		P5	Kebersihan dan kenyamanan lingkungan kampus
		P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri
		O1	Kualitas pelayanan sistem administrasi
		O2	Sistem pengembangan karir
		S4	Besaran tunjangan
2	Fakultas Teknik	O1	kualitas sistem pelayanan administrasi
		O2	Sistem pengembangan karir
		P5	Kebersihan dan kenyamanan lingkungan kampus
		P4	Ketersediaan sumber daya untuk penelitian
		S3	Keamanan lingkungan kampus.
3	Fakultas Teknologi	P2	Kenyamanan ruangan kerja
	Informasi	O2	Sistem pengembangan karir
		E2	Besaran beban kerja
		A2	Keterlibatan dalam program pengabdian sosial
			masyarakat
		S3	Keamanan lingkungan kampus.
4.	Fakultas Ekonomi	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar

Tabel 4.19. Perbadingan Atribut VoC pada HOQ (lanjutan)

		P2	Kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, dan
			ruang rapat.
		P3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca
		P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian
		P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus
		O1	Kualitas pelayanan administrasi
5	Fakultas Ilmu Pendidikan	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar
		P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan
		P3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca
		P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian
		P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus
		O1	Kualitas pelayanan administrasi

Dari Tabel 4.19 diketahui bahwa setiap fakultas memiliki 5 hingga 7 atribut yang akan digunakan sebagai input VoC. Namun atribut input VoC suatu fakultas memiliki beberapa kesamaan atribut fakultas lainnya sehingga pada tabel berikutnya akan dibuat generalisasi atribut VoC dan seberapa banyak kuantitasnya. Tabel 4.20 berisi atribut yang akan digunakan untuk VoC dalam HOQ.

Tabel 4.20. Generalisasi Atribut VoC pada HOQ

No	Kode	Atribut	Jumlah
1	P1	Kenyamanan fasilitas ruang kelas	3
2	P2	Kenyamanan fasilitas kerja	3
3	Р3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca	2
4	P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	3
5	P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus	3
6	P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	1
7	P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri	1
8	S3	Keamanan lingkungan kampus.	2
9	S4	Besaran tunjangan	1
10	O1	Kualitas pelayanan sistem administrasi	4
11	O2	Sistem pengembangan karir	3
12	E2	Porsi pembagian beban kerja	1
13	A2	program pengabdian sosial masyarakat	1

Dari Tabel 4.20 diketahui bahwa terdapat 13 atribut yang akan dijadikan sebagai input VoC untuk HOQ. Setiap atribut tersebut memiliki frekuensi kemunculan yang berbeda-beda. Jumlah tersebut nantinya akan digunakan sebagai tolak ukur untuk menentapkan nilai *sales poin* pada proses selanjutnya. Adapun atribut VoC dengan jumlah yang paling banyak adalah O1 yaitu kualitas pelayanan sistem administrasi dengan jumlah 4, sedangkan jumlah VoC paling sedikit yaitu E2, A2 S4, P6 dan P7 dengan kemunculannya hanya satu kali.

4.6.2 Pembuatan Respon Teknis

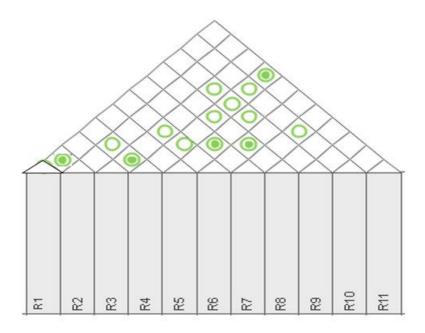
Setelah mendapatkan *voice of customer*, langkah berikutnya adalah merancang respon teknis yang mampu memberikan perbaikan pada *voice of customer*. Hasil respon teknis ini didapatkan dari diskusi dengan salah sartu pimpinan administrasi di universitas terkait. Korelasi respon teknis dengan VoC dapat dilihat pada Tabel 4.21.

Tabel 4.21. Respon Teknis HOQ

No	Kode	Respon Teknis	Kesesuaiain VoC
1	R1	Perbaikan fasilitas yang sudah ada	P1, P2, P3
2	R2	Penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum.	P1, P2, P3, P5, P6
3	R3	Mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif	O2, E2, A2, S4, P6
4.	R4	Menambah karyawan bukan tenaga pengajar	P5, S3
5	R5	Menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi gaji, upah, dan tunjangan	S4, P4
6	R6	Mengkaji ulang manajemen dan pelayanan administrasi	O1
7	R7	Menambah jumlah tenaga pengajar	P4, E2
8	R8	Menyediakan SOP pelayanan administrasi	O1
9	R9	Mengkaji ulang system reward dan punishment	O2
10	R10	Menambah program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan dosen	P7
11	R11	Menambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat	A2

Dari tabel4.21 didapatkan 11 respon teknis dimana terdapat beberapa respon teknis yang berpengaruh ke lebih dari satu atribut VoC. Selain itu suatu respon teknis memiliki keterkaitan dengan respon teknis lainnya, simbol keterkaitan antara respon teknis dapat dilihat pada Tabel 2.1. keterkaitan respon teknis tersebut akan

dibuat nilai korelasi antar respon teknis pada bagian atap dalam HOQ, seperti yang digambarakan pada Gambar 4.11.



Gambar 4.11. Respon Teknis HOQ

Dari Gambar 4.11 diketahui bahwa terdapat lima korelasi atribut yang memiliki hubungan sangat kuat dan sembilan korelasi atribut yang memiliki hubungan cukup kuat. Adapun respon teknis yang memiliki hubungan sangat kuat adalah R1 dengan R2, R3 dengan R4, R4 dengan R11, R5 dengan R7, dan R6 dengan R8. Sedangkan respon teknis dengan korelasi cukup kuat adalah R2 dengan R4, R3 dengan R6, R3 dengan R9, R4 dengan R6, R4 dengan R8, R4 dengan R9, R4 dengan R10, dan R7 dengan R10.

4.6.3 Penentuan Korelasi antara VoC dan Respon Teknis

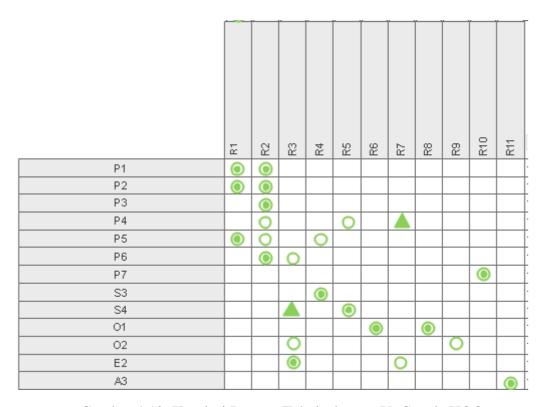
Penentuan korelasi VoC dengan respon teknis sendiri dalam HOQ terdapat pada ruang 3 atau posisi tengah dari bangun HOQ. Untuk nilai korelasi VoC dengan respon teknis didapat dari hasil diskusi daring dengan staff pelayanan administrasi Universitas Hasyim Asy'ari. Adapun secara hasil penilaian korelasi VoC dengan respon teknis dapat dilihat pada Tabel 4.22.

Tabel 4.22. Korelasi antara VoC dengan Respon Teknis

Voice of Cusromer	Technical Response										
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
P1	9	9									
P2	9	9									
Р3		9									
P4		3			3		1				
P5	9	3		3							
P6		9	3								
P7										9	
S3				9							
S4			1		9						
01						9		9			
O2			3						3		
E2			9				3				
A2											9

Dari Tabel 4.22 tersebut, diketahui ada 6 respon teknis yang memberi pengaruh perbaikan terhadap lebih dari satu atribut *voice of customer*. Selain itu hubungan korelasi yang diberikan juga tersebar merata dari nilai 9 hingga 1. Untuk setiap korelasi yang memiliki hubungan kuat diberi nilai 9, sedangkan untuk korelasi dengan hubungan yang sedang diberi nilai 3, dan korelasi dengan hubungan lemah akan diberi nilai 1. Dalam HOQ nilai untuk setiap korelasi akan digambarkan pada Tabel 2.2 sebelumnya.

Simbol dan gambar tersebut kemudian di terjemahkan kedalam nilai yang telah ditetapkan dalam matriks korelasi VoC dan respon teknis sehingga menghasilkan grafik seperti pada Gambar 4.12.



Gambar 4.12. Korelasi Respon Teknis dengan VoC pada HOQ

4.6.4 Penilaian Ranking dan Bobot Perbaikan

Proses penilaian ranking dan bobot perbaikan dalam HOQ dicantumkan dalam planning matrix. Planning matrix terletak di ruang 5 atau berada paling ujung sebelah kanan HOQ. Fungsi utama dari planning matrix adalah untuk memprioritaskan kebutuhan dan keinginan apa yang penting bagi konsumen. Bagian ini akan terdiri dari tujuh poin yang berbeda. Data-data tersebut bertujuan memutuskan aspek mana yang akan ditekankan pada produk atau jasa yang dirancang. Adapun poin-poin tersebut meliputi importance to customer, customer satisfacion performance, target value, improvement ratio, sales point, raw weight, dan normalized raw weight. Berikut merupakan penjelasan dari tiap-tiap poin tersebut dan hasil dari perhitungannya.

4.6.4.1 *Importance to Customer*

Importance to customer menggambarkan seberapa besar tingkat kepentingan atribut kepuasan kerja yang ada pada voice of customer bagi tenaga pengajar. Selain itu nilai pada importance to customer ini sama dengan nilai rata-rata kepentingan atribut kepuasan yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner. nilai importance to customer dari voice of customer dapat dilihat pada Tabel 4.23.

Tabel 4.23. Penentuan Nilai Importance to Customer

No	kode	Atribut Perbaikan	Importance to
			customer
1	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar	4,62
2	P2	Kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, ruang	4,68
	12	rapat dll.	1,00
3	Р3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca	4,51
4	P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	4,67
5	P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus	4,67
6	P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	4,41
7	P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri	4,75
8	S3	Keamanan lingkungan kampus.	4,67
9	S4	Besaran tunjangan	4,43
10	O1	Kualitas pelayanan sistem administrasi	4,59
11	O2	Sistem pengembangan karir	4,68
12	E2	Porsi pembagian beban kerja	4,28
13	A2	Keterlibatan dalam program pengabdian sosial	4,36
13	AZ	masyarakat	7,50

Dari Tabel 4.23 diketahui bahwa atribut VoC P7 yaitu fasilitas pelatihan dan pengembangan diri memiliki nilai tingkat kepentingan paling tinggi yakni dengan nilai 4,75. Sedangkan atribut dengan nilai kepentingan paling rendah adalah E2 yaitu porsi pembagian beban kerja dengan nilai 4,28. Data nilai-nilai tersebut nantinya akan digunakan untuk menghitung nilai bobot atau *raw weight* pada proses selanjuntya.

4.6.4.2 Customer Satisfaction

Nilai *customer satisfaction* sendiri menggambarkan seberapa puas responden terhadap atribut perbaikan VoC. Nnilai dari *customer satisfaction* didapat dari nilai rata-rata kepuasan atribut yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner ISA. Nilai *customer satisfaction* dari *voice of customer* dapat dilihat pada Tabel 4.24.

Tabel 4. 24. Penentuan Nilai Customer Satisfaction

No	kode	Atribut Perbaikan	Customer Satisfaction
1	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar	3,38
2	P2	Kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, ruang rapat dll.	3,38
3	P3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca	3,25
4	P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	3,39
5	P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus	3,22
6	P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	3,35
7	P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri	3,62
8	S3	Keamanan lingkungan kampus.	3,49
9	S4	Besaran tunjangan	3,45
10	O1	Kualitas pelayanan sistem administrasi	3,42
11	O2	Sistem pengembangan karir	3,38
12	E2	Porsi pembagian beban kerja	3,54
13	A2	Keterlibatan dalam program pengabdian sosial masyarakat	2,89

Dari Tabel 4.24 diketahui bahwa nilai *customer satisfaction* tertinggi adalah atribut P7 yaitu fasilitas pelatihan dan pengembangan diri dengan nilai 3,62. Sedangkan atribut dengan nilai *customer satisfaction* terendah adalah A2 yakni keterlibatan dalam program pengabdian sosial masyarakat dengan nilai 2,89.

