



# LAPORAN SURVEI

## LAYANAN MANAJEMEN 2025

LEMBAGA PENJAMINAM MUTU

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN MAULANA HASANUDDIN BANTEN  
2025

 [www.lpm.uinbanten.ac.id](http://www.lpm.uinbanten.ac.id)

 Jl. Syech Nawawi Al-Bantani, Kota Serang, Banten

## KATA PENGANTAR

Buku ini merupakan laporan kegiatan Survei yang dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin (SMH) Banten pada tahun 2025. Sasaran survei ini adalah civitas akademika di 7 fakultas di lingkungan UIN SMH Banten. Survei ini dilakukan sebagai salah satu bentuk evaluasi implementasi system penjaminan mutu perguruan tinggi di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten. Diharapkan, hasil survei ini menggambarkan secara umum terhadap layanan yang diberikan oleh kampus selama ini, serta upaya tindak lanjut apa yang seharusnya dilakukan kampus dalam rangka peningkatan layanan. Kami berterima kasih kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dalam pelaksanaan kegiatan ini, terutama kepada Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten atas dukungan dan bimbingannya. Semoga Allah SWT senantiasa mencurahkan taufik dan hidayahnya kepada kita semua. Amin YRA.

Serang, November 2025

Tim LPM UIN SMH Banten

## DAFTAR ISI

|  |    |
|--|----|
| BAB I PENDAHULUAN .....                              | 1  |
| A. Latar Belakang Masalah.....                       | 1  |
| B. Perumusan Masalah.....                            | 8  |
| C. Maksud dan Tujuan .....                           | 8  |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                         | 13 |
| A. Kepuasan Pelanggan dan Peningkatan Kualitas ..... | 13 |
| Pelayanan.....                                       | 13 |
| B. Definisi dan Kerangka Konseptual .....            | 13 |
| BAB III METODE PENELITIAN .....                      | 15 |
| A. Desain Pelaksanaan Survei.....                    | 15 |
| B. Populasi dan Sampel Penelitian .....              | 15 |
| C. Metode Pengumpulan Data .....                     | 16 |
| D. Instrumen Pengumpul Data .....                    | 17 |
| E. Bentuk Instrumen.....                             | 17 |
| F. Struktur Instrumen .....                          | 18 |
| G. Dasar Penyusunan Instrumen .....                  | 20 |
| H. Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....        | 23 |
| I. Cara Penggunaan Instrumen.....                    | 24 |
| J. Teknik Analisis Data .....                        | 24 |
| BAB IV HASIL SURVEI DAN PEMBAHASAN .....             | 25 |

|  |    |
|--|----|
| A. Hasil Pelaksanaan Survei.....           | 25 |
| 1. Fakultas Syariah.....                   | 25 |
| 2. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.....     | 30 |
| 3. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam ..... | 35 |
| 4. Fakultas Dakwah .....                   | 41 |
| 5. Fakultas Ushuluddin dan Adab.....       | 46 |
| 6. Fakultas Sains.....                     | 51 |
| 7. Program Pascasarjana .....              | 56 |
| 1. Perguruan Tinggi.....                   | 62 |
| B. Hasil Masukan dari Surveior .....       | 67 |
| 1. Fakultas Syariah.....                   | 67 |
| 2. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.....     | 68 |
| 3. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam ..... | 71 |
| 4. Fakultas Dakwah .....                   | 73 |
| 5. Fakultas Ushluddin dan Adab.....        | 75 |
| 6. Fakultas Sains.....                     | 77 |
| 7. Program Pascasarjana .....              | 79 |
| 8. Kesimpulan Saran dari Surveior.....     | 81 |
| BAB V RENCANA TINDAK LANJUT.....           | 83 |

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan mutu layanan manajemen merupakan salah satu pilar penting dalam mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang profesional, akuntabel, serta berorientasi pada kepuasan sivitas akademika dan pemangku kepentingan eksternal. Dalam konteks pengelolaan institusi pendidikan tinggi, layanan manajemen tidak hanya mencakup aspek administratif, tetapi juga seluruh proses yang mendukung kelancaran tridharma perguruan tinggi, mulai dari tata kelola akademik, pelayanan administrasi, pengelolaan sumber daya, penyediaan sarana prasarana, hingga mekanisme komunikasi, evaluasi, dan pengambilan keputusan. Kompleksitas layanan manajemen ini menuntut institusi untuk memiliki mekanisme monitoring dan evaluasi yang efektif agar setiap layanan dapat berjalan sesuai standar yang ditetapkan, memberikan kepuasan bagi pengguna, serta relevan dengan dinamika kebutuhan zaman. Salah satu instrumen strategis yang digunakan untuk menilai mutu layanan tersebut adalah survei layanan manajemen.

Pelaksanaan survei layanan manajemen dilatarbelakangi oleh tuntutan eksternal maupun internal institusi untuk menjamin mutu layanan secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Pada tataran eksternal, berbagai regulasi dan standar, seperti Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNDikti), Instrumen Akreditasi Program Studi (IAPS), Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi (IAPT), serta berbagai kerangka penjaminan mutu internasional, menekankan pentingnya mekanisme sistematis yang melibatkan pengguna layanan sebagai

bagian dari proses perbaikan manajemen. Survei menjadi bukti konkret bahwa perguruan tinggi tidak hanya menjalankan proses administratif, tetapi juga berkomitmen terhadap akuntabilitas publik, transparansi, dan partisipasi stakeholders. Survei layanan manajemen memberikan gambaran sejauh mana kinerja unit dan fakultas memenuhi ekspektasi pengguna, baik mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, maupun mitra eksternal. Dengan demikian, survei menjadi instrumen fundamental dalam menunjukkan komitmen institusi terhadap mutu dan tata kelola yang baik (good university governance).

Dari sisi internal, pelaksanaan survei ini juga berangkat dari kebutuhan untuk memperkuat implementasi Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi (VMTS) institusi. VMTS merupakan arah pengembangan perguruan tinggi yang harus menjadi pedoman dalam setiap aktivitas penyelenggaraan pendidikan tinggi. Agar VMTS tidak berhenti pada tataran dokumen, perlu adanya bukti bahwa seluruh proses kerja di fakultas dan unit manajemen selaras dengan arah strategis tersebut. Survei layanan manajemen menjadi alat ukur sejauh mana VMTS telah terinternalisasi dalam layanan, kebijakan, perilaku, serta budaya kerja seluruh jajaran. Tanpa data empiris, institusi berisiko melaksanakan kegiatan manajerial berdasarkan persepsi subjektif atau rutinitas administratif, tidak berdasarkan kebutuhan riil maupun standar mutu. Melalui survei yang dirancang secara sistematis, institusi dapat memastikan bahwa strategi manajemen yang diterapkan benar-benar mendukung pencapaian VMTS.

Selain itu, pelaksanaan survei layanan manajemen sangat relevan dalam menghadapi dinamika kebutuhan mahasiswa sebagai pengguna utama layanan perguruan tinggi. Perubahan

karakteristik mahasiswa, perkembangan teknologi informasi, tuntutan layanan yang cepat, efektif, dan mudah diakses menjadi tantangan tersendiri bagi institusi. Mahasiswa saat ini tidak hanya menuntut layanan yang memadai, tetapi juga layanan yang responsif, terintegrasi secara digital, dan disampaikan dengan pendekatan yang humanis. Oleh karena itu, survei menjadi sarana untuk menangkap suara mahasiswa secara langsung (*voice of customer*) sehingga fakultas dan unit kerja dapat menyesuaikan layanan sesuai kebutuhan nyata, bukan berdasarkan asumsi. Survei juga memberikan gambaran area layanan mana yang sudah baik, mana yang memerlukan perbaikan, serta mana yang menjadi prioritas bagi mahasiswa.

Tidak hanya mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan juga merupakan pengguna layanan manajemen yang perlu diperhatikan. Kinerja akademik, penelitian, dan pengabdian masyarakat sangat dipengaruhi oleh kualitas layanan manajemen, seperti ketersediaan fasilitas, kejelasan prosedur administratif, akses informasi, serta dukungan kebijakan. Jika layanan manajemen kurang optimal, hal ini akan berdampak pada efektivitas pembelajaran, produktivitas penelitian, dan kualitas layanan publik. Dengan demikian, survei layanan manajemen berperan penting dalam menyediakan data dan insight mengenai kebutuhan dosen serta tenaga kependidikan, sehingga institusi dapat menyusun program pengembangan SDM ataupun kebijakan manajerial yang lebih relevan dan berdampak.

Dari perspektif penjaminan mutu internal, survei layanan manajemen merupakan bagian integral dari siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan Standar). Siklus PPEPP menjadi landasan utama

dalam sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi. Tanpa evaluasi berbasis bukti (evidence-based evaluation), siklus mutu tidak dapat berjalan dengan sempurna. Survei menjadi instrumen evaluasi yang menyediakan data empiris untuk menilai pelaksanaan standar, mengidentifikasi akar permasalahan, menyusun rekomendasi perbaikan, dan menetapkan rencana tindak lanjut. Dengan kata lain, survei merupakan fondasi bagi proses pengendalian mutu dan peningkatan standar manajemen. Hal ini penting untuk memastikan bahwa perbaikan layanan tidak bersifat sementara atau insidental, tetapi berkelanjutan dan terukur, sejalan dengan prinsip continuous improvement.

Survei layanan manajemen juga menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan manajerial. Dalam proses perencanaan program dan anggaran, data survei dapat menjadi rujukan utama dalam penetapan prioritas pembangunan fasilitas, peningkatan kapasitas SDM, pengembangan sistem informasi, maupun perbaikan layanan administratif. Dengan adanya bukti kuat hasil survei, keputusan manajemen dapat lebih objektif, tepat sasaran, dan efisien dalam penggunaan sumber daya. Hal ini sejalan dengan konsep budgeting for outcomes yang mengutamakan alokasi anggaran berdasarkan hasil (outcome), bukan sekadar input atau rutinitas. Dengan demikian, survei tidak hanya menjadi instrumen evaluasi, tetapi juga alat strategis dalam perencanaan dan pengembangan institusi.

Selain aspek teknis, survei layanan manajemen memiliki peran penting dalam mendorong budaya mutu di lingkungan perguruan tinggi. Budaya mutu bukan sekadar slogan, melainkan kebiasaan kolektif dalam memberikan layanan terbaik, melakukan evaluasi diri, serta terbuka terhadap kritik dan saran.

Survei menunjukkan bahwa institusi memiliki komitmen untuk mendengar aspirasi pengguna dan berani melakukan perubahan berdasarkan masukan yang diterima. Hal ini membangun kepercayaan sivitas akademika dan memperkuat hubungan antara manajemen dan pengguna layanan. Ketika mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan merasa bahwa pendapat mereka didengar dan berkontribusi pada perbaikan layanan, maka partisipasi mereka dalam proses peningkatan mutu akan meningkat secara signifikan.

Di sisi lain, pelaksanaan survei layanan manajemen juga membantu institusi mengidentifikasi isu-isu manajemen yang bersifat lintas-unit. Banyak permasalahan manajemen tidak hanya terjadi dalam satu fakultas, tetapi juga terkait koordinasi antarunit, konsistensi implementasi kebijakan, serta keselarasan sistem informasi. Melalui survei, institusi dapat memetakan pola-pola masalah seperti keluhan terhadap informasi yang mendadak, fasilitas yang tidak merata, atau kebijakan yang belum dipahami secara seragam. Hasil survei kemudian dapat digunakan untuk menyusun strategi koordinasi lintas-unit agar layanan manajemen menjadi lebih terintegrasi, konsisten, dan sejalan dengan kebijakan universitas. Dengan demikian, survei menjadi jembatan strategis agar setiap fakultas dan unit tidak bekerja dalam silo, tetapi bergerak harmonis dalam satu arah mutu.