4.6.4.3 Target Value

Target value merupakan tingkat perbaikan yang hendak dilakukan oleh manajemen berdasarkan kemampuan dan kebutuhan serta tuntutan dari karyawan tenaga pengajar terhadap atribut kepuasan kerja yang ada pada Universitas Hasyim Asy'ari. Penentuan nilai target value ini didasarkan pada diskusi dengan pihak terkait, dimana nilai yang didapatkan bersifat subjektif namun juga berpedoman pada kemampuan dan tuntutan karyawan tenaga pengajar yang bersangkutan. Penentuan nilai target value pada penelitian ini mengacu pada dua titik nilai yaitu batas atas dan batas bawah, untuk batas atas didasarkan pada nilai importance to customer atribut VoC sedangkan batas bawah mengacu pada nilai rata-rata tingkat kepuasan keseluruhan atribut atau garis x pada diagram ISA keseluruhan universitas

Nilai *target value* berada diantara nilai titik atas dan titik bawah Adapun rumus nilai *target value* didasarkan dengan formulasi berikut:

$$Target\ Value = \frac{Importance\ to\ Customer + Rata - rata\ kepuasan}{2}\ (4.1)$$

Adapaun Hasil nilai *target value* untuk masing-masing atribut dapat dilihat pada Tabel 4.25.

Tabel 4.25. Hasil Nilai *Target Value*

No	kode	Atribut Perbaikan	Target Value
1	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar	4,06
2	P2	Kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, ruang rapat dll.	4,09
3	P3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca	4,01
4	P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	4,09
5	P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus	4,09
6	P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	3,96
7	P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri	4,13
8	S3	Keamanan lingkungan kampus.	4,09
9	S4	Besaran tunjangan	3,97
10	O1	Kualitas pelayanan sistem administrasi	4,05
11	O2	Sistem pengembangan karir	4,09
12	E2	Porsi pembagian beban kerja	3,89
13	A3	Keterlibatan dalam program pengabdian sosial masyarakat	3,93

Dari tabel diatas diketahui bahwa yang menjadi *target value* tertinggi yakni dengan nilai 4,13 adalah atribut P7 yaitu fasilitas pelatihan pengembangan diri. Sedangkan atribut dengan nilai *target value* terendah adalah atribut E2 yaitu porsi pembagian beban kerja dengan nilai 3,89. Setelah mengetahui *target value*, langkah selanjutnya yakni menentukan nilai *improvement ratio*.

4.6.4.4 Improvement Ratio

Nilai *improvement ratio* merupakan suatu ukuran dari usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan *customer satisfaction* dari setiap atribut *voice of customer*. Adapun perhitungan nilai *improvement ratio* diformulasikan dengan persamaan 3.8 pada bab sebelumnya. Sehingga dari fomulasi tersebut didapatkan nilai *improvement ratio* untuk masing-masing atribut VoC yang dapat dilihat pada Tabel 4.26.

Tabel 4.26. Hasil Nilai Improvement Ratio

No	Kode	Atribut Perbaikan	Improvement Ratio
1	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar	1,20
2	P2	Kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, ruang rapat dll.	1,21
3	P3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca	1,23
4	P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	1,20
5	P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus	1,27
6	P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	1,18
7	P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri	1,14
8	S3	Keamanan lingkungan kampus.	1,17
9	S4	Besaran tunjangan	1,15
10	O1	Kualitas pelayanan sistem administrasi	1,18
11	O2	Sistem pengembangan karir	1,21
12	E2	Porsi pembagian beban kerja	1,10
13	A2	Keterlibatan dalam program pengabdian sosial masyarakat	1,36

Dari Tabel 4.26 diketahui nilai *improvement ratio* untuk keseluruhan atribut VoC berkisar antara 1,10 hingga 1,36 dengan nilai tertinggi dimiliki oleh atribut A2 yaitu keterlibatan tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan. Sedangkan atribut dengan nilai *improvement ratio* terendah adalah E2 yaitu porsi pembagian beban kerja.

4.6.4.5 *Sales Point*

Sales point menggambarkan seberapa besar nilai jual atribut VoC terhadap kebutuhan pasar. Dalam penelitian ini nilai sales point bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh setiap atribut VoC terhadap kepuasan karyawan. Nilai

Sales point sendiri didapatkan dari subjektivitas penulis, namun juga mempertimbangkan nilai rata-rata dari tingkat kepentingan atribut *voice of customer*. Nilai *sales point* dalam penelitian ini didasarkan pada jumlah generalisasi atribut yang didapatkan pada kuadran 1 diagram ISA atau Tabel 4.20. Hasil penilaian *sales point* dapat dilihat pada Tabel 4.27.

Tabel 4.27. Hasil Nilai Sales Point

No	Kode	Atribut	Jumlah	Sales point
1	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar	3	1,5
2	P2	Kenyamanan fasilitas kerja	3	1,5
3	Р3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca	2	1,2
4	P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	3	1,5
5	P5	Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus	3	1,5
6	P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	1	1
7	P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri	1	1
8	S3	Keamanan lingkungan kampus.	2	1,2
9	S4	Besaran tunjangan	1	1
10	O1	Kualitas pelayanan sistem administrasi	4	1,5
11	O2	Sistem pengembangan karir	3	1,5
12	E2	Porsi pembagian beban kerja	1	1
13	A2	Keterlibatan dalam program pengabdian sosial masyarakat	1	1

Dari Tabel 4.27 diketahui bahwa atribut VoC dengan jumlah 3 atau lebih akan diberi nilai *sales point* sebesar 1,5, dimana terdapat enam atribut yang mendapat nilai tersebut diantaranya atribut P1, P2, P4, P5, O1, dan O2. Sedangkan atribut dengan nilai jumlah 2 dan 1 akan diberi nilai *sales point* masing-masing sebesar 1,2 dan 1. Atribut dengan nilai *sales point* 1,2 hanya terdapat 2 atribut saja yakni P3 dan S3, selebihnya mendapatkan nilai *sales point* sebesar 1.

4.6.4.6 Raw weight dan Normalized Raw Weight

Raw weight merupakan nilai bobot total dari setiap atribut VoC dengan mempertimbangkan nilai tingkat importance to cutomer, sales point, dan improvement ratio. Untuk rumus formulasi raw weight dapat dilihat pada persamaan 3.9 pada bab sebelumnya. Sedangkan normalized raw weight merupakan nilai yang menunjukkan jumlah proporsi raw weight dari setiap atribut pelayanan terhadap total raw weight. Formulasi normalized raw weight dapat dilihat pada persamaan 3.10 pada bab sebelumnya. Untuk hasil perhitungan raw weight dan normalized raw weight dapat dilihat pada Tabel 4.28

Tabel 4.28. Hasil Raw Weight dan Normalized Raw Weight

	¥7. 1		Raw	Normalized
No	Kode	Atribut Perbaikan	weight	raw weight
1	P1	Kenyamanan fasilitas kelas mengajar	8,31	0,09
2	P2	Kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, dan ruang rapat.	8,49	0,10
3	Р3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca	6,65	0,08
4	P4	Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian	8,40	0,10
5	P5	Kenyamanan dan kebersihan lingkungan kampus	8,89	0,10
6	P6	Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan	5,20	0,06
7	P7	Fasilitas pelatihan pengembangan diri	5,41	0,06
8	S3	Keamanan lingkungan kampus.	6,55	0,07
9	S4	Besaran tunjangan	5,09	0,06
10	01	Kualitas pelayanan sistem administrasi	8,12	0,09
11	O2	Sistem pengembangan karir	8,49	0,10
12	E2	Porsi pembagian beban kerja	4,70	0,05
13	A2	Keterlibatan dalam program pengabdian sosial masyarakat	5,92	0,07

Dari Tabel 4.28 diketahui bahwa atribut VoC yang memiliki nilai *raw* weight dan normalized raw weight paling tinggi adalah P5 yaitu kenyamanan dan kebersihan lingkungan kampus. Sedangkan atribut yang memiliki nilai raw weight dan normalized raw weight paling rendah adalah E2 yaitu porsi pembagian beban kerja.

4.6.5 Penentuan Rekomendasi Langkah Perbaikan

Langkah berikutnya menentukan rekomendasi perbaikan atau dalam HOQ disebut pembuatan *technical matrix*. Pada dasarnya matriks ini mengacu pada penentuan nilai bobot dari *technical respons* yang meliputi *contribution*, *normalized contribution*, dan penyusunanan rekomendasi perbaikan. Berikutnya akan dijabarkan poin-poin tersebut beserta perhitungan nilainnya.

4.6.5.1 Contribution dan Normalized Contribution

Nilai *contribution* merupakan hasil perhitungan yang didapat dari respon teknis dan *voice of customer*. Nilai *contribution* menunjukkan pengaruh kontribusi dari respon teknis terhadap keseluruhan atribut kepuasan kerja. Nilai dari *contribution* didapatkan melalui perhitungan skor matriks dengan *normalized raw* weight. Sedangkan *normalized contribution* merupakan nilai porsi setiap respon teknis terhadap keseluruhan respon teknis. Hasil perhitungan *contribution* dan *normalized contribution* dapat dilihat pada Tabel 4.29.

Tabel 4.29. Hasil Nilai Contribution dan Normalized Contribution

No	Kode	Respon Teknis	Contribution	Normalized Contribution
1	R1	Perbaikan fasilitas yang sudah ada	2,61	0,210
2	R2	Penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum.	3,57	0,288
3	R3	Mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif	0,99	0,080
4	R4	Menambah karyawan bukan tenaga pengajar	0,93	0,075
5	R5	Menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi gaji, upah, dan tunjangan.	0,93	0,075
6	R6	Mengkaji ulang sistem manajemen dan pelayanan administrasi	0,81	0,065
7	R7	Menambah jumlah tenaga pengajar	0,25	0,020
8	R8	Menyediakan SOP pelayanan administrasi	0,81	0,065
9	R9	Mengkaji ulang system reward dan punishment	0,30	0,024
10	R10	Menambah program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan dosen	0,54	0,043
11	R11	Menambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat	0,63	0,050

Dari Tabel 4.29 diketahui bahwa respon teknis R2 yaitu penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum memiliki nilai contribution dan normalized contribution tertinggi sedangkan respon teknis menambah jumlah tenaga pengajar memiliki nilai contribution dan normalized contribution terendah. Selain itu nilai respon teknis R1 dan R2 memiliki nilai yang jauh lebih tinggi bila dibandingkan dengan respon teknis yang lainnya.

4.6.5.2 Priorities

priorities digunakan untuk mengukur besaran bobot respon teknis dari normalized raw weight dan memilih respon teknis mana yang harus didahulukan. Dari hasil tabel 4.30 diketahui 5 respon teknis yang harus didahulukan adalah melakukan penambahan fasilitas baru yang meliputi penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum, perbaikan fasilitas atau sarana prasarana yang sudah ada, mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif khususnya yang terkait tenaga kerja, menambah karyawan atau staff bukan tenaga pengajar, dan menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi gaji tetap, upah, tunjangan.

Tabel 4.30. Penentuan Priorities

No	Kode	Respon Teknis	Normalized Contribution	Priorities
1	R1	Perbaikan fasilitas yang sudah ada	0,210	2
2	R2	Penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum.	0,288	1
3	R3	Mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif	0,080	3
4	R4	Menambah karyawan bukan tenaga pengajar	0,075	4
5	R5	Menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi (Gaji tetap, upah, tunjangan)	0,075	5
6	R6	Mengkaji ulang sistem manajemen dan pelayanan administrasi	0,065	7

Tabel 4.30. Penentuan *Priorities* (lanjutan)

No	Kode	Respon Teknis	Normalized Contribution	Priorities
7	R7	Menambah jumlah tenaga pengajar	0,020	11
8	R8	Menyediakan SOP pelayanan administrasi	0,065	6
9	R9	Mengkaji ulang system reward dan punishment	0,024	10
10	R10	Menambah program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan dosen	0,043	9
11	R11	Menambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat	0,050	8

4.6.5.3 Rekomendasi Langkah Perbaikan

Hasil dari diskusi yang dilakukan dengan pihak Universitas Hasyim Asy'ari mengenai tingkat kemudahan pengaplikasian respon teknis pada *technical matrix* HOQ akan disajikan pada Tabel 4.31 dengan nilai skala 1,3, dan 9. Nilai 1 menandakan respon teknis mudah untuk diterapkan dalam jangka waktu enam bulan sampai satu tahun kedepan. Nilai 3 menunjukkan respon teknis tersebut cukup kompleks dan membutuhkan waktu sekitar satu tahun hingga dua tahun. Nilai 9 menunjukkan bahwa respon teknis tersebut sangat kompleks, sehingga membutuhkan waktu lebih dari dua tahun untuk mengaplikasikannya.

Tabel 4.31. Tingkat Kemudahan Respon Teknis

Priorities	kode	Respon Teknis	Tingkat Kemudahan
1	R2	Penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum	1
2	R1	Perbaikan fasilitas yang sudah ada	1
3	R3	Mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif	1
4	R4	Menambah karyawan bukan tenaga pengajar	1
5	R5	Menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi gaji tetap, upah, tunjangan	1
6	R8	Menyediakan SOP pelayanan administrasi	1

Tabel 4.31. Tingkat Kemudahan Respon Teknis (lanjutan)

Priorities	kode	Respon Teknis	Tingkat Kemudahan
7	R6	Mengkaji ulang sistem manajemen dan pelayanan administrasi	1
8	R11	Menambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat	3
9	R10	Menambah program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan dosen	3
10	R9	Mengkaji ulang system reward dan punishment	1
11	R7	Menambah jumlah tenaga pengajar	1

Dari Tabel 4.31 diketahui hampir sebagian besar respon teknis atau sekitar 80% memiliki tingkat kemudahan dengan nilai 1. Hanya 2 respon teknis yang memiliki nilai kemudahan 3 dan tidak ada respon teknis yang memiliki nilai kemudahan 9. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar respon teknis mudah dan cepat untuk dilakukan perbaikan kedepannya. Dari tabel hasil tersebut selanjutnya akan dibuat *road map* atau rencana perbaikan beberapa periode kedepan. *Road map* perbaikan yang dilakukan dalam 2 tahun mendatang digambarkan pada Tabel 4.32.

Tabel 4.32. Roadmap Perbaikan Selama 2 Tahun Kedepan

kode	Respon Teknis	2021		2022	
Rouc	respon remns	1	2	1	2
R2	Penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, labdan sarana umum.	√	✓		
R1	Perbaikan fasilitas yang sudah ada	✓			
R3	Mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif	✓	✓		
R4	Menambah karyawan bukan tenaga pengajar		✓		
R5	Menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi gaji tetap, upah, tunjangan	✓			

Tabel 4,32. *Roadmap* Perbaikan Selama 2 Tahun Kedepan (lanjutan)

kode	Respon Teknis	2021		2022	
11000	nespon remis	1	2	1	2
R8	Menyediakan SOP pelayanan administrasi	✓	✓		
R6	Mengkaji ulang sistem manajemen dan pelayanan administrasi	✓	✓		
R11	Menambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat			✓	✓
R10	Menambah program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan dosen			✓	✓
R9	Mengkaji ulang system reward dan punishment	✓			
R7	Menambah jumlah tenaga pengajar		✓		

Dari Tabel 4.32 diketahui hampir seluruh respon teknis perbaikan dilaksanakan pada tahun 2021 dimana nantinya akan dibagi menjadi dua periode yaitu semester ganjil dan genap. Selain itu terdapat 2 respon teknis yang diimplementasikan pada tahun 2022 yakni pennambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat dan juga menambah program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan dosen.

4.7 Data Envelopment Analysis (DEA)

Data envelopment analysis (DEA) merupakan sebuah metode yang digunakan sebagai alat untuk melakukan evaluasi terhadap sebuah proses kerja dalam sebuah organisasi. Pada penelitian ini metode DEA digunakan untuk membandingkan dan mengevaluasi atribut kepuasan kerja tenaga pengajar terhadap kinerjanya. Untuk mempermudah dalam pengolahan menggunakan metode DEA, pada penelitian ini akan dibagi menjadi beberapa poin-poin sebagai berikut.

4.7.1 Variabel DEA

Variabel dalam DEA merupakan sebuah bentuk atau simbol yang menggambarkan kuantitas dalam bentuk data. Pada DEA sendiri terdapat 2 jenis yaitu variabel input dan output. Variabel input dalam konteks operasional mengacu pada segala bentuk aspek yang berhubungan dengan input dari proses produksi. Pada umumnya yang biasa digunakan sebagai variabel input adalah biaya ataupun sumber daya yang digunakan untuk menjalankan proses produksi Sedangkan variabel output adalah hasil yang didapatkan dari proses produksi, pada umumnya

yang dapat dikategorikan variabel output yakni penjualan, profit dan lain sebagainya. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini dijabarkan pada Tabel 4.33.

Tabel 4.33. Nilai Variabel DEA

No	DMU	Variabel Input					Variabel Output
110	Fakultas	P	S	0	E	A	SKM
1	FAI	3,19	3,44	3,54	3,54	3,61	4.63
2	FTI	3,69	3,75	3,85	3,58	3,79	4.63
3	FT	3,43	3,53	3,50	4,43	4,50	4.51
4	FE	3,73	3,76	3,96	3,70	4,02	4.69
5	FIP	3,17	3,63	3,70	3,43	3,38	4.67

Dari Tabel 4.33 diketahui terdapat 5 dicision making unit (DMU) yang merupakan gambaran 5 fakultas yang berada di Universitas Hasyim Asy'ari. Selain itu juga diketahui terdapat 5 variabel input yang merupakan bentuk 5 dimensi teori kebutuhan maslow dan disimbolkan dengan huruf P, S, O, E, dan A yang berturutturut adalah dimensi psycologycal needs, safety needs, social needs, esteem needs dan self actualization. Variabel output yang digunakan dalam penelitian ini merupakan salah satu bentuk tolak ukur kinerja pengajar yakni nilai kepuasan mahasiswa yang disimbolkan dengan SKM.

4.7.2 Analisis Deskriptif Variabel

Sebelum melakukan penghitungan dan analisis lebih lanjut mengenai evaluasi efisiensi kinerja, data yang telah dikumpulkan akan diolah terlebih dahulu untuk dilakukan analisis deskriptif yang meliputi nilai rata-rata, minimum, maksimum, dan standar deviasi dari setiap variabel yang digunakan. Adapun analisis deskriptif dikelompokan berdasarkan variabel *input* dan variabel *output*.

4.8.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Input

Variabel input yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh atribut kepuasan kerja karyawan yang dibagi ke dalam 5 dimensi menurut teori kebutuhan maslow. Untuk nilai setiap atribut dalam suatu dimensi sendiri nantinya diambil dari hasil tingkat kepuasan pada kuisioner. Adapun hasil analisa deskriptif untuk variabel input dapat dilihat pada Tabel 4.34.

Tabel 4.34. Analisa Deskriptif Variabel Input DEA

No	Dimensi	Mean	Min	Max	Std.dev
1	Psycologycal needs	3,37	1	5	0,938
2	Safety needs	3,55	2	5	0,941
3	Social needs	3,66	1	5	0,921
4	Esteem needs	3,48	1	5	0,850
5	Self actualization	3,63	1	5	0,843

Dari Tabel 4.34 diketahui dimensi *social needs* memiliki nilai rata-rata tingkat kepuasan tertinggi yakni dengan nilai 3,66. Sedangkan dimensi yang memiliki nilai rata-rata paling rendah adalah dimensi *psycologycal needs* dengan nilai 3,37. Di sisi lain dimensi yang memiliki nilai standard deviasi tertinggi adalah dimensi *safety needs* dengan nilai sebesar 0,941 sedangkan dimensi yang memiliki nilai standar deviasi paling rendah adalah dimensi *self actualization* dengan nilai sebesar 0,843.

4.8.2.2 Analisa Deskriptif Variabel Output

Variabel output yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja para tenaga pengajar yang diwakili dengan nilai kepuasan mahasiswa yang dilakukan setiap akhir semester. Adapun analisis deskriptif dari nilai kepuasan mahasiswa dapat dilihat pada Tabel 4.35

Tabel 4.35. Analisa Deskriptif Variabel Output DEA

No	Variabel	Mean	Min	Max	Std.dev
1	Survey Kepuasan Mahasiswa	4,62	4,47	4,77	0,0918

Dari Tabel 4.35 diketahui bahwa nilai rata-rata kepuasan mahasiswa sebesar 4,62 dengan nilai tertinggi sebesar 4,77 dan nilai yang terendah sebesar 4,47. Selain nilai kepausan mahasiswa memiliki standard deviasi 0,918 yang mengindikasikan jumlah variasi persebaran nilai setiap fakultas tidak terlalu luas.

4.7.3 Perhitungan Menggunakan Efisiensi DEA CRS

Model DEA yang digunakan pada penelitian ini adalah model *constant rate* scale (CRS). Hal yang mendasari pemilihan model DEA CRS dikarenakan objek yang dijadikan penilaian efisiensi adalah aspek psikologi manusia yang menyangkut kebutuhan hidup dan aktifitas kinerjanya sehingga penambahan

ataupun penguruangan atribut kepuasan kerja yang diberikan akan sama terhadap kinerjannya. Selain itu model DEA CRS yang digunakan pada penelitian ini merupakan *output oriented* dengan harapan input yang digunakan dapat memaksimalkan output yang akan dihasilkan. Untuk formulasi DEA-CRS dapat dilihat di persamaan 3.7 pada bab sebelumnya. Hasil penghitungan efisiensi dapat dilihat pada Tabel 4.36.

Tabel 4.36. Nilai Efisiensi DEA

DMU	Score	Slack Movement
Fakultas Agama Islam	1	0
Fakultas Teknologi Informasi	0.984967987	-3.1828210342009
Fakultas Teknik	0.98521444	-1.87288135593488
Fakultas Ekonomi	0.966890871	-2.65643419748498
Fakultas Ilmu Pendidikan	1	0

Dari hasil perhitungan diketahui terdapat dua fakultas yang telah mencapai efisiensi yaitu Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan, sedangkan tiga fakultas lain masih belum efisien. Dari Tabel 4.36 juga diketahui bahwa Fakultas Ekonomi memiliki tingkat efisiensi terburuk dengan nilai 0,966 dengan nilai *slack movement* -2,656 kemudian Fakultas Teknologi Informasi memiliki tingkat efisiensi dan *slack movement* sebesar 0,984 dan -3,182. Dilanjutkan Fakultas Teknik dengan nilai efisiensi dan nilai *slack movement* masing-masing sebesar 0,985 dan -1,872. Walaupun masih terdapat tiga fakultas yang belum efisien akan tetapi selisih nilai efisiensi dari 5 fakultas tersebut tidak terlalu jauh sehingga nilai perbaikan yang diproyeksikan nantinya tidak terlalu berpengaruh.

4.7.4 Penentuan *Peer Groups*

Setelah menetukan nilai efisiensi, langkah selanjutnya yakni menentukan *peer group* dan target perbaikan. *Peer group* merupakan salah satu cara perbaikan terhadap DMU yang memiliki nilai efisiensi yang kurang dengan mengacu kepada DMU yang telah mencapai nilai efisiensi maksimal. Lebih jelasnya kumpulan fakultas dengan nilai sebesar 1 atau yang dikategorikan efisien akan dijadikan acuan untuk fakultas dengan nilai efisiensi kurang dari 1 atau inefisien. *Peer group* pada setiap DMU dapat dilihat pada Tabel 4.37

Tabel 4.37. Penentuan Peer Group

DMU	Peer group	
Fakultas Agama Islam	-	
Fakultas Teknologi Informasi	Fakultas Agama Islam,	
rakuitas rekilologi ililoitilasi	Fakultas Ilmu Pendidikan	
Fakultas Teknik	Fakultas Agama Islam	
Fakultas Ekonomi	Fakultas Agama Islam,	
1 akutas Ekononii	Fakultas Ilmu Pendidikan	
Fakultas Ilmu Pendidikan	-	

Dari tabel 4.37 diketahui bahwa terdapat dua fakultas yang akan dijadikan sebagai acuan yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan dan Fakultas Agama Islam. Sedangkan tiga fakultas yang belum efisien akan dijadikan objek perbandingannya. Fakultas Teknologi Infomasi dan Fakultas Ekonomi dapat menjadikan Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan sebagai acuan sedangkan Fakultas Teknik hanya dapat mengacu pada Fakultas Agama Islam sebagai pembanding.

4.7.5 Penentuan Prioritas Respon Teknis Berdasarkan Hasil HOQ dan DEA

Setelah diketahui tingkat efisiensi pada masing-masing fakultas, langkah berikutnya yaitu penentuan prioritas teknis yang telah didapatkan dari metode HOQ dengan mempertimbangkan hasil dari metode DEA. Diketahui hasil dari metode DEA terdapat dua fakultas yang telah mencapai efisiensi yaitu Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan oleh sebab itu maka hasil prioritas respon teknis pada HOQ akan diurutkan kembali dengan menyesuaikan kebutuhan dari kedua fakultas yang telah efisien tersebut. Hal ini dilakukan dengan harapan tiga fakultas lain dapat mencontoh kinerja dua fakultas yang telah efisien. Selain itu dengan memprioritaskan kebutuhan Fakultas yang telah efisien, evaluasi perbaikan atribut akan menjadi lebih efektif. Penyesuaian hasil akhir HOQ dengan DEA menghasilkan prioritas respon teknis yang baru seperti pada Tabel 4.38.