Lebih jauh, survei layanan manajemen berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas publik yang menunjukkan transparansi institusi dalam memberikan layanan pendidikan. Di era keterbukaan informasi dan pengawasan publik yang semakin kuat, perguruan tinggi dituntut untuk menunjukkan kinerja layanan dan komitmen memperbaiki kualitasnya. Survei

menyediakan data yang dapat disajikan kepada publik atau pemangku kepentingan eksternal sebagai bentuk pertanggungjawaban institusi. Hal ini penting untuk menjaga reputasi institusi, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memperkuat posisi kompetitif perguruan tinggi di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Pelaksanaan survei juga berperan dalam pengembangan inovasi layanan. Dengan mengidentifikasi celah layanan, institusi dapat merancang solusi kreatif yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pengguna. Misalnya, digitalisasi layanan, pengembangan aplikasi pelayanan, penyederhanaan prosedur, penyediaan ruang belajar kreatif, atau program pelatihan berbasis kebutuhan. Survei memberikan inspirasi mengenai inovasi apa yang paling dibutuhkan dan paling berdampak bagi sivitas akademika. Dengan demikian, survei bukan hanya mengungkap kelemahan, tetapi juga membuka peluang inovasi yang dapat menjadi diferensiasi strategis bagi perguruan tinggi.

Lebih dari itu, pelaksanaan survei layanan manajemen juga merupakan bagian dari persiapan akreditasi institusi dan program studi. Dalam proses akreditasi, lembaga akreditasi menuntut bukti bahwa perguruan tinggi memiliki mekanisme evaluasi kinerja layanan dan menggunakan hasilnya sebagai dasar perbaikan. Hasil survei dapat menjadi bukti kuat dalam berbagai standar akreditasi yang menilai tata pamong, layanan pembelajaran, sarana-prasarana, keuangan, SDM, dan sistem informasi. Dengan dokumentasi yang baik, survei memberikan nilai tambah dalam proses akreditasi dan meningkatkan peluang memperoleh penilaian yang lebih tinggi. Pelaksanaan survei yang rutin menunjukkan konsistensi implementasi sistem penjaminan

mutu internal, sebuah aspek yang sangat diperhatikan dalam akreditasi berbasis outcome.

Pada akhirnya, pelaksanaan survei layanan manajemen adalah langkah strategis untuk memperkuat tata kelola perguruan tinggi secara menyeluruh. Survei menghubungkan berbagai komponen vital institusi—dari visi-misi hingga layanan sehari-hari, dari perencanaan strategis hingga operasional, dari kepuasan mahasiswa hingga efektivitas layanan SDM dan fasilitas. Dengan survei, institusi dapat membangun manajemen berbasis data (data-driven management), memastikan bahwa setiap kebijakan tidak lahir dari asumsi, tetapi dari kebutuhan nyata. Survei memberikan gambaran yang kaya mengenai persepsi, pengalaman, ekspektasi, serta hambatan yang dirasakan oleh pengguna layanan. Informasi ini menjadi modal penting untuk menyusun kebijakan strategis yang lebih inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, pelaksanaan survei layanan manajemen bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi merupakan bagian dari upaya strategis institusi untuk mewujudkan tata kelola yang berkualitas, profesional, dan berorientasi pada kepentingan sivitas akademika. Melalui survei, perguruan tinggi dapat menilai diri secara objektif, melakukan pembenahan, memperkuat budaya mutu, serta membangun layanan yang terus berkembang bersama kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan survei ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu layanan, pencapaian VMTS, serta penguatan peran perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan yang unggul dan terpercaya. Dengan komitmen bersama antara pimpinan universitas, fakultas, tenaga kependidikan, dosen, dan mahasiswa, hasil survei dapat

menjadi titik awal transformasi layanan manajemen menuju arah yang lebih efektif, efisien, humanis, dan responsif di masa mendatang.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latarbelakang masalah di atas, permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepuasan layanan sarpras ?
2. Aspek layanan apa saja yang secara dominan memberikan kepuasan terhadap mahasiswa ?
3. Aspek layanan apa saja yang secara dominan tidak memberikan kepuasan terhadap mahasiswa ?

### **C. Maksud dan Tujuan**

Pelaksanaan survei layanan manajemen ini memiliki maksud utama untuk memperoleh gambaran objektif mengenai kualitas layanan, efektivitas tata kelola, serta kesesuaian pelaksanaan kebijakan manajemen dengan standar mutu dan arah strategis institusi. Dalam proses penyelenggaraan pendidikan tinggi, layanan manajemen merupakan tulang punggung yang memastikan kelancaran seluruh aspek akademik maupun non-akademik. Oleh karena itu, institusi membutuhkan mekanisme evaluasi yang mampu merekam pengalaman, persepsi, keluhan, serta harapan sivitas akademika dan pemangku kepentingan. Survei ini dimaksudkan sebagai instrumen sistematis untuk mengumpulkan data empiris tentang mutu pelayanan yang diberikan unit-unit kerja, termasuk administrasi akademik, pengelolaan sarana prasarana, penyediaan informasi, layanan

digital, serta kinerja tenaga kependidikan dan dosen dalam aspek layanan. Melalui survei, institusi dapat mengetahui kondisi riil layanan di lapangan, termasuk celah kualitas yang selama ini tidak tampak dalam laporan administratif. Dengan demikian, survei ini dimaksudkan untuk meletakkan dasar bagi proses monitoring berkelanjutan dan peningkatan mutu layanan manajemen secara komprehensif.

Selain itu, survei ini dimaksudkan untuk mengukur tingkat internalisasi dan implementasi Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi (VMTS) dalam layanan manajemen. Banyak institusi menghadapi tantangan gap antara dokumen perencanaan strategis dan praktik lapangan. Survei ini menjadi sarana untuk mengidentifikasi sejauh mana VMTS telah dipahami, dijalankan, dan tercermin dalam kebijakan, layanan administratif, serta interaksi antara petugas dan pengguna layanan. Dengan mengetahui tingkat kedalaman implementasi VMTS, institusi dapat memastikan bahwa arah pengembangan yang ditetapkan tidak hanya menjadi dokumen formal, tetapi benar-benar hidup dan mengalir dalam aktivitas sehari-hari. Maksud ini sangat penting untuk memastikan seluruh elemen institusi bergerak dalam visi yang sama, memahami arah strategis lembaga, serta memposisikan layanan manajemen sebagai instrumen pendukung utama pencapaian VMTS.

Survei layanan manajemen ini juga bertujuan untuk menyediakan dasar bukti (*evidence-based data*) yang dapat digunakan dalam proses evaluasi, pengendalian, dan peningkatan mutu sesuai siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan). Salah satu tujuan kunci pelaksanaan survei ini adalah menghasilkan data yang dapat

dipertanggungjawabkan untuk mengidentifikasi kelebihan, kekurangan, dan prioritas perbaikan layanan. Data survei kemudian digunakan untuk menyusun strategi pengembangan layanan, baik dalam hal digitalisasi, penyederhanaan prosedur layanan, peningkatan kapasitas SDM, maupun perbaikan fasilitas fisik. Dengan kata lain, survei ini bertujuan menyediakan landasan kuat bagi pengambilan keputusan manajemen yang lebih objektif, efektif, dan tepat sasaran. Hal ini sangat penting agar setiap kebijakan dan perencanaan anggaran benar-benar merespons kebutuhan nyata sivitas akademika, bukan berdasarkan asumsi atau persepsi sepihak.

Tujuan lainnya adalah meningkatkan partisipasi aktif sivitas akademika dan pemangku kepentingan dalam proses penjaminan mutu. Survei merupakan sarana untuk melibatkan mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, alumni, serta pengguna lulusan dalam memberikan umpan balik terhadap kualitas layanan manajemen. Melalui keterlibatan ini, diharapkan muncul rasa kepemilikan bersama terhadap upaya peningkatan mutu, sehingga proses perbaikan tidak hanya bertumpu pada manajemen, tetapi menjadi tanggung jawab kolektif. Meningkatnya partisipasi stakeholders juga akan memperkaya perspektif institusi dalam merancang kebijakan layanan yang lebih inklusif dan relevan dengan kebutuhan publik.

Tujuan lainnya adalah memperkuat budaya mutu dan akuntabilitas dalam tata kelola perguruan tinggi. Dengan melaksanakan survei secara rutin, institusi menunjukkan komitmennya terhadap transparansi, keterbukaan terhadap kritik, serta kesediaan untuk melakukan perubahan berdasarkan data dan masukan pengguna layanan. Survei ini bertujuan

menumbuhkan budaya evaluasi diri yang konstruktif, mendorong unit-unit kerja untuk menjaga kualitas layanan, dan meningkatkan profesionalitas dalam memberikan pelayanan. Dengan adanya budaya mutu yang kuat, kualitas layanan tidak hanya meningkat sesaat setelah evaluasi, tetapi menjadi bagian dari sikap kerja sehari-hari seluruh unsur organisasi.

Selain untuk kepentingan internal, survei layanan manajemen juga bertujuan memenuhi kebutuhan eksternal seperti akreditasi program studi dan akreditasi institusi. Banyak standar akreditasi menuntut bukti bahwa perguruan tinggi memiliki mekanisme evaluasi layanan dan menindaklanjuti hasilnya secara sistematis. Survei ini bertujuan menyediakan bukti konkret bahwa institusi melaksanakan evaluasi berbasis data terhadap layanan manajemen, dan menggunakan hasilnya sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, survei tidak hanya memenuhi tuntutan administratif akreditasi, tetapi juga memperkuat posisi institusi sebagai lembaga yang bertanggung jawab terhadap mutu layanan publik pendidikan tinggi.

Survei ini juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan secara langsung melalui identifikasi permasalahan spesifik di lapangan. Banyak persoalan layanan, seperti keterlambatan informasi, birokrasi yang berbelit, fasilitas yang rusak, atau sikap layanan yang kurang humanis, seringkali tidak terdeteksi jika tidak ditanyakan secara langsung kepada pengguna. Oleh karena itu, survei dirancang untuk menggali lebih dalam pengalaman harian pengguna layanan agar institusi dapat merancang tindakan perbaikan yang tepat, realistis, dan menjawab kebutuhan nyata sivitas akademika. Tujuan ini sangat

penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang nyaman, aman, dan kondusif bagi pengembangan akademik.

Secara keseluruhan, maksud dan tujuan pelaksanaan survei layanan manajemen ini adalah untuk membangun sistem layanan yang lebih profesional, efektif, adaptif, dan berbasis data. Melalui survei ini, institusi berharap dapat meningkatkan kualitas layanan, memperkuat implementasi VMTS, mendorong budaya mutu, meningkatkan partisipasi stakeholders, serta mempercepat transformasi layanan menuju tata kelola perguruan tinggi yang unggul dan terpercaya. Dengan dukungan seluruh elemen institusi, survei ini diharapkan menjadi langkah strategis dalam memperkuat daya saing perguruan tinggi dan mewujudkan layanan manajemen yang lebih baik, responsif, dan berkelanjutan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kepuasan Pelanggan dan Peningkatan Kualitas Pelayanan**

Kepuasan pelanggan (customer satisfaction) dan peningkatan kualitas pelayanan merupakan dua konsep sentral dalam literatur manajemen layanan yang saling terkait secara kausal dan fungsional. Kepuasan pelanggan umumnya dipahami sebagai penilaian subjektif pelanggan terhadap sejauh mana harapan mereka terpenuhi atau terlampaui oleh pengalaman layanan. Sebaliknya, kualitas pelayanan merujuk pada keseluruhan karakteristik layanan yang menentukan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten. Kajian teoretik berikut merangkum definisi, mekanisme hubungan, model pengukuran utama, faktor-faktor penentu, serta strategi peningkatan kualitas yang relevan bagi praktik manajerial.