Tabel 4.38. Prioritas Respon Teknis Berdasarkan Hasil HOQ dan DEA

No	Kode	Respon Teknis	Priorities HOQ	Priorities HOQ- DEA
1	R2	Penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum.	1	1
2	R1	Perbaikan fasilitas yang sudah ada	2	2
3	R3	Mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif	3	3
4	R4	Menambah karyawan bukan tenaga pengajar	4	4
5	R5	Menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi gaji, upah, tunjangan	5	5
6	R8	Menyediakan SOP pelayanan administrasi	6	6
7	R6	Mengkaji ulang sistem manajemen dan pelayanan administrasi	7	7
8	R11	Menambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat	8	11
9	R10	Menambah program pelatihan dan pengembangan sesuai kebutuhan dosen	9	8
10	R9	Mengkaji ulang system reward dan punishment	10	9
11	R7	Menambah jumlah tenaga pengajar	11	10

Dari Tabel 4.38 diketahui bahwa hasil akhir prioritas yang telah disesuaikan dengan metode DEA hanya terdapat 4 respon teknis yang mengalami pembaruan yakni R11 yaitu menambah program terkait sosial dan pengabdian ke masyarakat yang bergeser dari prioritas kedelapan menjadi prioritas terakhir. Selain itu dikarenakan posisi R11 berpindah ke prioritas terakhir, beberapa respon teknis memiliki perubahan skala prioritasnya yaitu R10, R9 dan R7 yang masing-masing memiliki prioritas 8,9,10. Perubahan tersebut menjadi tidak terlalu signifikan karena hanya empat respon teknis yang mengalami perubahan dan keempat respon teknis yang berubah sebelumnya merupakan prioritas terakhir.

4.8 Implikasi Manajerial

Hasil yang didapat dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki sistem pelayanan ketenagakerjaan pada Universitas Islam Hasyim Asy'ari sehingga dapat meningkatkan performasi proses belajar mengajar pada universitas. Adapun manfaat penelitian yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk evaluasi antara lain:

- 1. Dari hasil pengukuran tingkat kepentingan dan kepuasan yang telah dikelompokan berdasarkan teori kebutuhan Maslow diketahui bahwa atribut kepuasan kerja dari dimensi *psycologycal needs* menjadi atribut yang paling dominan untuk diprioritaskan karena kuadran 1 dari diagram ISA untuk semua fakultas terdapat dua hingga lima atribut dari dimensi *psycologycal needs*.
- 2. Dari hasil penilaian metode HOQ didapatkan beberapa rekomendasi langkah evaluasi perbaikan yang harus dilakukan dengan mempertimbangkan nilai hasil survey kepentingan dan kepuasan atribut sebagai data inputnya. Adapun rekomendasi langkah perbaikan atribut kepuasan kerja berdasarkan prioritasnya antara lain:

a. Penambahan Fasilitas Baru

Penambahan fasilitas baru menjadi langkah perbaikan yang paling di prioritaskan. Penambahan fasilitas baru yang dimaksud diantaranya perlengkapan belajar meliputi fasilitas untuk kenyamanan ruangan kelas, Perlengkapan laboratorium, hingga kebutuhan sarana dan prasarana umum yang dapat meningkatkan kebersihan dan kenyamanan lingkungan kampus. Dari penambahan fasilitas baru tersebut diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan tenaga pengajar pada saat proses belajar mengajar.

b. Perbaikan Fasilitas yang Sudah Ada

Berbeda dengan penambahan fasilitas baru, perbaikan fasilitas yang sudah ada dapat berupa penggantian perlengkapan ataupun renovasi fasilitas yang sudah ada mengingat Universitas Hasyim Asy'ari telah berdiri cukup lama sehingga beberapa fasilitas dinilai perlu untuk diperbaiki ulang. Adapun perbaikan yang perlu dilakukan yaitu renovasi pada ruangan kelas pada bangunan lama, perbaikan sarana dan alat-alat

pada ruangan kerja meliputi ruangan dosen, ruangan rapat, dan ruang baca atau perpustakaan. Dengan perbaikan fasilitas tersebut diharapkan tenaga pengajar menjadi semakin nyaman saat menjalankan tugasnya.

c. Mengkaji Ulang Kebijakan yang Dirasa Kurang Efektif

Prioritas perbaikan yang ketiga adalah pengkajian ulang kebijakan yang dirasa kurang memberikan nilai kepuasan bagi karyawan khususnya tenaga pengajar. Beberapa kebijakan yang perlu dikaji antara lain sistem pengembangan karir untuk tenaga pengajar, jumlah porsi besaran tunjangan yang diberikan untuk karyawan, serta porsi pembagian beban kerja mengajar. Diharapkan pimpinan atau pemegang keputusan di Universitas Hasyim Asy'ari dapat mengkaji ulang kebijakan tersebut untuk menjadi pertimbangan bahan evaluasi.

d. Menambah Karyawan Bukan Tenaga Pengajar

Penambahan karyawan yang dimaksud yakni berupa penambahan karyawan keamanan dan beberapa karyawan untuk menjaga kebersihan dan kerapihan lingkungan kampus. Diharapkan dengan penambahan karyawan baru tersebut dapat meningkatkan atribut kepuasan keamanan kerja dan atribut kebersihan dan kerapihan lingkungan kampus.

e. Menambah Porsi Biaya untuk Tenaga Kerja

Dari *voice of customer* pada HOQ diketahui atribut kepuasan kerja yakni besaran jumlah tunjangan menjadi atribut dengan nilai kepuasan yang kurang. Dengan penambahan porsi biaya untuk tenaga kerja diharapkan dari pihak manajemen dapat menggunakannya untuk menambah porsi ataupun mengalokasikannya untuk membuat tunjangan lain yang baru seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan sehingga dapat mengoptimalkan nilai kepuasan atribut tunjangan untuk tenaga pengajar.

f. Menyediakan SOP Pelayanan Administrasi

Dari data *voice of customer* diketahui kebanyakan responden tenaga pengajar tidak merasa puas terhadap pelayanan administrasi kepegawaian dimana dari hasil diskusi dengan pihak terkait hal tersebut terjadi dikarenakan seringnya terjadi miskomunikasi karena kurangnya

informasi. Oleh karena itu untuk menyelesaikan hal tersebut dari pihak pelayanan administrasi akan membuat dan menyediakan SOP pelayanan untuk bidang kepegawaian agar mempermudah keperluan administrasi tenaga pengajar.

g. Mengkaji Ulang Sistem Manajemen dan Pelayanan Administrasi. Selain minimnya informasi terkait SOP pelayanan administrasi, salah satu penyebab terjadi miskomunikasi antara petugas pelayanan kepegawaian dengan tenaga pengajar juga dikarenakan sistem pengelolaan atau birokrasi yang terlalu panjang dan rumit oleh karena itu dari pihak manajemen dapat mengkaji ulang sistem manajemen administrasi sehingga dapat membentuk alur sistem yang lebih efektif dan efisien.

h. Menambah Program Sosial dan Pengabdian ke Masyarakat Pada dimensi aktualisasi diri terdapat satu atribut yang termasuk *voice*of customer dalam HOQ, yaitu pengabdian sosial terhadap masyarakat. Diharapkan dari pihak universitas dapat melakukan penambahan program-program yang bersifat sosial seperti membuat agenda acara amal, seminar pendidikan, gerakan peduli lingkungan ataupun program lain yang bertujuan sosial guna memenuhi kepuasan sosial tenaga pengajar.

i. Menambah Program Pelatihan dan Pengembangan Diri Program pelatihan dan pengembangan diri untuk tenaga pengajar merupakan sebuah hal yang penting. Diharapkan dari pihak Universitas Hasyim Asy'ari dapat memprioritaskan hal tersebut dengan memilih pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan tenaga pengajar. Selain itu pelatihan yang ada selama ini dinilai kurang terlalu efektif dan porsinya terlalu sedikit sehingga hal ini dapat dijadikan evaluasi pada periode berikutnya.

j. Mengkaji Ulang Sistem Reward. Sistem reward dan punishment yang dimaksud untuk evaluasi perbaikan dapat berupa penghargaan atau bentuk apresiasi terhadap tenaga pengajar yang mencapai prestasi tertentu. Dengan pemberian reward ini

diharapakan tenaga pengajar merasa puas dengan kinerjanya dan dapat berkontribusi secara maksimal untuk kedepannya.

k. Menambah Jumlah Tenaga Pengajar

Prioritas terakhir untuk evaluasi langkah perbaikan adalah menambah jumlah tenaga pengajar. Pada dasarnya langkah perbaikan ini dilakukan untuk mengurangi jumlah beban mengajar yang terlalu banyak dan minimnya ketersediaan sumber daya manusia untuk melakukan penelitian, namun langkah ini akan menjadi kurang efektif apabila tingkat *turnover* tenga pengajar tetap tinggi sehingga respon teknis untuk atribut ini menjadi piroritas terakhir.

- 3. Dari hasil pengolahan data menggunakan DEA diketahui terdapat dua fakultas dengan kinerja yang efisien yaitu Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan. Fakultas Teknologi Informasi dan Fakultas Ekonomi dapat menjadikan Fakultas Agama Islam dan Fakultas ilmu Pendidikan sebagai acuan untuk memperbaiki kinerja dari proses belajar mengajar. Di lain sisi Fakultas Teknik dapat mengacu pada Fakultas Agama Islam untuk memperbaiki kinerja pada proses belajar mengajar. Hasil DEA dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk menentukan ulang prioritas respon teknis yaitu memberikan prioritas yang tinggi terhadap respon teknis yang berhubungan dengan Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan sebagai fakultas yang memiliki kinerja mengajar yang efisien.
- 4. Hasil prioritas respon teknis HOQ berdasarkan DEA didapatkan perubahan walaupun tidak cukup signifikan karena perubahan prioritas hanya terjadi pada respon teknis perioritas terakhir. Respon teknis yang mengalami perubahan skala prioritasnya yaitu, R10, R9, R7 dan R11 yang masing-masing memiliki prioritas 8,9,10, dan 11.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan penenlitian sesuai dengan yang telah tertera pada tujuan penelitian dan juga saran yang ditujukan untuk pihak Universitas Hasyim Asy'ari dan untuk penelitian selanjutnya.

5.1 Simpulan

Dari hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya didapatkan kesimpulan penelitian. Adapun kesimpulan yang didapatkan antara lain:

- 1. Berdasarkan hasil penentuan variabel/atribut kepuasan kerja yang mengacu kepada penelitian-penelitian terdahulu dan telah disesuaikan dengan kondisi objek Universitas Hasyim Asy'ari maka didapatkan 21 variabel/atribut kepuasan kerja yang dikelompokan ke dalam 5 dimensi teori kebutuhan maslow dengan pembagian sebagai berikut:
 - a) Dimensi psycologycal Needs:
 Kenyamanan ruang kelas, Kenyamanan ruangan kerja, Kenyamanan fasilitas perpustakaan/ ruang baca, Ketersediaan sumber daya penelitian, Kebersihan lingkungan kampus, Kenyamanan fasilitas parkir, Sarana
 - b) Dimensi Safety Needs :
 Porsi besaran gaji tetap, Porsi upah diluar gaji tetap, Keamanan lingkungan kampus, Besaran tunjangan.

pelatihan dan pengembangan diri.

- c) Dimensi Social Needs
 Kualitas layanan administrasi, Sistem pengembangan karir, Hubungan antar dosen atau rekan kerja, Hubungan dengan mahasiswa.
- d) Dimensi Esteem Needs
 Penhargaan atas hasil kerja, Besaran beban kerja, Penghormatan sebagai tenaga pengajar,
- e) Dimensi *Self Actualization*Reputasi universitas di masyarakat, Pengembangan sosial masyarakat,

 Keterlibatan dalam penentuan kebijakan
- 2. Hasil analisis ISA menunjukan variabel atribut kepuasan kerja yang perlu diperbaiki dan dikaji ulang antara lain: Kenyamanan fasilitas ruang kelas,

Kenyamanan fasilitas kerja seperti ruang dosen, dan ruang rapat, Kenyamanan fasilitas perpustakaan atau ruang baca, Ketersediaan sumberdaya untuk penelitian, Kenyamanan dan kerapihan lingkungan kampus, Kenyamanan fasilitas parkir kendaraan, Fasilitas pelatihan pengembangan diri, Keamanan lingkungan kampus, Besaran tunjangan, Kualitas pelayanan sistem administrasi, Sistem pengembangan karir, Porsi pembagian beban kerja, Keterlibatan tenaga pengajar dalam penentuan kebijakan.

- 3. Langkah perbaikan yang perlu dilakukan oleh Universitas Hasyim Asy'ari guna meningkatkan kepuasan kerja menggunakan metode HOQ didapatkan 11 respon teknis dengan prioritas pertama hingga prioritas terakhir. Adapun lima prioritas utama yang perlu dilakukan diantaranya: penambahan fasilitas baru meliputi perlengkapan kelas, lab, dan sarana umum; perbaikan fasilitas yang sudah ada; mengkaji ulang kebijakan atau aturan yang dirasa tidak efektif meliputi sistem pengembangan karir, program pengabdian masyarakat, pembagian beban kerja; menambah karyawan bukan tenaga pengajar; serta menambah porsi biaya untuk tenaga kerja meliputi tunjangan dan gaji.
- 4. Dari hasil analisa metode DEA yang bertujuan untuk membandingkan tingkat efisiensi kerja terhadap kinerja tenaga pengajar diketahui bahwa terdapat dua fakultas yang telah efisien yaitu Fakultas Agama Islam dan Fakultas Ilmu Pendidikan. Tiga Fakultas lain yaitu Fakultas Ekonomi, Fakultas Teknologi Informasi, dan Fakultas Teknik masih belum memiliki tingkat efisiensi maksimal dan dapat menjadikan dua fakultas yang efisien sebagai acuan dalam memaksimalkan kinerja tenaga pengajar. Selain itu, guna mengefektifkan perbaikan kepuasan karyawan dilakukan penentuan prioritas ulang dengan mengacu hasil penyesuaian antara DEA dan HOQ, dimana diketahui respon teknis R11 yang sebelumnya prioritas kedelapan menjadi prioritas terakhir sedangkan respon teknis R10,R9, dan R7 masing-masing naik satu peringkat dari prioritas kesembilan, kesepuluh, dan terakhir.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang ditujukan untuk penelitian selanjutnya antara lain:

- Rangkaian tahap penelitian yang dilakukan meliputi wawancara, penyebaran kuisioner ataupun diskusi dilakukan secara online dikarenakan dalam masa pandemi covid-19 sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat lebih menfokuskan lagi terhadap variasi teknik pengumpulan data agar informasi yang didapatkan lebih akurat dan lengkap.
- 2. Salah satu tantangan dalam menjalani penelitian pada masa pandemi yaitu pada saat observasi. Dikarenakan aktifitas yang terjadi dari objek penelitian tidak berjalan secara semestinya. Sehingga untuk menilai suatu kejadian atau aktifitas yang normal dilakukan membutuhkan konfirmasi dengan banyak pihak yang bersangkutan.
- 3. Hasil pada penelitian ini dapat digunakan untuk acuan penelitian selanjutnya guna mengembangkan kepuasan karyawan pada level Universitas. tetapi butuh dilakukan analisis lebih mendalam lagi terkait kondisi Universitas tersebut karena setiap Universitas memiliki kebijakan dan peraturan yang berbeda sehingga membutuhkan strategi perbaikan yang berbeda juga.

Daftar Pustaka

- Agustina, C. (2015). Aplikasi Game Pendidikan Berbasis Android Untuk Memperkenalkan Pakaian Adat Indonesia. *IJSE-Indonesian Journal on Software Engineering*, 1(1).
- Anies R. Baswedan. (2014). Gawat Darurat Pendidikan di Indonesia pendidikan Indonesia. *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia*.
- Arifin, M. H. (2014). Konsep-konsep Dasar Statistika. *Pengantar Statistik Sosial*, 1–45. Retrieved from http://repository.ut.ac.id/4315/1/ISIP4215-M1.pdf
- Banker, R. D., Charnes, A., & Cooper, W. W. (1984). SOME MODELS FOR ESTIMATING TECHNICAL AND SCALE INEFFICIENCIES IN DATA ENVELOPMENT ANALYSIS *. 30(9).
- Blose, J. E., Tankersley, W. B., Flynn, L. R., Blose, J. E., Tankersley, W. B., & Managing, L. R. F. (2018). *Managing Sellvice Quality Usin gData Envelopment*Analy sis. 6967. https://doi.org/10.1080/10686967.2005.11919246
- Bozeman, B., & Gaughan, M. (2011). Job satisfaction among University faculty: Individual, work, and institutional determinants. *Journal of Higher Education*, 82(2), 154–186. https://doi.org/10.1353/jhe.2011.0011
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429–444. https://doi.org/10.1016/0377-2217(78)90138-8
- Chen, S. H., Yang, C. C., Shiau, J. Y., & Wang, H. H. (2006). The development of an employee satisfaction model for higher education. *TQM Magazine*, *18*(5), 484–500. https://doi.org/10.1108/09544780610685467
- Cohen, L. (1988). Quality function deployment: An application perspective from digital equipment corporation. *National Productivity Review*, 7(3), 197–208. https://doi.org/10.1002/npr.4040070302
- Cook, W. D., Tone, K., & Zhu, J. (2014). Data envelopment analysis: Prior to choosing a model. *Omega*, 44, 1–4. https://doi.org/10.1016/j.omega.2013.09.004
- Dharmawan, A., & Wurjaningrum, F. (2014). Rancangan perbaikan kualitas pelayanan jasa dengan metode Servqual, Importance-Performance Analysis,

- dan Quality Function Deployment pada Plasa Telkom Cabang Dinoyo Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 7(3), 207–224.
- Douglas, J., McClelland, R., & Davies, J. (2008). The development of a conceptual model of student satisfaction with their experience in higher education. *Quality Assurance* in Education, 16(1), 19–35. https://doi.org/10.1108/09684880810848396
- Fajar, L. M., Surarso, B., & Diponegoro, U. (2016). *Implementasi Model CCR Data Envelopment Analysis (DEA) Pada Pengukuran Efisiensi Keuangan Daerah.* 01, 76–83. https://doi.org/10.21456/vol6iss1pp76-83
- Handoyo, S. (2011). Pengukuran servant leadership sebagai alternatif kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi. *Hubs-Asia*, 10(1).
- Hamermesh, D. S. (1999). Nber working paper series the changing distribution of job satisfaction. *Russell The Journal Of The Bertrand Russell Archives*, (September).
- Hidayat, R., & Patras, Y. E. (2018). Kepuasan Kerja Guru Dan Peran Kepemimpinan Pendidikan: Survei Guru Di Bogor Dan Sekitarnya. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 7(3). https://doi.org/10.26877/jmp.v7i3.3142
- Iaffaldano, Michelle, T., & Michinsky, Paul, M. (1983). Job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 1689–1699. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004
- Ibrahim, R. (2015). Pendidikan Multikultural: Pengertian, Prinsip, dan Relevansinya dengan Tujuan Pendidikan Islam. *Addin*, 7(1).
- Indonesia, U. U. R. (2003). Sistem pendidikan nasional. *Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum*.
- Iwu, C. G., . H. O. B., & . R. K. T. (2013). Teacher job satisfaction and learner performance in South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 5(12), 838–850. https://doi.org/10.22610/jebs.v5i12.457
- Khalid, S., Zohaib Irshad, M., & Mahmood, B. (2011). Job Satisfaction among Academic Staff: A Comparative Analysis between Public and Private Sector Universities of Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 7(1). https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n1p126

- Khan, A. S., & Khan, A. N. (2011). Investigating the demographic impacts on the job satisfaction of district officers in the province of kpk, Pakistan. *International Research Journal of Management and Business Studies*, 1(3), 68–75.
- Küskü, F. (2003). Employee satisfaction in higher education: The case of academic and administrative staff in Turkey. *Career Development International*, 8(7), 347–356. https://doi.org/10.1108/13620430310505304
- Lee, H., & Kim, C. (2012). A DEA-SERVQUAL Approach to Measurement and Benchmarking of Service Quality. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 40, 756–762. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.262
- Lee, H., & Kim, C. (2014). Expert Systems with Applications Benchmarking of service quality with data envelopment analysis. *EXPERT SYSTEMS WITH APPLICATIONS*, 41(8), 3761–3768. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2013.12.008
- Lee, H., Park, Y., & Choi, H. (2009). Comparative evaluation of performance of national R & D programs with heterogeneous objectives: A DEA approach. *European Journal of Operational Research*, 196(3), 847–855. https://doi.org/10.1016/j.ejor.2008.06.016
- M, A. U. H., Bahauddin, A., & Ferdinant, P. F. (2013). *Pengukuran Efisiensi Produksi dengan Metode Data Envelopement Analysis di Divisi Wire Rod Mill.* 1(3), 233–238.
- Masum, A. K. M., Azad, M. A. K., & Beh, L. S. (2015). Determinants of academics' job satisfaction: Empirical evidence from private universities in bangladesh. *PLoS ONE*, *10*(2), 1–15. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0117834
- Morabito, V., & Themistocleous, M. (2007). Leveraging integrated IS for competitive advantage. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. https://doi.org/10.1109/HICSS.2007.324
- Msuya, O. W. (2016). Exploring levels of job satisfaction among teachers in public secondary schools in Tanzania. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 8(2), 9–16.
- Newstrom, J., & Davis, K. (1986). Human behavior at work. New York, NY.
- Nugraha, R., Ambar, H., & Adianto, H. (2014). UsulanPeningkatan Kualitas

- Pelayanan Jasa pada Bengkel "X" Berdasarkan Hasil Matrix Importance-Performance Analysis (Studi kasus di Bengkel AHASS PD. Sumber Motor Karawang). *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional*, 1(3), 221–231. https://doi.org/2338-5081
- Oshagbemi, T., & Oshagbemi, T. (2003). *Job satisfaction and dissatisfaction in higher education*.
- Penanganan, P., Kereta, P., Adji, B. M., Nofrizal, F., & Andika, R. (2017). Studi Implementasi Metoda Importance Satisfaction Analysis (ISA) pada Penentuan Prioritas Penanganan Pelayanan Kereta Api Padang Pariaman. (November 2014).
- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur*, 7(4), 1–11.
- Ramírez, Y., Cisternas, L. A., & Kraslawski, A. (2017). Application of House of Quality in assessment of seawater pretreatment technologies. *Journal of Cleaner Production*, 148(November), 223–232. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.01.163
- Risdwiyanto, A., & Dharmmesta, B. S. (2001). Pengembangan Konsep Jasa Pendidikan Tinggi Berbasis Keinginan Konsumen Potensial. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 16(4).
- Roles, G. (2016). Satisfaction For Women In Turkish Academia: Does It Exist? 91–109.
- Rosman, R., Abd, N., & Zainol, Z. (2014). Paci fi c-Basin Finance Journal Ef fi ciency of Islamic banks during the fi nancial crisis: An analysis of Middle Eastern and Asian countries. *Pacific-Basin Finance Journal*, 28, 76–90. https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2013.11.001
- Sageer, A., Rafat, S., & Agarwal, M. P. (2012). *Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization*. *5*(1), 32–39.
- Sampson, S. E., & Showalter, M. J. (1999). The performance-importance response function: Observations and implications. *Service Industries Journal*, *19*(3), 1–25. https://doi.org/10.1080/02642069900000027
- Tsai, P. F., & Molinero, C. M. (2002). A variable returns to scale data envelopment analysis model for the joint determination of efficiencies with an example of

- the UK health service. 141, 21–38.
- Vainer, I., Kraus, S., Kaminka, G. A., & Slovin, H. (2011). Obtaining scalable and accurate classification in large-scale spatio-temporal domains. In *Knowledge* and *Information Systems* (Vol. 29). https://doi.org/10.1007/s10115-010-0348-
- WATI, R. A. (2017). Analisis Total Quality Service (TQS) dengan Penerapan Quality Function Deployment (QFD) pada Go-Jek Indonesia Cabang Makassar (Taksi Online). Retrieved from http://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/26486
- Yang, C. (2010). Total Quality Management & Business Excellence Improvement actions based on the customers 'satisfaction survey Improvement actions based on the customers '. (January 2015), 37–41. https://doi.org/10.1080/1478336032000090842
- YuvinaTileng, M., Herry Utomo, W., & Latuperissa, R. (2013). Analysis of Service Quality using Servqual Method and Importance Performance Analysis (IPA) in Population Department, Tomohon City. *International Journal of Computer Applications*, 70(19), 23–30. https://doi.org/10.5120/12175-8152

LAMPIRAN

Lampiran 1: Data Survey Kepuasan Mahasiswa

Data rata-rata hasil survey kepuasan mahasiswa

		TAH	IUN
NO	PROGRAM STUDI	2018	-2019
		I	II
1	Hukum Keluarga	4.52	4.63
2	Hukum Ekonomi Syariah	4.64	4.66
3	Komunikasi dan Penyiaran Islam	4.67	4.64
4	Pendidikan Agama Islam	4.48	4.53
5	Pendidikan Bahasa Arab	4.61	4.57
6	Pendidikan Guru MI	4.77	4.69
7	Manajemen Pendidikan Islam	4.61	4.71
8	Teknik Informatika	4.7	4.76
9	Sistem Informasi	4.68	4.51
10	D3 Manajemen Informastika	4.64	4.62
11	Teknik Mesin	4.55	4.6
12	Teknik Elektro	4.59	4.55
13	Teknik Sipil	4.31	4.47
14	Teknik Industri	4.52	4.45
15	Manajemen	4.64	4.61
16	Akuntansi	4.69	4.72
17	Ekonomi Islam	4.59	4.77
18	Pendidikan Guru SD	4.6	4.67
19	Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	4.67	4.54
20	Pendidikan Bahasa Inggris	4.75	4.75
21	Pendidikan IPA	4.81	4.71
22	Pendidikan Matematika	4.66	4.69
23	S2 Hukum Keluarga	4.51	4.53
24	S2 Pendidikan Agama Islam	4.59	4.59

KUESIONER PENELITIAN

Evaluasi dan Rancangan Perbaikan Kepuasan Kerja Tenaga Pengajar Pada Institusi Pendidikan Tinggi Islam Universitas Hasyim Asy'ari

Terimakasih sebelumnya kepada bapak dan ibu dosen yang terhormat karena telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuisioner ini.