### **B. Definisi dan Kerangka Konseptual**

Kepuasan pelanggan dapat didekati melalui dua perspektif utama: sebagai respons afektif (perasaan) terhadap pengalaman layanan dan sebagai evaluasi kognitif berdasarkan perbandingan antara harapan dan persepsi nyata. Perspektif evaluatif sering dioperasionalkan melalui teori disconfirmation (disconfirmation of expectations) yang menyatakan bahwa kepuasan tercipta ketika persepsi kinerja melebihi atau setidaknya sesuai dengan harapan (positive/zero disconfirmation), sedangkan ketidakpuasan muncul jika kinerja berada di bawah harapan (negative disconfirmation). Kerangka ini menekankan peran ekspektasi pra-konsumsi dan interpretasi pengalaman pasca-konsumsi dalam membentuk kepuasan.

Kualitas pelayanan, di sisi lain, sering dijelaskan sebagai konstruksi multi-dimensi yang mencakup dimensi-dimensi seperti keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), empati (empathy), dan bukti fisik (tangibles). Model SERVQUAL, yang memperkenalkan lima dimensi tersebut, telah menjadi rujukan teoritik dan praktis untuk mengukur gap (celah) antara harapan dan persepsi layanan. Model alternatif seperti SERVPERF menekankan pada pengukuran kinerja semata sebagai indikator kualitas, sementara model Gap (Parasuraman, Zeithaml, Berry) menekankan pada sumber-sumber kegagalan kualitas yang dapat diintervensi organisasi.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Desain Pelaksanaan Survei**

Pelayanan publik kepada mahasiswa di kampus Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin (SMH) Banten saat ini telah berjalan lancar, meski dalam beberapa hal, kualitas layanannya belum sepenuhnya sesuai harapan para pengguna jasa (mahasiswa). Dalam rangka evaluasi dan upaya perbaikan layanan tersebut, diperlukan pengukuran tingkat keberhasilan layanan berupa evaluasi kepuasan mahasiswa sebagai pengguna jasa layanan di kampus UIN SMH Banten. Di antara upaya perbaikan tersebut adalah Survei Kepuasan Mahasiswa terhadap Layanan Akademik dan Non Akademik sebagai tolok ukur untuk menilai tingkat kualitas pelayanan yang diberikan oleh perguruan tinggi. Survei ini dilakukan terhadap mahasiswa UIN SMH Banten selama 3 bulan efektif. Survei ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan data dikumpulkan setelah kejadian berlangsung.

### **B. Populasi dan Sampel Penelitian**

Sasaran Survei ini adalah para mahasiswa aktif di lingkungan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, yang tersebar di 7 fakultas dan 39 program studi. Waktu pelaksanaan survei ini adalah September – Oktober 2025, dilaksanakan di seluruh fakultas dan program studi. Responden mengisi Survei secara online yaitu melalui link:

Tabel sebaran responden adalah sebagai berikut :

| No | Fakultas                          | Jumlah |
|----|-----------------------------------|--------|
| 1  | Fakultas Ushuluddin dan Adab      | 392    |
| 2  | Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam | 397    |
| 3  | Fakultas Tarbiyah dan Keguruan    | 303    |
| 4  | Fakultas Sains                    | 322    |
| 5  | Program Pascasarjana              | 114    |
| 6  | Fakultas Dakwah                   | 207    |
| 7  | Fakultas Syariah                  | 164    |

| No | Fakultas  | Jumlah |
|----|-----------|--------|
| 1  | Dosen     | 230    |
| 2  | Tendik    | 59     |
| 3  | Mahasiswa | 1610   |

### C. Metode Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan dalam Survei ini berupa kuisioner. Sebelum kuisioner dibagikan ke para responden, lebih dahulu dilakukan telaah mendalam tentang aspek-aspek yang berhubungan dengan layanan kemahasiswaan di kampus. Selanjutnya, aspek-aspek tersebut diuraikan lagi dalam bentuk indikator-indikator tingkat kepuasan mahasiswa.

Kuisioner dimaksud digunakan setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan *Croanch's Aplha*

dengan signifikansi 5%. Metode sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Hasil survei kepuasan mahasiswa dihitung berdasarkan jumlah jawaban mahasiswa terhadap alternatif pilihan jawaban yaitu nilai 1=Tidak Memuaskan, nilai 2=Kurang Memuaskan, nilai 3= Memuaskan, dan nilai 4 = Sangat Memuaskan. Selanjutnya nilai jawaban tersebut diakumulasi untuk setiap jenis butir pernyataan pada setiap jenis layanan yang disurvei. Setelah itu nilai akumulasi tersebut dihitung dalam bentuk persentase pada setiap butir pernyataan dan jenis layanan yang ada. Nilai presentase tersebut kemudian diasumsikan sebagai tingkat kepuasan mahasiswa.

#### **D. Instrumen Pengumpul Data**

Instrumen survei yang digunakan dalam pengukuran kualitas layanan akademik dan nonakademik dirancang dalam bentuk **kuesioner terstruktur**. Kuesioner ini berfungsi sebagai alat utama untuk mengumpulkan data mengenai persepsi, pengalaman, dan tingkat kepuasan mahasiswa terhadap berbagai aspek layanan yang disediakan fakultas. Instrumen disusun berdasarkan prinsip-prinsip penyusunan instrumen ilmiah, yang mencakup kejelasan indikator, keterukuran variabel, dan kesesuaian dengan tujuan evaluasi layanan pendidikan tinggi.

#### **E. Bentuk Instrumen**

Instrumen survei disajikan dalam bentuk pernyataan tertutup yang diukur menggunakan **skala Likert 4 tingkat**. Penggunaan skala Likert memungkinkan pengukuran persepsi secara kuantitatif dan memudahkan analisis statistik terhadap kecenderungan jawaban mahasiswa. Selain itu, kuesioner juga

dilengkapi satu atau dua **pertanyaan terbuka** untuk memberikan kesempatan kepada responden menyampaikan saran atau kritik secara bebas.

## **F. Struktur Instrumen**

Instrumen yang digunakan yaitu:

### **1. Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen**

*Keterlaksanaan* berfokus pada **apakah tata kelola sudah diterapkan** sesuai prinsip, aturan, dan mekanisme organisasi. Penekanannya pada *proses* dan *pelaksanaan sehari-hari*.

#### **1.1 Kejelasan Tata Laksana Evaluasi Kinerja**

Keterlaksanaan tata kelola ditandai oleh adanya prosedur evaluasi kinerja yang jelas, terdokumentasi, dan dipahami oleh seluruh pegawai. Instrumen ini menilai apakah organisasi memiliki mekanisme evaluasi yang terstruktur, jadwal evaluasi yang pasti, serta indikator penilaian yang transparan dan dapat diakses. Semakin jelas tata laksananya, semakin mudah evaluasi kinerja diterapkan secara konsisten.

#### **1.2 Kemampuan Pimpinan dalam Memberikan Teladan**

Implementasi tata kelola yang baik tercermin dari perilaku pimpinan sebagai panutan. Uraian ini menilai bagaimana pemimpin menunjukkan integritas, kedisiplinan, dan kepatuhan pada prosedur organisasi. Keteladanan menjadi indikator kuat bahwa tata kelola tidak hanya diatur dalam dokumen, tetapi juga dicontohkan oleh pihak yang memimpin.

#### **1.3 Keterbukaan Pimpinan dalam Pengambilan Keputusan**

Keterlaksanaan tata kelola juga menyangkut bagaimana pimpinan melibatkan anggota dalam proses keputusan. Indikator

ini menggambarkan sejauh mana pimpinan menjelaskan dasar keputusan, membuka ruang diskusi, dan mempertimbangkan masukan dari staf. Keterbukaan menciptakan suasana kerja yang sehat dan mendukung transparansi manajerial.

#### **1.4 Keterbukaan dalam Sistem Kenaikan Jabatan**

Aspek ini menilai pelaksanaan sistem promosi yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Keterlaksanaan tata kelola terlihat dari adanya kriteria promosi yang jelas, proses seleksi yang terbuka, serta penyampaian informasi kenaikan jabatan yang tidak diskriminatif. Sistem yang terbuka menumbuhkan kepercayaan pegawai dan meningkatkan motivasi kerja.

### **2. Efektivitas Tata Kelola Manajemen**

*Efektivitas* berfokus pada **hasil dan kualitas penerapan tata kelola**. Meskipun prosedur telah diterapkan, efektivitas mengukur apakah pelaksanaan tersebut benar-benar menghasilkan kinerja organisasi yang optimal.

#### **2.1 Kemampuan Pimpinan dalam Mendistribusikan Beban Kerja Secara Adil**

Efektivitas tata kelola tampak dari kemampuan pimpinan dalam membagi tugas sesuai kapasitas, kompetensi, dan beban yang wajar untuk tiap pegawai. Instrumen ini menilai apakah pembagian kerja menghindari ketimpangan dan mendukung produktivitas optimal. Distribusi kerja yang adil menunjukkan bahwa tata kelola bukan hanya dilaksanakan, tetapi membawa dampak positif.

## **2.2 Kesesuaian Pelaksanaan Tugas dengan Prosedur yang Berlaku**

Pada aspek efektivitas, yang diukur adalah tingkat kepatuhan pegawai dan unit kerja terhadap SOP. Instrumen ini menilai apakah prosedur kerja benar-benar dijadikan pedoman dalam aktivitas operasional. Semakin sesuai pelaksanaan tugas dengan SOP, semakin efektif tata kelola dalam menjamin kualitas layanan dan konsistensi.

## **2.3 Konsistensi dalam Pelaksanaan Tata Pamong**

Efektivitas tata kelola juga dinilai dari apakah aturan organisasi diterapkan secara konsisten tanpa pengecualian yang tidak beralasan. Konsistensi ini terkait dengan kepastian hukum internal, keselarasan kebijakan, dan stabilitas manajemen. Ketidakkonsistenan menunjukkan lemahnya implementasi tata pamong, sedangkan konsistensi menunjukkan kuatnya penerapan prinsip good governance.

## **2.4 Ketersediaan Prosedur Pelaksanaan Tugas**

Efektivitas tata kelola ditunjang oleh adanya SOP atau pedoman tugas yang lengkap, mutakhir, dan dapat diakses. Indikator ini menilai tidak hanya keberadaan prosedur, tetapi juga kesiapgunaan dan relevansinya dalam mendukung kelancaran kerja. Prosedur yang tersedia dan relevan memastikan semua pegawai memiliki acuan yang sama dalam bertindak.

## **G. Dasar Penyusunan Instrumen**

Penyusunan instrumen ini didasarkan pada beberapa landasan konseptual, regulatif, dan metodologis yang memastikan bahwa indikator yang digunakan **relevan, terukur, valid, dan**

sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik. Dasardasar tersebut meliputi:

### 1. Prinsip-prinsip Good Governance (Tata Kelola yang Baik)

Instrumen disusun berdasarkan prinsip tata kelola yang umum diterapkan dalam organisasi, seperti:

- **Transparansi** – keterbukaan dalam keputusan, informasi, dan proses kerja.
- **Akuntabilitas** – kejelasan tanggung jawab, evaluasi kinerja, dan kepatuhan pada prosedur.
- **Responsibilitas** – kepatuhan pada peraturan dan standar operasional.
- **Keadilan (Fairness)** – distribusi kerja yang adil dan sistem kenaikan jabatan yang nondiskriminatif.
- **Efektivitas dan Efisiensi** – pelaksanaan tugas yang sesuai prosedur dan memberikan hasil optimal.

Prinsip ini menjadi dasar munculnya indikator seperti keterbukaan pimpinan, kejelasan evaluasi kinerja, dan konsistensi tata pamong.

### 2. Analisis Kebutuhan Organisasi (Needs Assessment)

Instrumen dirancang berdasarkan kebutuhan nyata organisasi, seperti:

- kebutuhan menilai sejauh mana tata kelola sudah diterapkan (keterlaksanaan),
- kebutuhan memastikan hasil penerapannya efektif (efektivitas),
- kebutuhan memperbaiki area seperti kepemimpinan, SOP, distribusi kerja, dan promosi.