Perkenalkan saya Barbarossa Muhammad Farros, Mahasiswa dari Departemen manajemen Bisnis Institut teknologi Sepuluh Nopember (ITS). Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir skripsi saya yang berkaitan terhadap kepuasan kerja tenaga pengajar pada institusi pendidikan tinggi.

Adapun alasan yang melatarbelakangi penelitian ini dikarenakan kesejahteraan karyawan khususnya tenaga pengajar yang masih kurang, sedangkan tenaga pengajar merupakan profesi penting untuk dapat melahirkan generasi penerus bangsa yang baik. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga pengajar pada institusi perguruan tinggi sehingga dapat dilakukan perbaikan terhadap layanan ketenagakerjaan pada universitas ataupun sebagai acuan untuk universitas lainnya.

Oleh karena itu, saya membutuhkan kesediaan bapak ibu dosen, Untuk berpartisipasi dalam pengisian kuisioner ini. Sebagai catatan pada kusioner ini akan berisi dua poin utama yakni survey tingkat kepentingan dan survey tingkat kepuasan, sehingga nantinya pertanyaan akan terlihat SAMA dan TERULANG. Namun keduanya memiliki maksud yang berbeda.

• Profil dan data diri responden

Nama:

Fakultas Mengajar:

Domisili:

• Demografi responden

D1: Jenis kelamin

- laki-laki
- Perempuan

D2: Pendidikan terakhir:

- S1
- S2
- **S**3
- Lainnya

D3: Usia bapak ibu saat ini:

- <25 tahun
- 25-35 tahun
- 36-45 tahun
- 46-55 tahun
- 56-65 tahun
- > 65 tahun

• Pertanyaan Karakeristik Responden

Petunjuk: Pilih salah satu poin yang sesuai dengan kondisi Anda saat ini

U1: Berapa tahun telah mengajar di Universitas Hasyim Asy'ari

- < 1 tahun
- 1-5 tahun
- 6-10 tahun
- 11-15 tahun
- >15 tahun

U2: total SKS mengajar saat ini:

• Importance Satisfaction Analysis

Pada bagian ini bapak atau ibu diminta untuk menilai seberapa penting dan puas terhadap atribut kepuasan kerja yang ada di universitas dari mulai skala 1 untuk atribut yang tidak penting atau sangat tidak puas hingga skala 5 untuk atribut yang sangat penting atau puas seperti contoh:

seberapa penting kebersihan dan kerapian lingkungan kampus mempengaruhi kepuasan kerja anda sebagai tenaga pengajar:

- Sangat Tidak Penting
- Tidak Penting
- Cukup Penting
- Penting
- Sangat Penting

Jika bapak atau ibu merasa atribut tersebut sangat penting dapat memberikan tingkat nilai 5 sedangkan jika merasa tidak seberapa penting dapat memberikan nilai 2 atau 1

No	Pertanyaan	Ti	ngka	t ke	penti	ngan		Tingl	kat ke	puasa	n
110	1 er tanyaan	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
P1	Kenyamanan ruang kelas										
P2	Kenyamanan ruangan kerja										
P3	Kenyamanan fasilitas perpustakaan/ uang baca										
P4	Ketersediaan sumber daya penelitian										
P5	Kebersihan lingkungan kampus										
P6	Kenyamanan fasilitas parkir										
P7	Sarana pelatihan dan pengembangan diri										
S 1	Besaran gaji tetap										
S2	Upah diluar gaji tetap										
S3	Keamanan lingkungan kampus										
S4	Besaran tunjangan										
O1	Kualitas layanan administrasi										
O2	Sistem pengembangan karir										

О3	Hubungan antar dosen atau rekan kerja					
O4	Hubungan dengan mahasiswa					
E1	Penhargaan atas hasil kerja					
E2	Besaran beban kerja					
ЕЗ	Penghormatan sebagai tenaga pengajar					
A1	Reputasi universitas di masyarakat					
A2	Pengembangan sosial masyarakat					
A3	Keterlibatan dalam penentuan kebijakan					

Hasil kuisioner ISA

Ahmad Budi	5	5	4	5	4	4	5	3	3 4	3	4	4	5	5	3	4	3	4 4	4 4	4	4	4	3	4 4	4	4	3 4	1 4	. 2	1 ;	3 4	14	3	4	3	4	4	4
Arif Rahman	5	5	5	5	5	5	5		3 5	_	4	4	5	4	4	3	3	_	3 3	-	3	2	3	4 2		4	3 3	_		_	4 4			_	3		4	4
Solehan	5	5	5	5	4	5	5		4 5		4	4	4	4	4	4	4		4 4		5	3	3	3 2		5	5 4	_	_	_	5 4	_	4	4	4	_	4	4
Mar'atul Azi	5	5	5	5	5	5			5 5		4	5	5	5	3	4	3	_	5 5	_	4	2	3	4 4		4	4 4	_	_	_	4 5	_	4	_	3	_	5	4
Abdul Munib	5	5	4	5	5	5	5		4 5		5	5	4	5	5	5	4		5 4		4	5	4	4 4	4	4	4 4	1 5	, 4	1 4	4 4	_	4	4	4	4	4	4
Lilis Sugi Ra	5	4	4	5	4	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5 5	5	5	5	5	5 5	5	5	5 5	5 5	5 5	5 4	5 5	5 5	5	4	5	3	3	3
Dwi	5	5	5	5	5	5	5	5	4 5	4	5	5	5	5	4	5	4	5 4	4 5	4	5	4	5	4 4	4	5	4 4	1 4	. 5	5 4	4 5	5 4	4	4	4	5	4	4
Mahfudiyant	4	4	4	4	4	3	4	4	4 3	4	4	4	4	4	4	4	3	3 3	3 4	3	3	3	3	3 3	3	4	3 3	3 3	3	3 4	4 3	3	3	3	3	3	3	3
Anang Kisya	3	3	4	4	4	3	3	4	4 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	4
rachma	5		5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5 5	3	3	3	3	3 5	6 4	3	3 3	3 3	3	3 ;	3 3	3 5	3	3	3	4	3	4
M. Syam'un	5	5	5	5	5	3	5	3	3 3	3	4	4	5	4	3	3	2	4	4 3	3	4	3	3	3 3	5	5	5 4	1 5	5 5	5 4	5 5	5 4	4	4	4	5	5	3
Peni Haryan	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	4	5	5	5 5	5 5	4	2	3	3	2 4	4	3	2 3	3 2	2	2 :	2 3	3	3	2	3	4	4	3
Fakhri Arifya	5	5	4	5	4	4	5	5	4 4	4	4	4	5	4	4	4	4	5 4	4 4	3	4	3	3	4 4	4	4	5 4	1 4	. 3	3 4	4 3	3 4	4	5	4	4	5	4
Noor Azizah	4	3	5	4	4	3	5	5	4 3	4	4	4	4	5	5	4	3	4 4	4 3	4	4	4	3	5 5	5	3	4 3	3 3	2	1 4	4 4	1 4	4	4	4	4	4	4
Rochmad pr	5	5	4	4	5	5	5	4	4 4	4	4	5	5	4	5	4	5	3 4	4 4	5	4	4	3	5 4	3	4	3 5	5 3	3 4	1 4	4 5	5 4	4	4	3	4	4	4
Susanti	4	4	4	5	4	3	4	4	5 4	4	4	5	3	3	4	4	3	4 4	4 4	4	3	3	4	4 2	2 4	4	3 4	1 4	. 4	1 ;	3 4	1 3	3	4	4	4	4	5
Razaq	4	5	4	3	4	3	5	4	4 3	4	4	4	3	2	2	3	2	3 4	4 4	3	3	4	4	3 3	3 4	4	3 4	1 4	. 3	3 ;	3 4	1 4	4	4	3	4	4	4
As'ad Umar	4	4	4	4	4	3	4	4	4 3	4	4	4	4	4	4	4	3	3 3	3 4	3	3	3	3	3 3	3	4	3 3	3 3	3	3 4	4 3	3 3	3	3	3	3	3	3
Taofik Ashai	3	_	4	4	4	3	-		4 4		4	4	4	4	3	3	4		4 4		3	3	3	3 3		3	3 3		_				-	_	3		3	4
Agus Friyan	5	_	5	5	5	5			5 5		5	5	5	5	5	5	5	5 5	5 5	_	3	3	3	3 5		3	3 3		_	_				_	3	_	3	4
Meta Ardian	5	_	4	5	4	5	3	5	5 5		4	5	5	3	5	5	5	4 2	2 5		2	4	2	4 5	_	3	3 4	1 2	2 3	3 4	4 5	5 5	4	3	3	5	4	3
Athi Hidayat	5	5	5	5	5	5	5	4	3 5		4	4	5	4	4	3	3	4 :	3 3	4	3	2	3	4 2		4	3 3	3 4	. 4	1 4	4 4	1 5	3	4	3	4	4	4
Mahrus ali	5	5	5	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	5	4	4	4	5	5 5	5 5	4	4	3	3	3 4	4	2	2 2	2 2	2	2 :	2 4	1 4	2	1	3	3	3	2
S.Widoyonir	4	5	5	5	5	5	5	3	3 5	3	5	3	4	5	4	4	3	5 5	5 4	4	3	3	3	2 2	2 4	5	3 2	2 3	3 4	1 4	4 3	3 5	3	3	3	5	3	4
Noer Afidah	5	4	4	4	4	4	4	4	3 4	4	5	5	4	4	3	4	4	4 3	3 4	4	3	2	4	4 4	5	5	4 4	1 4	. 4	1 4	4 4	1 4	3	4	4	4	4	3
Dharma Bag	5	5	4	5	4	5	3	5	5 5	5	4	5	5	3	5	5	5	4 2	2 5	3	2	4	2	4 5	3	3	3 4	1 2	2 3	3 4	4 5	5 5	4	3	3	5	4	1
Arbiati Faiza	5	5	5	5	5	5	5	4	4 5	4	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5 5	4	4	4	4	4 4	4	5	5 4	1 4	. 2	1 4	4 4	1 5	5	5	5	5	4	4
Syahrial ahr	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5 5	4	4	4	4	3 3	3	5	5 3	3 5	3	3	1 3	3 5	2	1	5	4	4	3
Terdy k	4	5	5	4	4	5	5	5	4 5	5	5	5	4	5	5	5	5	5 5	5 5	5	5	4	5	3 4	5	5	5 4	1 4	. 5	5 4	5 5	5 4	5	5	5	4	5	5
ADITYA YUI	4	4	4	4	4	4	4	5	4 4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4 4	4	4	4	4	4 4	4	4	4 4	1 4	. 4	1 4	4 4	14	4	4	4	4	4	4
Dyah Listiar	4	5	4	3	4	4	4	4	3 5	5	3	5	5	4	3	4	5	5 5	5 5	4	4	3	3	3 4	4	2	2 2	2 2	2	2 :	2 4	14	2	1	3	3	3	2
Radityo Wira	3	5	5	3	4	5	3	3	4 5	3	4	3	4	5	4	4	3	5 5	5 4	4	3	3	3	2 2	4	5	3 2	2 3	3 4	1 4	4 3	3 5	3	3	3	5	3	4
Indana lazu	4	4	5	4	4	3	3	3	4 4	4	4	5	4	4	4	4	4	4 3	3 4	4	3	2	4	4 4	5	5	4 4	1 4	. 2	1 4	4 4	14	3	4	4	4	4	3
Pujo hari sa	5	5	4	5	4	3	4	4	3 5	5	5	5	5	3	5	5	5	4 2	2 5	3	2	4	2	4 5	3	3	3 4	1 2	2 3	3 4	4 5	5 4	4	3	3	5	4	1
Diedik Rusd	5	4	4	4	5	4	4	4	5 5	4	3	5	5	5	4	5	5	5 5	5 5	4	4	4	4	4 4	4	5	5 4	1 4	. 4	1 4	4 4	13	5	5	5	5	4	4
Hadi sucipto	3	4	4	5	3	5	5	5	5 5	5	4	5	5	5	4	5	5	5 5	5 5	4	4	4	4	3 3	3	5	5 3	3 5	3	3	1 3	3 4	2	1	5	4	4	3
Anita	4	3	3	4	4	3	5	4	4 5	5	4	5	4	5	5	5	5	5 5	5 5	5	5	4	5	3 4	5	5	5 4	1 4	. 5	5 4	5 5	5 4	5	5	5	4	5	5
Ahmad heru	4	5	4	3	4	4	4	5	3 4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4 4	4	4	4	4	4 4	4	4	4 4	1 4	. 2	1 4	4 4	15	4	4	4	4	4	4

Qurrotul Ain	5	5	5	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	1 2	2	3	3 3	2	3	2	3	3 3	3 3	3 4	3	2	2
Kurroti A'yuı	4	5	5	5	5	4	5	5	4 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3 3	_	5	4 4	5	4	3	4	4 3	3 4	1 5	5		3
Sya'roni	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	3	4	3 3	_	4	4 4	4	3	3	4	4 3	3 3	3 4	4	4	4
Kamelia Riz	5	5	5	5	5	4			5 5		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3 3	_	3	4 4	3	4	3	4	4 3		3 4	4	4	4
Khudriyah	5	5	4	4	5	4	4		4 3	_	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	1	2	1	3	2 3	3	2	2 2	2	3	3	4	4 2	2 3	3 2	2	3	2
Lailatul Mas	5	4	5	4	5	3	5	5	5 4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	3	3	2	3	4 3	2	2	3 4	2	3	3	4	4 3	3 4	1 3	4	. 3	3
Ali Mustofa	5	4	5	5	5	4	5	3	3 5	3	5	3	5	5	4	4	4	4	5	3	2	3	3	4	4 1	4	5	5 4	5	4	4	5	4 4	1 5	5 5	5	3	4
Abdul Munif	4	4	4	4	5	4	4	5	5 4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4 4	4	4	4 4	4	4	4	4	4 4	1 4	1 4	4	4	4
Athik Hidaya	5	5	5	5	5	5	5	4	4 5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4 4	4	4	4 4	4	4	4	4	4 4	1 4	1 4	4	4	4
Beny Sinta	5	5	4	5	4	5	5	5	4 5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	2	2	3	5	3 2	5	3	3 4	4	1	3	5	5 5	5 4	1 5	4	- 5	4
Desy Naelas	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	3	1 3	3	2	2 2	2	3	2	2	2 2	2 3	3 2	3	3	3
Sri Ismayaw	4	4	4	4	4	4	4	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3 4	3	3	3 4	3	3	3	3	3 3	3 4	1 3	4	3	3
Ahid Sufiyaj	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3 3	3	3	3 3	3	3	3	3	4 3	3	3 3	3	3	3
Mashur, Lc.	5	5	4	4	4	4	5	4	4 5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4 5	4	5	4 5	4	5	4	5	4 4	1 5	5 4	5	5	4
Hamidah Izz	5	5	4	4	4	4	5	4	4 5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4 5	4	5	4 5	4	5	4	5	4 4	1 5	5 4	5	5	4
Lilik Suhartii	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3 5	4	3	3 3	3	3	3	3	5 3	3 3	3 3	4	3	4
Kholik	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	4	5	5	5	3	4	3	5	5	5	4	4	2	3	4 4	4	4	4 4	3	4	4	5	5 4	1 4	1 3	5	5	4
Muhammad	5	5	4	5	5	5	5	4	4 5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4 4	4	4	4 4	5	4	4	4	4 4	1 4	1 4	4	4	4
Sukarni,m.p	5	5	4	5	5	5	5	4	4 5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4 4	4	4	4 4	5	4	4	4	4 4	1 4	1 4	4	4	4
Shofiani	3	3	5	5	5	3	4	3	1 3	2	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	2 3	3	3	3 4	3	2	3	4	4 3	3 3	3 3	3	2	2
Novia Dwi R	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3 3	3	3	3 4	4	5	4	5	5 3	3 4	1 4	4	5	4
Nihayah	5	4	3	4	5	4	5	4	4 4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4 4	4	4	4 4	4	4	4	5	5 4	1 4	1 4	4	4	3
Mukminatus	5	5	4	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	2	2	2	2	1 2	4	4	4 2	4	3	4	4	4 3	3 5	5 4	4	4	3
Elisa Nurul I	4	4	4	4	5	4	5	5	4 5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	1 3	4	4	4 4	4	2	2	5	5 3	3 3	3 2	4	3	4
Ria Kamilah	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	4	5	5	5	3	4	3	5	5	5	4	4	2	3	4 4	4	4	4 4	3	4	4	5	5 4	1 4	1 3	5	5	4
Siti faizah	5	5	4	5	5	5	5	4	4 5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4 4	4	4	4 4	5	4	4	4	4 4	1 4	1 4	4	4	4
Sari Sarasw	5	5	5	5	5	5	5	4	4 5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	3	2 2	3	3	3 2	3	2	2	3	4 3	3 3	3 3	3	2	2
lesyah Rodli	3	4	5	5	5	5	5	4	3 5	3	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4 4	5	5	5 4	5	4	4	5	5 4	1 4	1 4	4	4	4
Ratih Asmai	4	5	4	4	5	4	5	5	5 5	4	5	5	5	4	3	5	1	3	3	5	3	3	4	3	4 4	4	4	4 4	4	4	5	4	5 3	3 5	5 4	5	4	3
Indah mei di	5	5	3	5	5	5	5	4	3 5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	3	3	3 3	3	3	3 3	3	3	3	4	4 3	3 2	2 4	4	4	2
M. Bambanç	4	4	4	5	5	4	5	5	5 5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2 2	3	4	4 4	3	3	4	3	3 3	3 3	3 3	3	3	3
Raras hafiidl	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	3	2	2	1 2	3	2	3 2	2	2	3	3	4 3	3 3	3 3	3	3	3
Yulianah Pri	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4 3	4	4	3 4	3	4	4	4	4 3	3 2	2 4	4	4	4
Lukman hak	5	5	5	5	5	4	5	5	5 5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2 3	2	2	2 3	2	2	2	2	3 2	2 3	3 3	2	2	2
Nindha Ayu	5	5	4	5	4	4	5	3	3 4	3	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4 4	4	4	3 4	4	4	3	4	4 3	3 4	1 3	4	4	4
Emy Yunita	5	5	5	5	5	5	5	4	3 5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4 2	3	4	3 3	4	4	4	4	5 3	3 4	1 3	4	4	4
Sayid Marifa	5	5	5	5	4	5	5	4	4 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3 2	4	5	5 4	5	4	5	4	4 4	1 4	1 4	4	4	4
Siti Fatimah	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4 3	4	4	3 4	3	4	4	4	4 3	3 2	2 4	4	4	4
Tamyizul Iba	5	5	5	5	5	4	5	5	5 5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2 3	2	2	2 3	2	2	2	2	3 2	2 3	3 3	2	2	2

Rahma R	5	5	5	5	5	4	5	4	4 5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	2	3	3 3	3	4	4 3	3 4	4	3	3	3 4		3	3	3	2	3
Fahrul	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3 2	2	3	2 2	2 2	2	1	2	1 2	2	2	2	4	2	1
basuki	4	4	5	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	3	3	2	2	3 2	2	2	3 2	2 2	2	2	2	3 3	2	3	3	3	3	3
Nur Muflihah	4	5	3	4	4	4	5	5	5 3	5	5	5	3	3	4	4	4	3	3	4	2	1	3	4	4 3	4	2	3 4	1 :	3	2	2	4 4	3	3	3	4	4	3
Syawal	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5 4	4	5	4 2	2 ;	3	3	3	3 3	3	3	3	3	3	3
Totok yulian	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5 5	5 4	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5
Nanndo Yan	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3 3	5	4	4 4	1 4	4	4	4	5 5	4	4	4	4	4	4
Abdiyah Am	4	5	3	5	3	4	5	5	5 4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	3	4 4	3	4	4 4	1 :	3	4	3 -	4 4	3	4	4	3	3	3
Prasetya	4	5	4	5	5	4	5	5	5 4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	4 4	4	4	4 4	1 :	3	4	4	4 4	3	4	4	4	3	4
Ayu Roesdy	4	4	5	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	3	3	2	2	3 2	2	2	3 2	2 2	2	2	2	3 3	2	3	3	3	3	3
Titin Sundar	5	5	4	5	5	4	5	5	5 5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4 4	4	4	4 4	1 4	4	4	4	4 4	4	4	5	4	3	4
Handini Novi	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5 4	4	5	4 2	2 ;	3	3	3	3 4	3	3	4	3	4	3
Ali Hasbi Ra	5	5	4	5	5	4	5	5	5 5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4 4	4	4	4 4	1 (5	4	4	4 4	4	4	5	4	3	4
Agung Samı	5	5	4	5	5	5		5		5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	2	2	2	2	1 2	4	4	4 2	2 4	4	3	4	4 4	3	5	4	4	4	3
Dian Anisa I	4	4	4	4	5	4	5	5	4 5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	1 3	4	4	4 4	1 4	4	2	2	5 5	3	3	2	4	3	4
Mohammad	3	4	5	5	5	5	5	4	3 5	3	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4 4	5	5	5 4	1 4	5	4	4	5 5	4	4	4	4	4	4
Fajar Satriya	5	5	5	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3 4	4	2	2 2	2 2	2	2	2	4 4	2	1	3	3	3	2
Minto	4	5	5	5	5	5	5	3	3 5	3	5	3	4	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	2 2	4	5	3 2	2 (3	4	4	3 5	3	3	3	5	3	4
sunarsono	5	5	5	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	1 2	2	3	3 3	3 2	2	3	2	3 3	3	3	4	3	2	2
Sulung Rahr	4	4	4	4	4	4	4	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3 4	3	3	3 4	1 (3	3	3	3 3	3	4	3	4	3	3
Andhika Ma	5	5	5	5	5	3	5		3 3	3	4	4	5	4	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3 3	5	5	5 4	1 (5	5	5	5 4	4	4	4	5	5	3
Jasminto	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	2	2	2	2	2 2	2	2	2 2	2 2	2	2	2	2 2	2	3	3	2	2	3
Ali Mahsun	5	5	5	5	5	5	5	5	4 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	1 2	2	3	3 3	3 2	2	3	2	3 3	3	3	4	3	2	2
Siti Rofiah	4	5	5	5	5	4	5	5	4 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3 3	3	5	4 4	1 4	5	4	3	4 4	3	4	5	5	3	3
Lailatul Qom	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	3	4	3 3	3	4	4 4	1 4	4	3	3	4 4	3	3	4	4	4	4
Evita Widiya	5	5	5	5	5	4	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3 3	4	3	4 4	1 :	3	4	3	4 4	3	3	4	4	4	4
Anwari, S. S	5	5	4	4	5	4	4	5	4 3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	1	2	1	3	2 3	3	2	2 2	2 2	2	3	3	4 4	2	3	2	2	3	2
Aida Arini	5	4	5	4	5	3	5	5	5 4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	3	3	2	3	4 3	2	2	3 4	1 2	2	3	3	4 4	3	4	3	4	3	3
Mochamma	5	4	5	5	5	4	5	3	3 5	3	5	3	5	5	4	4	4	4	5	3	2	3	3	4	4 1	4	5	5 4	1 :	5	4	4	5 4	4	5	5	5	3	4
Habibi Al Ar	4	4	4	4	5	4	4	5	5 4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4 4	4	4	4 4	1 4	4	4	4	4 4	4	4	4	4	4	4
Sholihul Ans	5	5	5	5	5	5		4	4 5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4 4	4	4	4 4	1 4	4	4		4 4	4	4	4	4	4	4
Ninik Azizał	5	5	4	5	4	5	5	5	4 5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	2	2	3	5	3 2	5	3	3 4	1 4	4	1	3	5 5	5	4	5	4	5	4
MJA	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	3	1 3	3	2	2 2	2 2	2	3	2	2 2	2	3	2	3	3	3
Vian Hanes	4	4	4	4	4	4	4	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3 4	3	3	3 4	1 (3	3	3	3 3	3	4	3	4	3	3
encep dahla	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3 3	3	3	3 3	3 :	3	3	3	3 4	3	3	3	3	3	3
Abdul Qodir	5	5	4	4	4	4	5	4	4 5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4 5	4	5	4 5	5 4	4	5	4	5 4	4	5	4	5	5	4
zaenal	5	5	4	4	4	4	5	4	4 5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4 5	4	5	4 5	5 4	4	5	_	5 4	_	5	4	5	5	4
Istibsjaroh	5	5	5	5	5	5	5		-	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3 5	4	3	3 3	3 :	3	3		3 5	-	3	3	4	3	4
Mihmidaty Y	5	5	5	5	5	5	5	5	5 5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	2	2	2	2	2 2	2	2	2 2	2 2	2	2	2	2 2	2	3	3	2	2	3