Analisis kebutuhan menjadi fondasi pemilahan indikator ke dalam dua kategori: **keterlaksanaan** dan **efektivitas**.

### 3. Kerangka Kerja Manajemen Organisasi

Indikator diturunkan dari komponen tata kelola organisasi yang mencakup:

- **Kepemimpinan** (leadership) → teladan, keterbukaan, distribusi kerja
- **Sistem dan Prosedur** → SOP, tata pamong, evaluasi kinerja
- **Manajemen SDM** → promosi jabatan, pembagian tugas
- **Proses Pengambilan Keputusan** → transparansi dan partisipasi

Kerangka ini memastikan setiap indikator mewakili aspek manajemen yang penting.

### 4. Dasar Teoretis Penyusunan Instrumen Penilaian

Instrumen dibangun menggunakan prinsip penyusunan alat ukur yang baik:

- **Validitas konstruk** → indikator benar-benar mewakili konsep tata kelola.
- **Reliabilitas** → indikator konsisten ketika diukur berulang.
- **Keterukuran** → setiap aspek yang dinilai dapat diamati atau dirasakan oleh responden.
- **Operasionalisasi variabel** → setiap indikator diturunkan menjadi pernyataan yang jelas dan terukur.

Ini menjamin instrumen dapat digunakan sebagai alat evaluasi objektif.

## 5. Regulasi atau Pedoman Organisasi (jika relevan)

Dalam praktik di instansi pemerintah, perguruan tinggi, atau lembaga formal, penyusunan instrumen juga mengacu pada:

- Pedoman penilaian kinerja pegawai
- Regulasi tentang tata pamong dan tata kelola
- Standar operasional prosedur
- Dokumen kebijakan strategis organisasi

Pedoman ini memperkuat bahwa instrumen selaras dengan standar yang berlaku.

## 6. Tujuan Penilaian Tata Kelola Manajemen

Dasar penyusunan instrumen juga ditentukan oleh tujuan evaluasi, yaitu:

- menilai sejauh mana tata kelola *dilaksanakan*,
- menilai seberapa *efektif* tata kelola mendukung kinerja organisasi,
- mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan tata kelola,
- memberikan dasar untuk rekomendasi perbaikan.

Tujuan ini menentukan format, tingkat detail, dan indikator yang digunakan.

## H. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebelum digunakan, instrumen melalui proses:

- 1) **Uji validitas isi**, dilakukan oleh pakar akademik dan praktisi layanan kampus untuk memastikan relevansi setiap indikator.

- 2) **Uji reliabilitas**, biasanya menggunakan Cronbach's Alpha, untuk mengukur konsistensi antarbutir pertanyaan.

Melalui proses tersebut, instrumen dipastikan layak digunakan sebagai alat pengumpul data yang akurat, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

### **I. Cara Penggunaan Instrumen**

Instrumen diberikan kepada seluruh mahasiswa yang menjadi responden dengan format digital atau cetak. Responden diminta menilai setiap pernyataan berdasarkan pengalaman mereka selama menerima layanan akademik maupun nonakademik dari fakultas. Data kemudian dianalisis secara statistik untuk menilai kecenderungan kepuasan, mengidentifikasi kelemahan layanan, serta memberikan dasar bagi pengambilan kebijakan perbaikan.

### **J. Teknik Analisis Data**

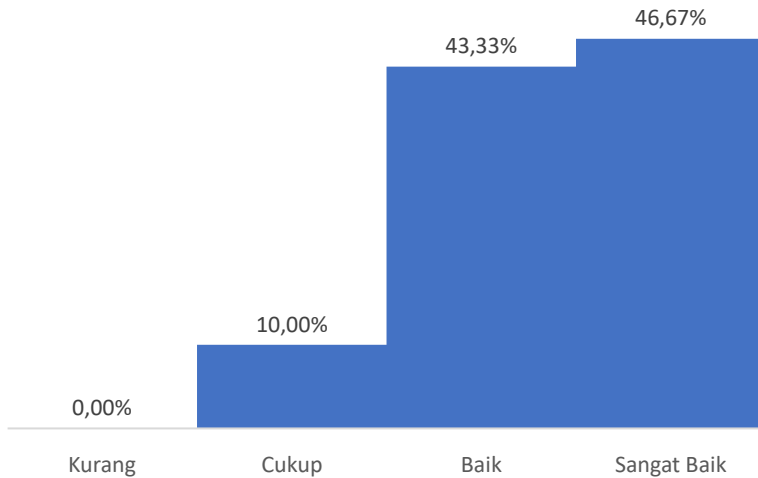
Data kuantitatif yang diperoleh dari angket dan dokumentasi yang terkumpul dianalisis dengan analisis deskriptif. Sedangkan data yang sifatnya kualitatif hasil wawancara terbatas akan diorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga menghasilkan kesimpulan yang bermakna dan saling melengkapi atau mengkonfirmasi dengan temuan-temuan kuantitatif dari hasil angket.

## BAB IV HASIL SURVEI DAN PEMBAHASAN

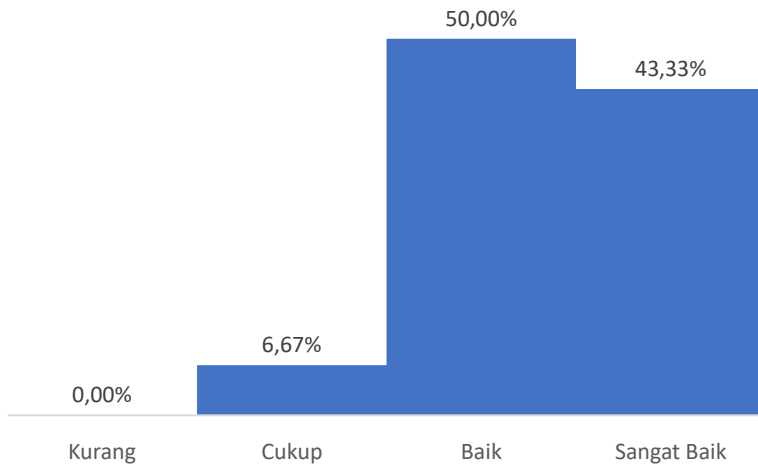
### A. Hasil Pelaksanaan Survei

#### 1. Fakultas Syariah

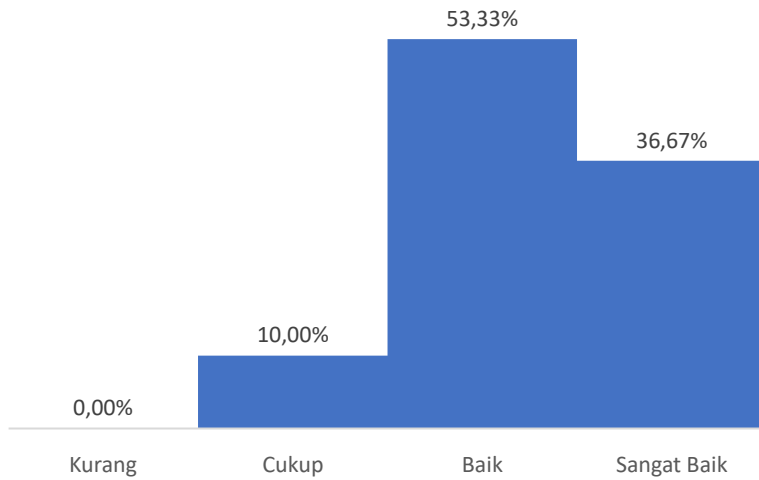
##### a. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja



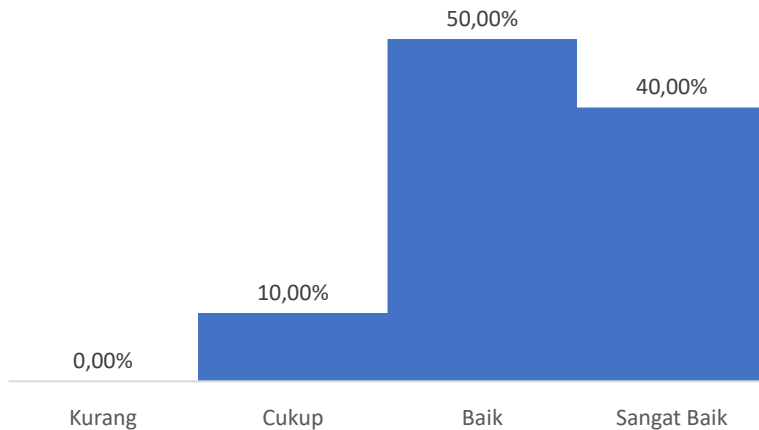
##### b. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan



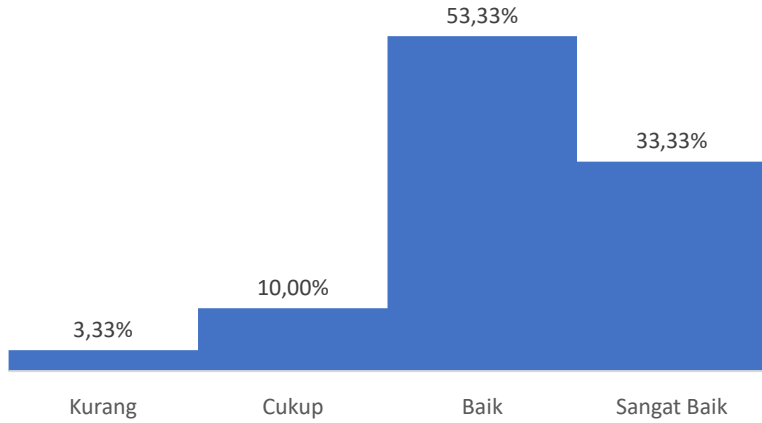
c. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan



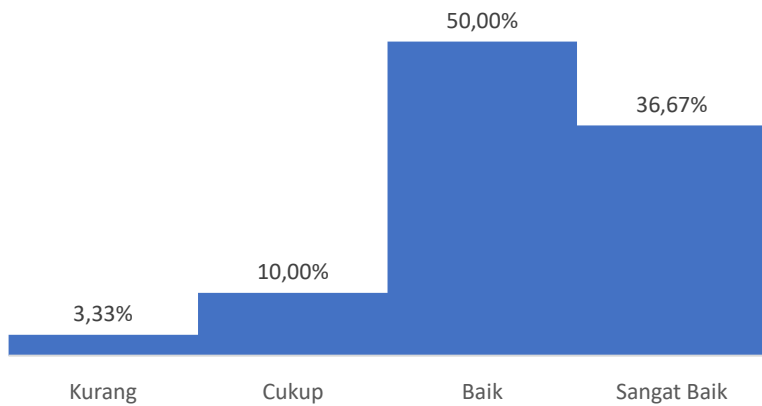
d. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan



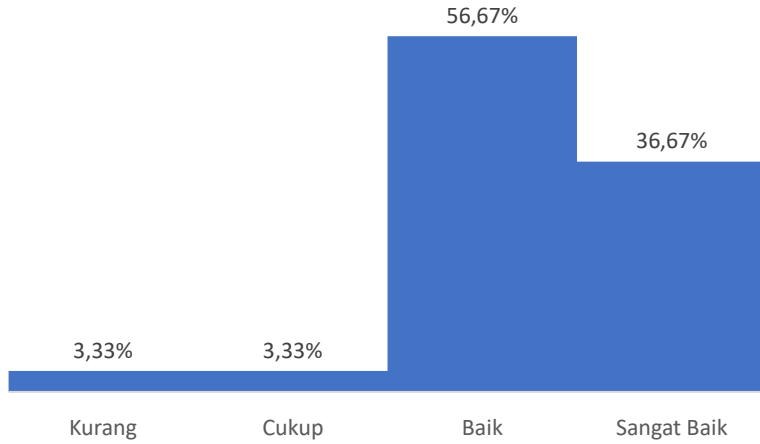
e. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