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 3: Hasil Outliners, Uji Validitas, dan Reabilitas

Uji Z-Score kepentingan dan kepuasan 117 respoden

No	Kode Atribut	Z-Score Maximum	Z-Score Minimum
1	P1	0,620	-2,72
2	P2	0,563	-3,07
3	Р3	0,829	-2,60
4	P4	0,606	-3,09
5	P5	0,646	-3,29
6	P6	0,824	-1,98
7	P7	0,461	-3,23
8	S 1	0,725	-2,27
9	S2	0,963	-4,17
10	S3	0,520	-2,65
11	S4	0,798	-3,41
12	O1	0,745	-2,93
13	O2	0,576	-3,03
14	О3	0,586	-3,30
15	O4	0,664	-3,95
16	E1	0,824	-3,05
17	E2	1.04	-1,88
18	E3	0,916	-3,60
19	A1	0,665	-2,48
20	A2	0,799	-3,06
21	A3	0,907	-1,94

Uji Validitas Kepentingan

кі	MO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Me	asure of Sampling Adequacy.	.770
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	270.420
Sphericity	df	21
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
Anti-image Covariance	P1	.516	258	.062	112	114	.064	066
	P2	258	.470	035	.052	.064	218	074
	P3	.062	035	.656	135	253	058	.027
	P4	112	.052	135	.555	035	171	154
	P5	114	.064	253	035	.600	053	136
	P6	.064	218	058	171	053	.553	023
	P7	066	074	.027	154	136	023	.642
Anti-image Correlation	P1	.730ª	524	.107	208	205	.120	115
	P2	524	.688ª	062	.102	.120	427	135
	P3	.107	062	.761 ^a	224	403	096	.041
	P4	208	.102	224	.815 ^a	061	309	259
	P5	205	.120	403	061	.776ª	093	219
	P6	.120	427	096	309	093	.780ª	038
	P7	115	135	.041	259	219	038	.870ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Mea	sure of Sampling Adequacy.	.747
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	210.469
Sphericity	df	6
	Sig.	.000

		S1	S2	S3	S4
Anti-image Covariance	S1	.331	161	.038	187
	S2	161	.440	030	102
	S3	.038	030	.868	139
	S4	187	102	139	.348
Anti-image Correlation	S1	.707ª	422	.071	552
	S2	422	.809ª	049	261
	S3	.071	049	.780ª	252
	S4	552	261	252	.731 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

ľ	к	MO and Bartlett's Test	
ı	Kaiser-Meyer-Olkin Me	asure of Sampling Adequacy.	.528
l	Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	43.417
l	Sphericity	df	6
ı		Sig.	.000

Anti-image Matrices

		01	02	03	04
Anti-image Covariance	01	.845	214	.049	246
	02	214	.869	217	.062
	03	.049	217	.810	281
	04	246	.062	281	.790
Anti-image Correlation	01	.535ª	250	.059	302
	02	250	.527ª	259	.075
	03	.059	259	.529ª	352
	04	302	.075	352	.521 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

	KMO and Bartlett's Test				
K	aiser-Meyer-Olkin Me	easure of Sampling Adequacy.	.603		
••	artlett's Test of	Approx. Chi-Square	93.713		
s	phericity	df	3		
L		Sig.	.000		

Anti-image Matrices

		A1	A2	A3
Anti-image Covariance	A1	.492	327	126
	A2	327	.504	079
	А3	126	079	.854
Anti-image Correlation	A1	.570ª	657	194
	A2	657	.574ª	121
	А3	194	121	.825ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Me	easure of Sampling Adequacy.	.660		
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	103.269		
Sphericity	df	3		
	Sig.	.000		

		E1	E2	E3
Anti-image Covariance	E1	.492	226	291
	E2	226	.694	074
	E3	291	074	.570
Anti-image Correlation	E1	.614ª	387	549
	E2	387	.746ª	118
	E3	549	118	.658ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Uji Validitas Kepuasan

KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Me	asure of Sampling Adequacy.	.794		
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	387.732		
Sphericity	df	21		
	Sig.	.000		

Anti-image Matrices

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
Anti-image Covariance	P1	.309	205	068	.021	088	037	024
	P2	205	.342	073	017	023	.067	041
	P3	068	073	.430	174	.020	169	.049
	P4	.021	017	174	.473	128	.109	237
	P5	088	023	.020	128	.522	201	.015
	P6	037	.067	169	.109	201	.583	142
	P7	024	041	.049	237	.015	142	.593
Anti-image Correlation	P1	.791 ^a	631	188	.055	219	087	055
	P2	631	.782ª	190	043	055	.151	092
	P3	188	190	.834ª	385	.042	337	.098
	P4	.055	043	385	.752ª	258	.208	448
	P5	219	055	.042	258	.853ª	365	.027
	P6	087	.151	337	.208	365	.733ª	241
	P7	055	092	.098	448	.027	241	.802ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Mea	.815
Bartlett's Test of	295.583
Sphericity	6
	.000

		S1	S2	S3	S4
Anti-image Covariance	S1	.304	133	.015	120
	S2	133	.273	097	109
	S3	.015	097	.649	092
	S4	120	109	092	.295
Anti-image Correlation	S1	.797ª	462	.034	401
	S2	462	.793ª	231	384
	S3	.034	231	.896ª	211
	S4	401	384	211	.815ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Mea	asure of Sampling Adequacy.	.698		
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	200.456		
Sphericity	df	6		
	Sig.	.000		

Anti-image Matrices

		01	02	03	04
Anti-image Covariance	01	.419	259	088	.046
	02	259	.385	091	056
	03	088	091	.466	278
	04	.046	056	278	.604
Anti-image Correlation	01	.671 ^a	644	199	.092
	02	644	.692ª	214	117
	03	199	214	.737ª	523
	04	.092	117	523	.689ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Me	asure of Sampling Adequacy.	.638		
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	119.924		
Sphericity	df	3		
	Sig.	.000		

Anti-image Matrices

		E1	E2	E3
Anti-image Covariance	E1	.421	280	241
	E2	280	.536	017
	E3	241	017	.646
Anti-image Correlation	E1	.592ª	590	463
	E2	590	.648ª	029
	E3	463	029	.712ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin M	easure of Sampling Adequacy.	.665		
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	96.314		
Sphericity	df	3		
	Sig.	.000		

		A1	A2	A3
Anti-image Covariance	A1	.599	289	092
	A2	289	.523	230
	А3	092	230	.698
Anti-image Correlation	A1	.666ª	516	142
	A2	516	.621 ^a	381
	А3	142	381	.740ª

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Uji Reabilitas Kepentingan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	27.72	5.927	.566	.797
P2	27.66	6.037	.589	.794
P3	27.83	6.248	.462	.814
P4	27.67	5.961	.637	.786
P5	27.67	6.274	.552	.800
P6	27.93	5.439	.599	.794
P7	27.59	6.121	.566	.798

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
809	4

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	13.35	2.839	.750	.702
S2	13.62	2.603	.699	.723
S3	13.20	3.795	.316	.884
S4	13.44	2.649	.780	.681

Case Processing Summary

		Z	%
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.776	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
E1	8.47	1.765	.712	.586
E2	8.55	2.267	.531	.783
E3	8.65	1.639	.621	.701

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	3

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	8.74	1.463	.661	.501
A2	8.94	1.222	.614	.533
А3	8.96	1.694	.379	.813

Uji Reabilitas Kepuasan

Case Processing Summary				
N %				
Cases	Valid	116	100.0	
	Excluded ^a	0	.0	
Total 116 100.0				
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.				

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	20.23	17.484	.735	.835
P2	20.23	17.624	.676	.843
Р3	20.37	16.983	.715	.837
P4	20.22	18.349	.622	.850
P5	20.40	17.215	.657	.846
P6	20.27	18.250	.530	.864
P7	20.00	19.043	.557	.858

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	4

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	10.49	5.713	.792	.841
S2	10.67	6.118	.843	.824
S3	10.72	7.175	.573	.917
S4	10.76	5.628	.828	.826

Case Processing Summary

		Z	%
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.823	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
01	11.25	4.624	.655	.775
02	11.28	4.484	.728	.738
03	10.82	4.689	.701	.752
04	10.66	5.669	.516	.832

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.792	3

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
E1	7.15	2.126	.759	.589
E2	6.92	2.037	.617	.746
E3	6.86	2.503	.547	.805

Case Processing Summary			
N %			
Cases	Valid	116	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	116	100.0

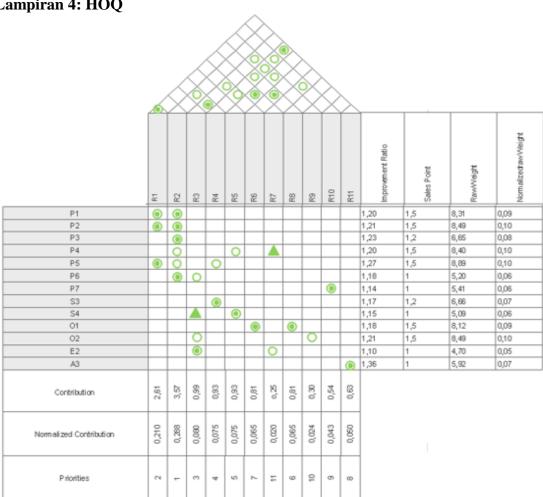
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.771	3

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	7.01	2.165	.600	.698
A2	7.30	1.882	.685	.598
А3	7.48	2.165	.537	.767

Lampiran 4: HOQ



(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Biodata Penulis



Barbarossa Muhammad Farros Merupakan anak kedua dari 4 bersaudara yang lahir pada tanggal 9 April 1998 di Jombang. Pendidikan formal penulis Kabupaten ditempuh di SDN Kepanjen II Jombang, MTS Akselerasi Unggulan Amanatul Ummah dan Madarasah Bertaraf Internasional MBI Amanatul Ummah yang kemudian melanjutkan Departemen pendidikan tinggi di Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember ITS. Selama menjalani masa perkuliahannya,

dalam kegiatan keorganisasian kampus kampus. Pada lingkup penulis aktif departemen sendiri penulis aktif di Business Management Student Association (BMSA) pada periode 2017/2018 sebagai staf creativepreneur bagian event dan bazaar. Selain itu pada periode yang sama penulis juga aktif menjadi anggota Lembaga Dakwah Departemen (LDD) Mozaik Manajemen Bisnis. Pada tahun 2018/2019 penulis tetap aktif di organisasi BMSA sebagai salah satu anggota *Chief* Entepreneur dan menjadi manajer di LDD Mozaik Manajemen Bisnis sebagai fund and raising. Untuk kegiatan diluar keorganisasian penulis aktif dalam kegiatankegiatan kewirusahaan dengan mengikuti beberapa tenant bazaar dengan menjual produk olahan makanan Adapun event yang pernah diikuti penulis antara lain PAMMITS 2017, PAMMITS 2018, MANIFEST 2017, MANIFEST 2018. Selanjutnya pada tahun 2019 penulis diberikan kesempatan untuk mengikuti kegiatan kerja praktek di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia tepatnya di bagian Departemen Cost Control divisi PAD TMMIN Sunter II Jakarta Utara. Penulis terbuka untuk berdiskusi mengenai berbagai hal khsususnya berkaitan dengan sumber daya manusia dan kewirausahaan dan dapat dihubungi melalui email:Barbarossairfan57@Gmail.com.