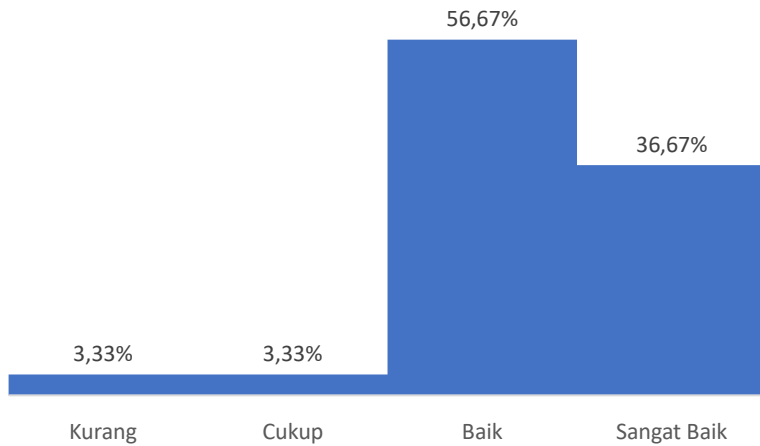
f. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



g. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong



h. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **3,28**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

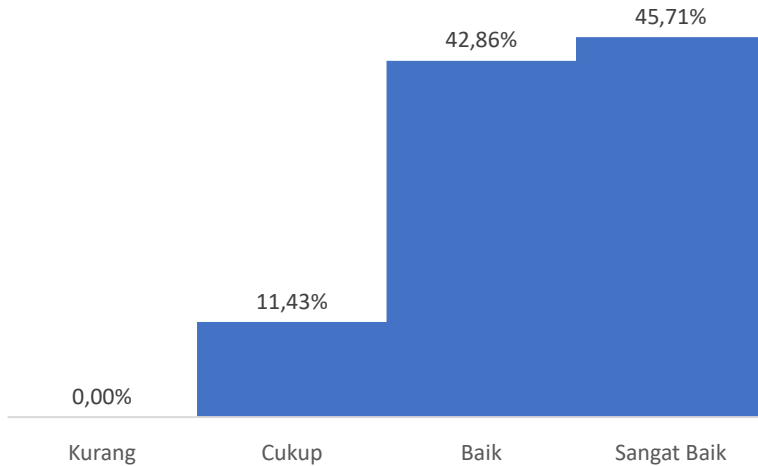
Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM Layanan Manajemen yaitu **81,88** dengan indeks **3,28** sehingga secara kategori termasuk dalam ketegori **Sangat Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

| No | Butir  | Skor | Kategori    |
|----|--|------|-------------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]                       | 3,37 | Sangat Baik |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan]                    | 3,37 | Sangat Baik |
| No | Butir  | Skor | Kategori    |
| 3  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 3,27 | Sangat Baik |
| 4  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,30 | Sangat Baik |
| 5  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 3,17 | Baik        |
| 6  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 3,20 | Baik        |
| 7  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 3,27 | Sangat Baik |

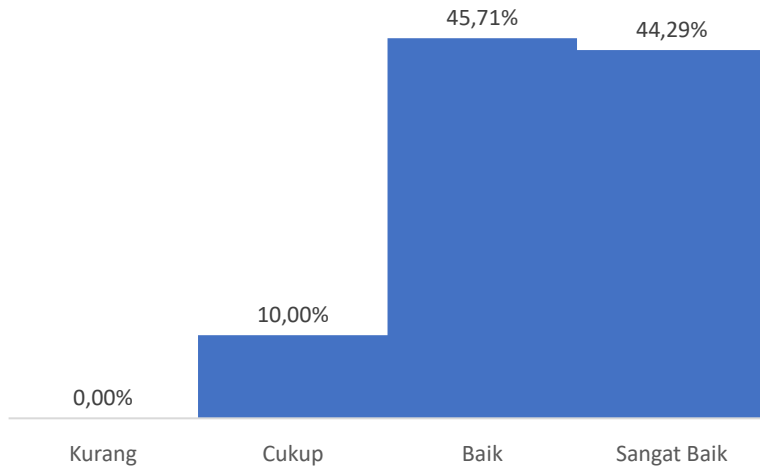
|   |  |      |             |
|---|--|------|-------------|
| 8 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas] | 3,27 | Sangat Baik |
|---|--|------|-------------|

## 2. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

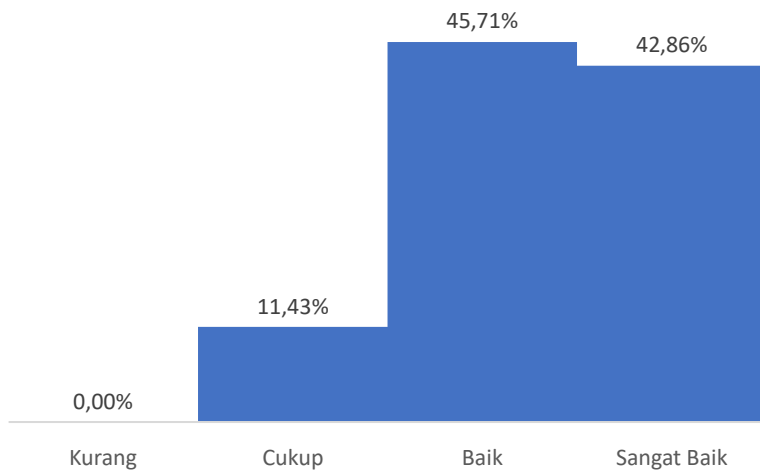
### a. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja



### b. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan

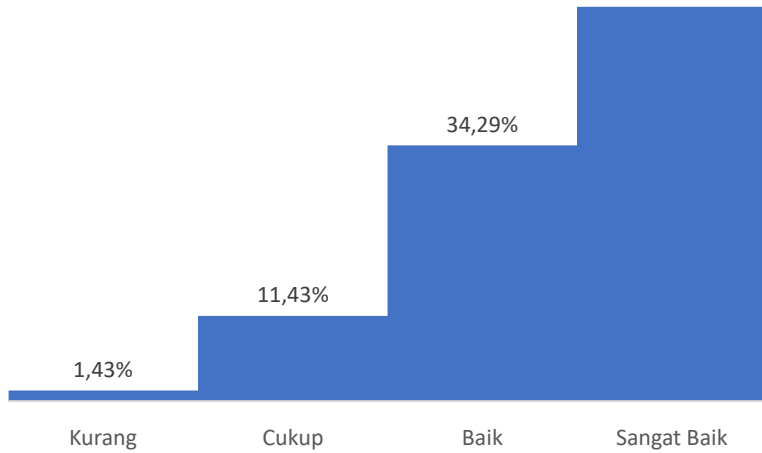


c. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan

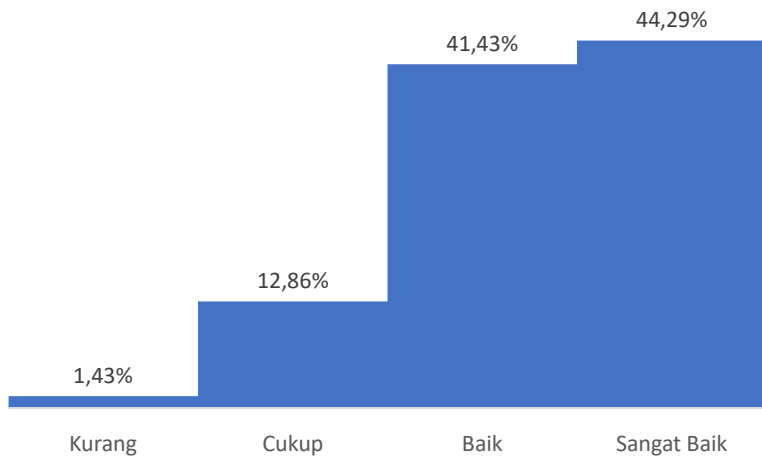


d. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan

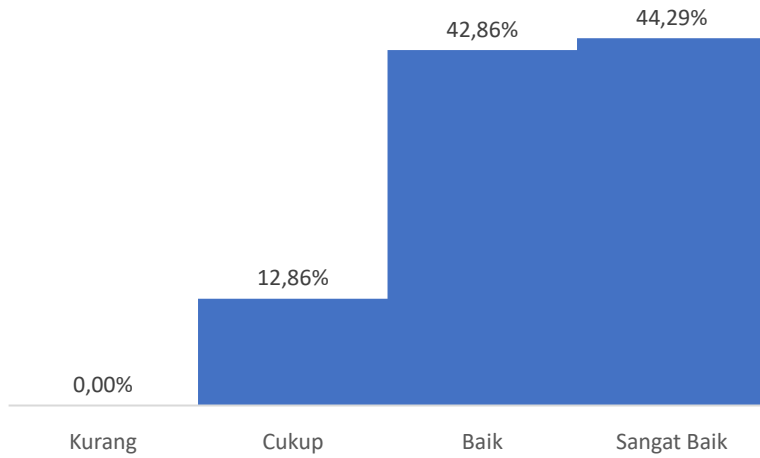
52,86%



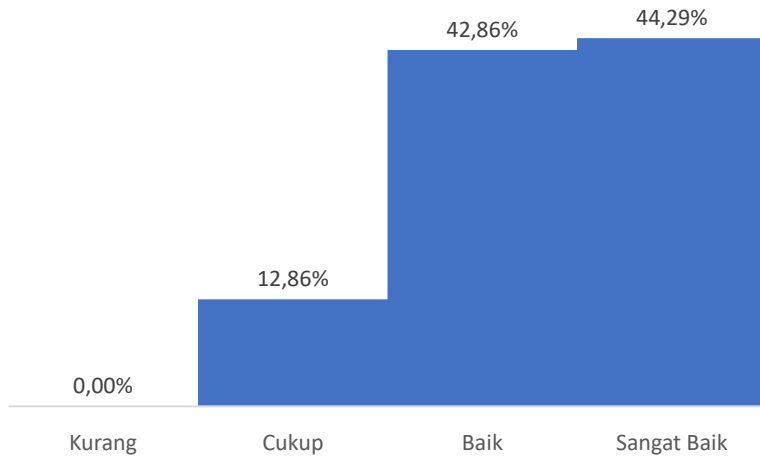
e. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



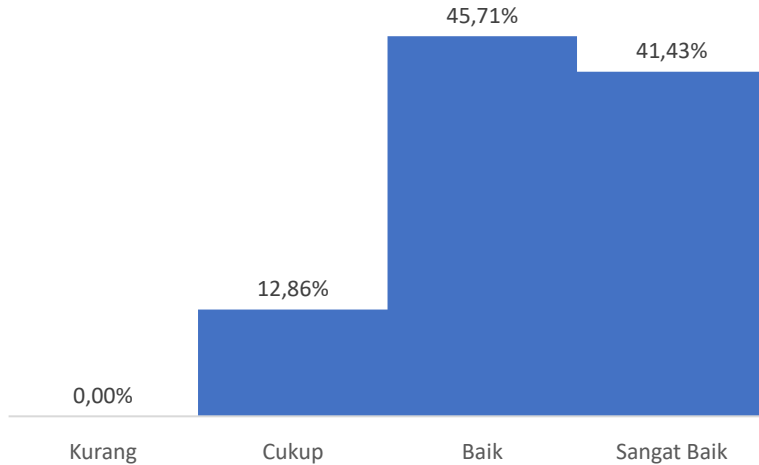
f. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



g. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong



h. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **3,32**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

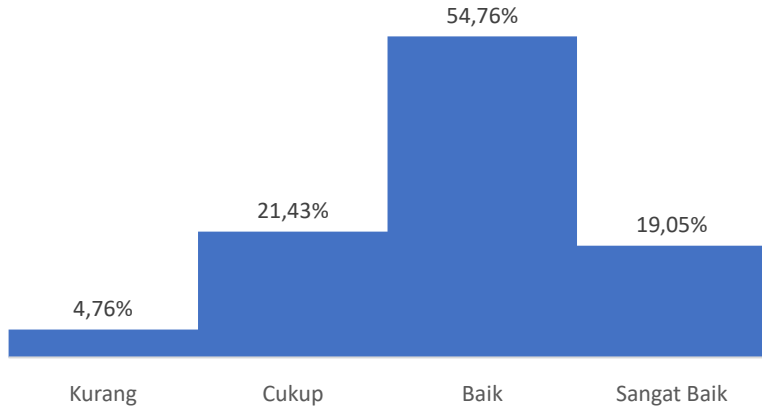
Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM Layanan Manajemen yaitu **83,08** dengan indeks **3,32** sehingga secara kategori termasuk dalam kategori **Sangat Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

| No | Butir  | Skor | Kategori    |
|----|--|------|-------------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen<br>[1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]    | 3,34 | Sangat Baik |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen<br>[2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan] | 3,34 | Sangat Baik |

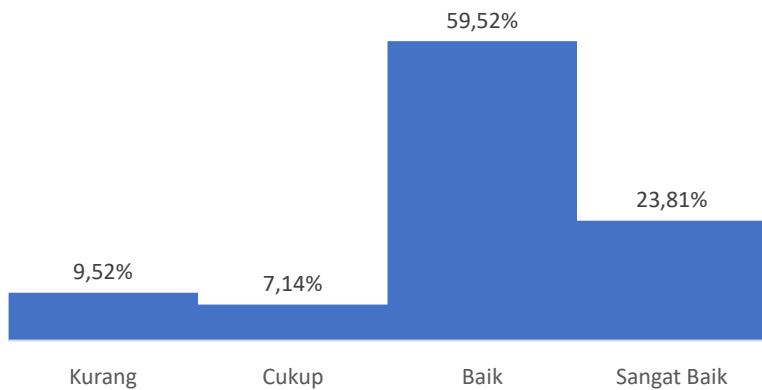
|    |  |      |             |
|----|--|------|-------------|
| 3  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 3,31 | Sangat Baik |
| 4  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,39 | Sangat Baik |
| 5  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 3,29 | Sangat Baik |
| 6  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 3,31 | Sangat Baik |
| 7  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 3,31 | Sangat Baik |
| No | Butir  | Skor | Kategori    |
| 8  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas]                           | 3,29 | Sangat Baik |

### 3. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

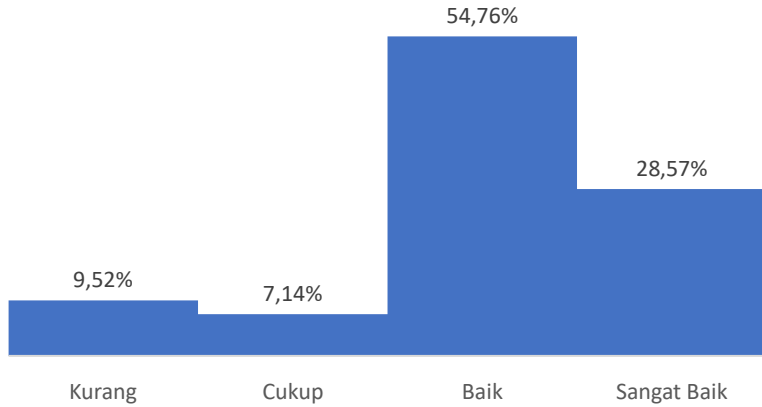
#### a. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja



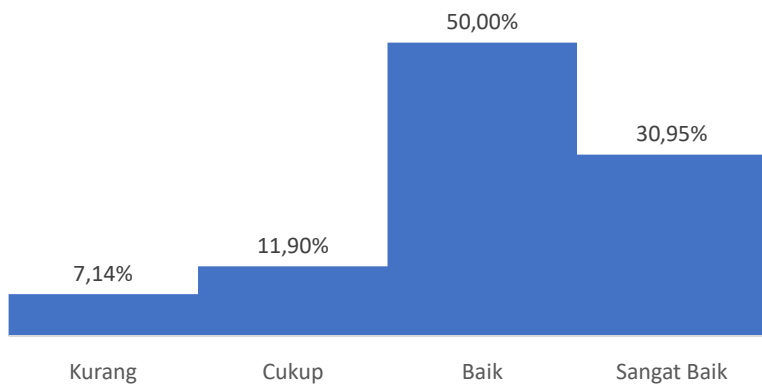
b. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan



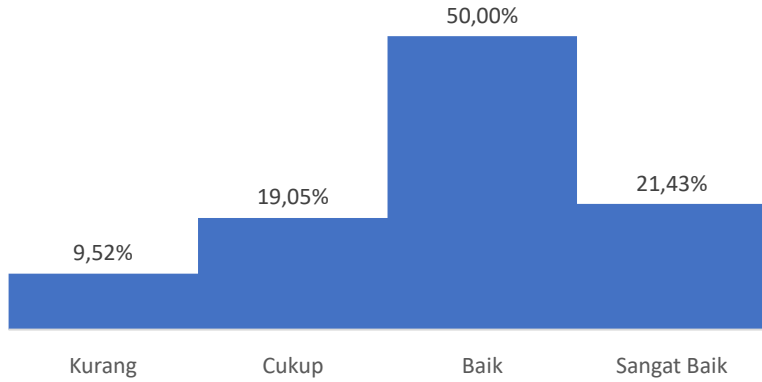
c. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan



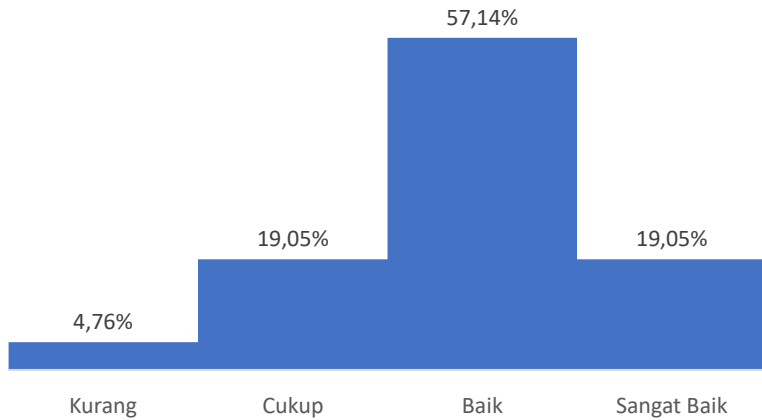
d. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan



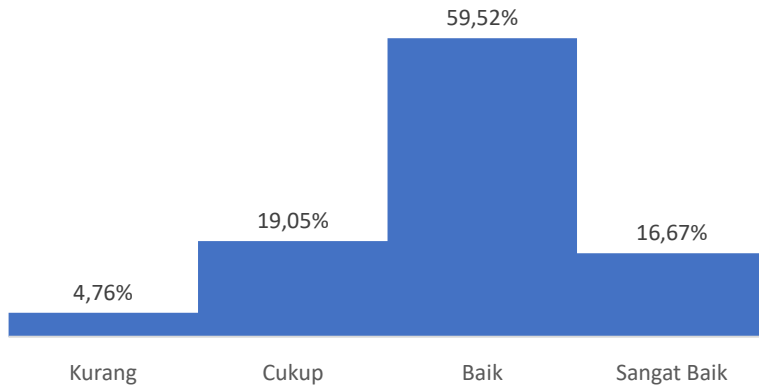
e. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



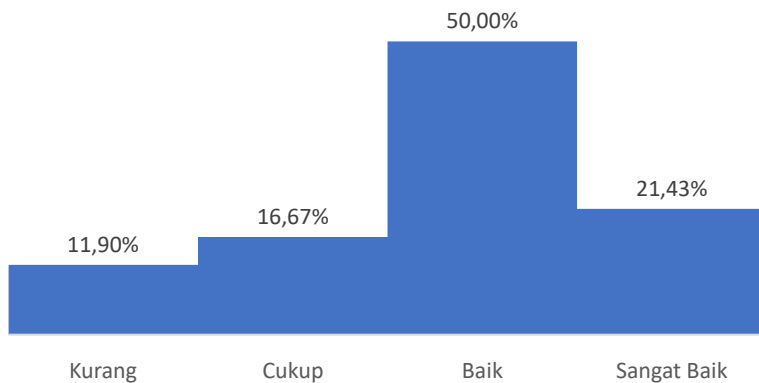
f. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



g. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong



h. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **2,92**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

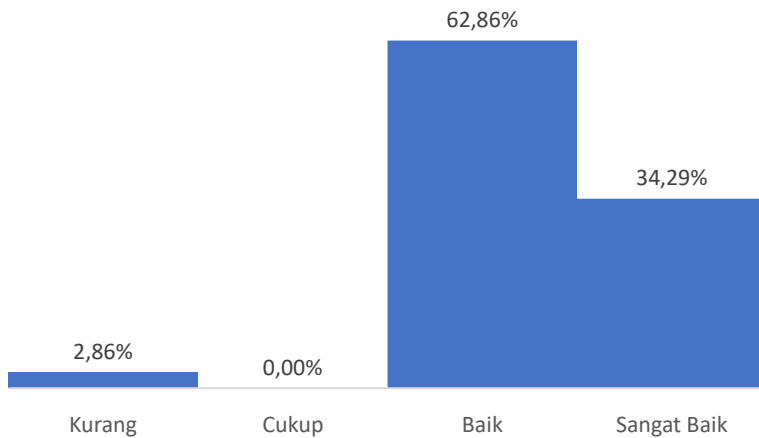
Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM

Layanan Manajemen yaitu **72,99** dengan indeks **2,92** sehingga secara kategori termasuk dalam ketegori **Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

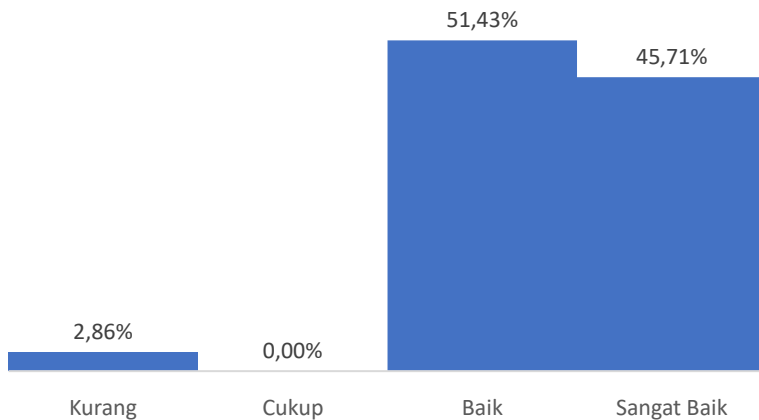
| No | Butir  | Skor | Kategori |
|----|--|------|----------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]                       | 2,88 | Baik     |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan]                    | 2,98 | Baik     |
| 3  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 3,02 | Baik     |
| 4  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,05 | Baik     |
| 5  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 2,83 | Baik     |
| 6  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 2,90 | Baik     |
| 7  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 2,88 | Baik     |
| 8  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas]                           | 2,81 | Baik     |

#### 4. Fakultas Dakwah

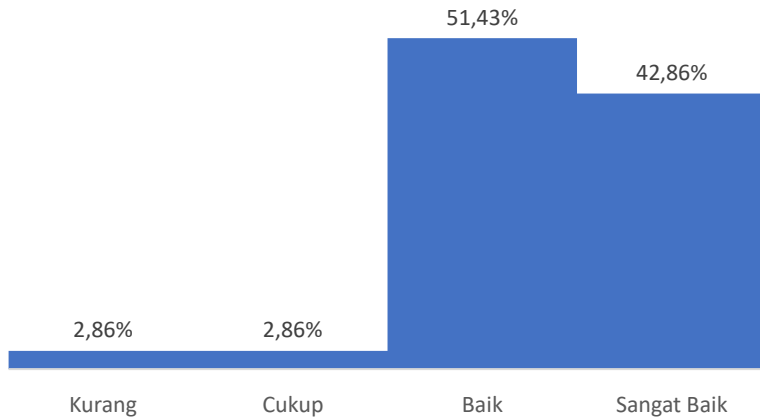
##### a. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja



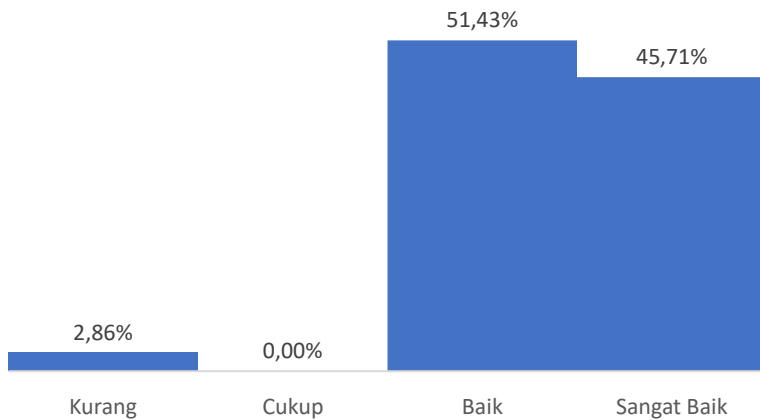
##### b. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan



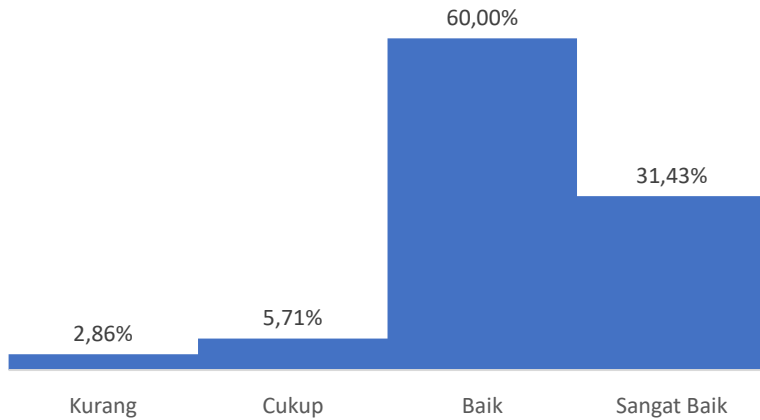
##### c. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan



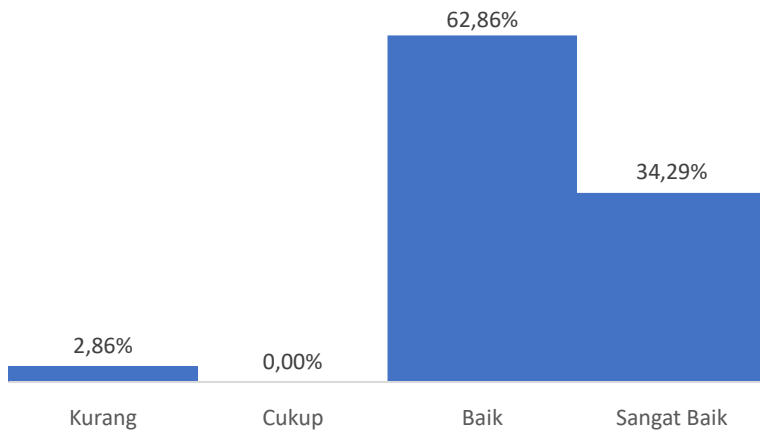
d. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan



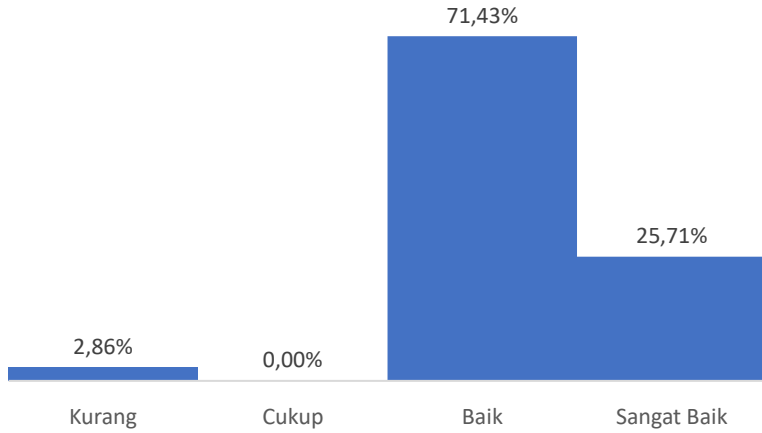
e. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



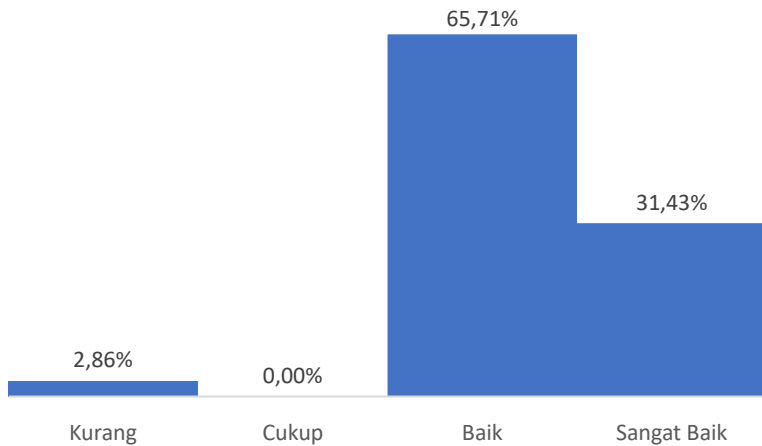
f. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



g. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong



h. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **3,30**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

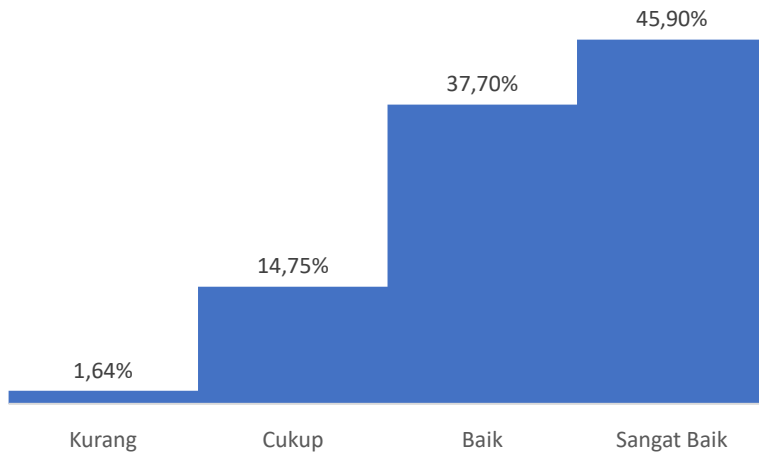
Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM Layanan Manajemen yaitu **82,41** dengan indeks **3,30** sehingga secara kategori termasuk dalam ketegori **Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

| No | Butir  | Skor | Kategori    |
|----|--|------|-------------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]                       | 3,29 | Sangat Baik |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan]                    | 3,40 | Sangat Baik |
| 3  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 3,34 | Sangat Baik |
| 4  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,40 | Sangat Baik |
| 5  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 3,20 | Baik        |
| 6  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 3,29 | Sangat Baik |
| 7  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 3,20 | Baik        |

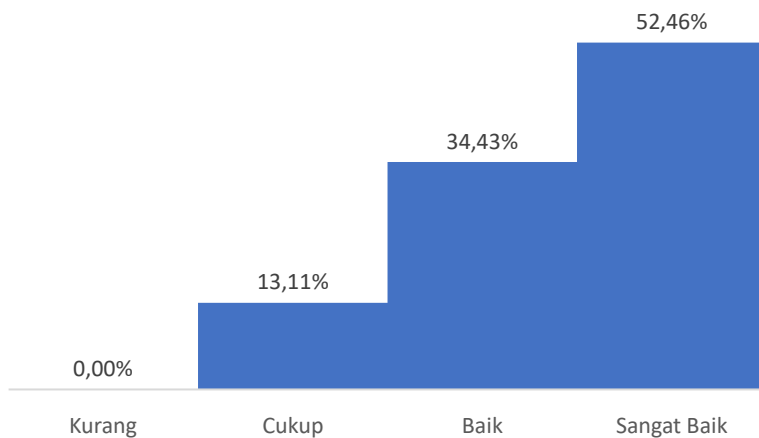
|   |  |      |             |
|---|--|------|-------------|
| 8 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas] | 3,26 | Sangat Baik |
|---|--|------|-------------|

## 5. Fakultas Ushuluddin dan Adab

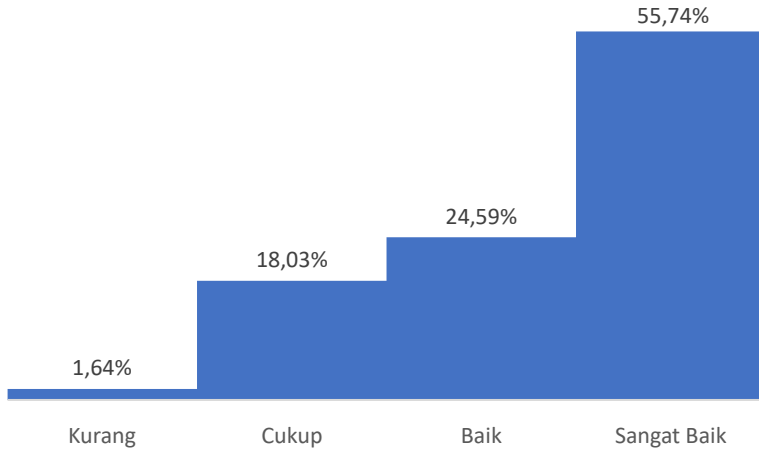
### a. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja



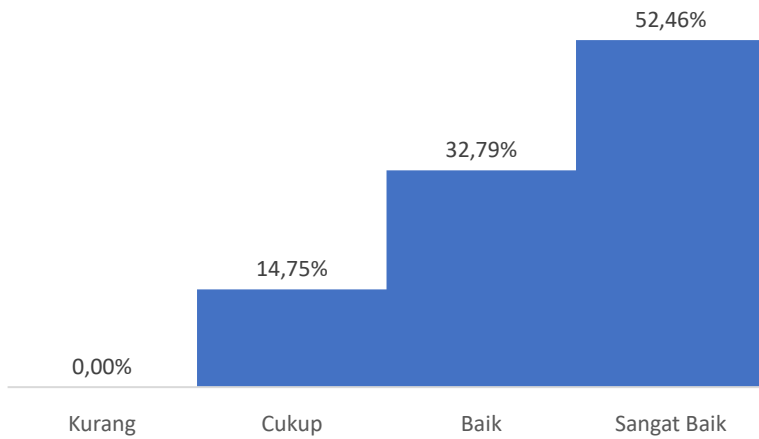
### b. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan



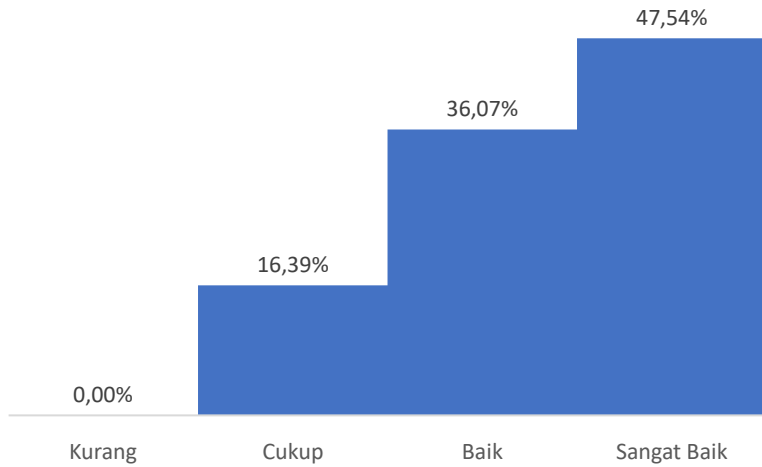
c. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan



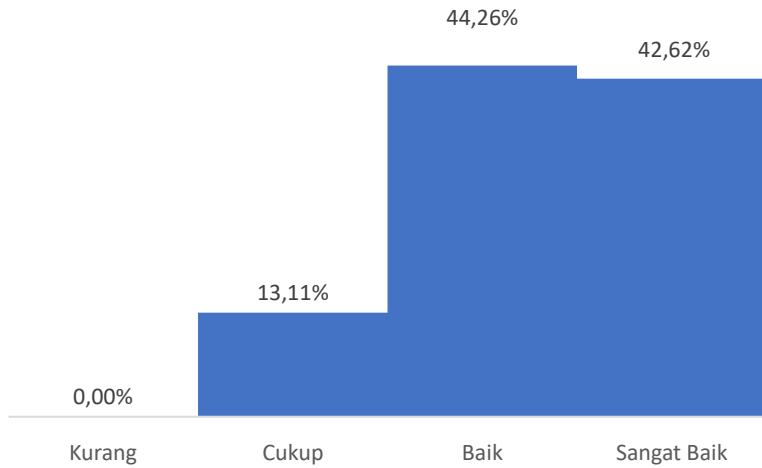
d. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan



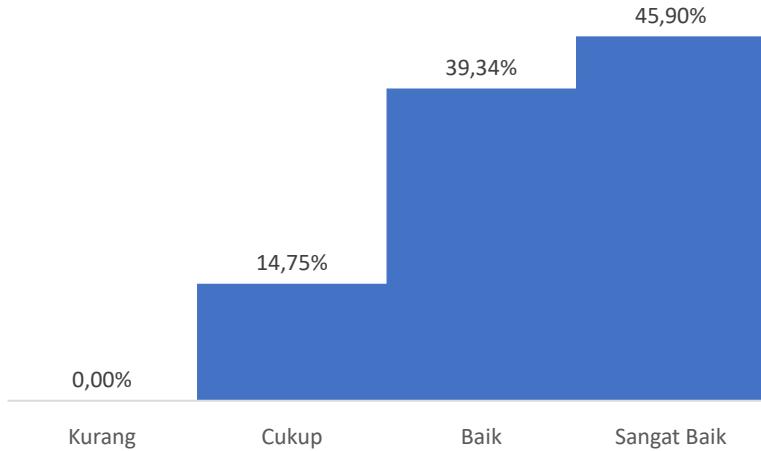
e. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



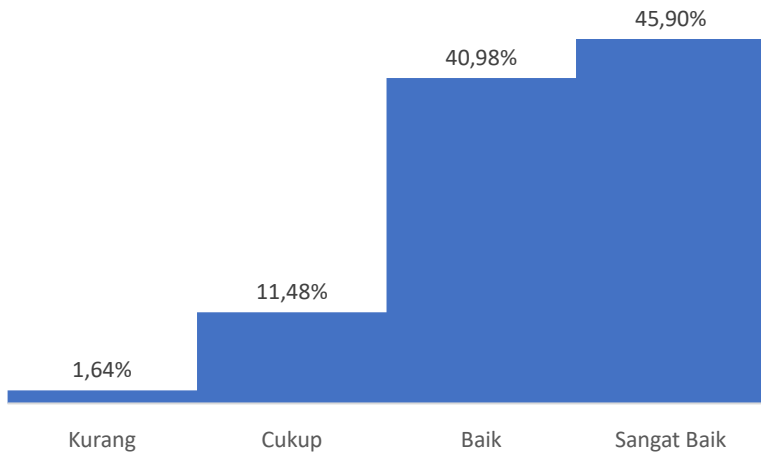
f. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



g. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong



h. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **3,33**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

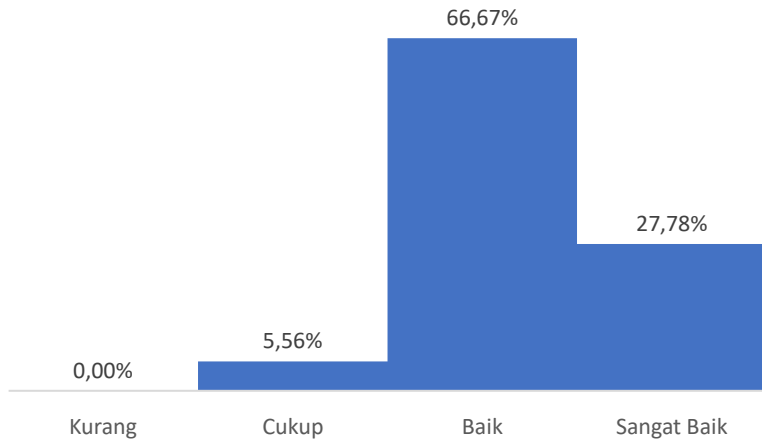
Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM Layanan Manajemen yaitu **83,19** dengan indeks **3,33** sehingga secara kategori termasuk dalam ketegori **Sangat Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

| No | Butir  | Skor | Kategori    |
|----|--|------|-------------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]                       | 3,28 | Sangat Baik |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan]                    | 3,39 | Sangat Baik |
| 3  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 3,34 | Sangat Baik |
| 4  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,38 | Sangat Baik |
| 5  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 3,31 | Sangat Baik |
| 6  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 3,30 | Sangat Baik |
| 7  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 3,31 | Sangat Baik |

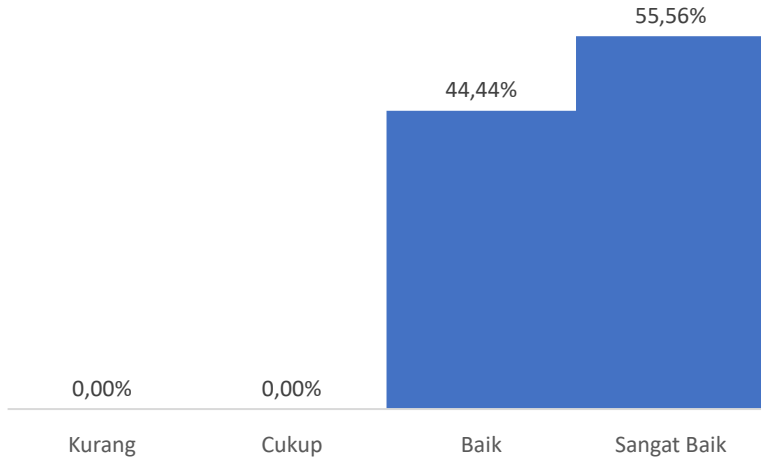
|   |  |      |             |
|---|--|------|-------------|
| 8 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas] | 3,31 | Sangat Baik |
|---|--|------|-------------|

## 6. Fakultas Sains

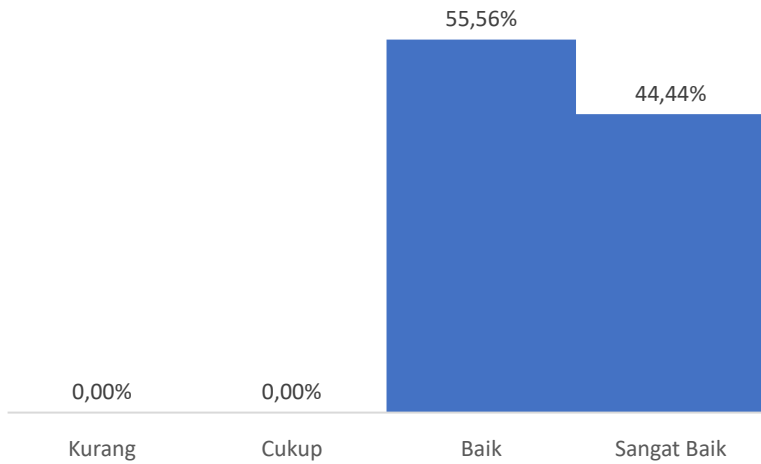
### a. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja



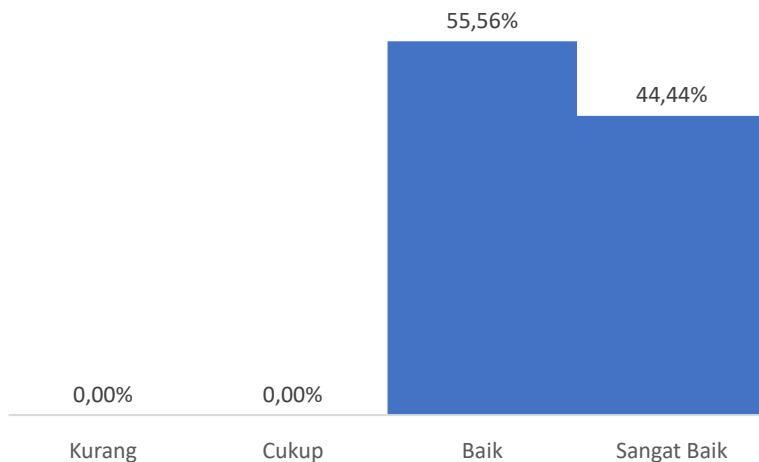
### b. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan



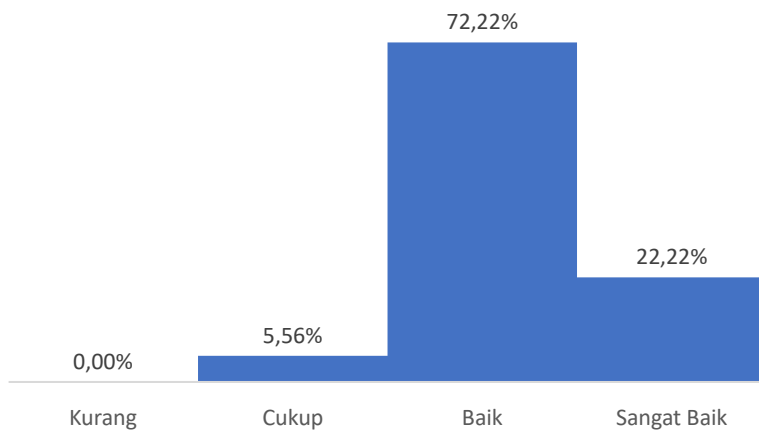
c. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan



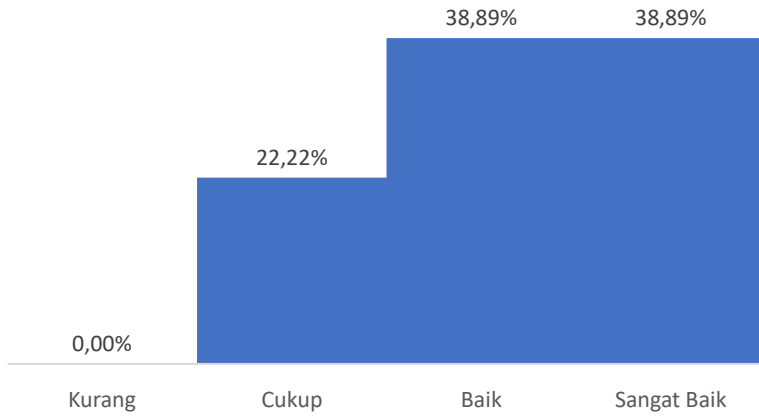
d. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan



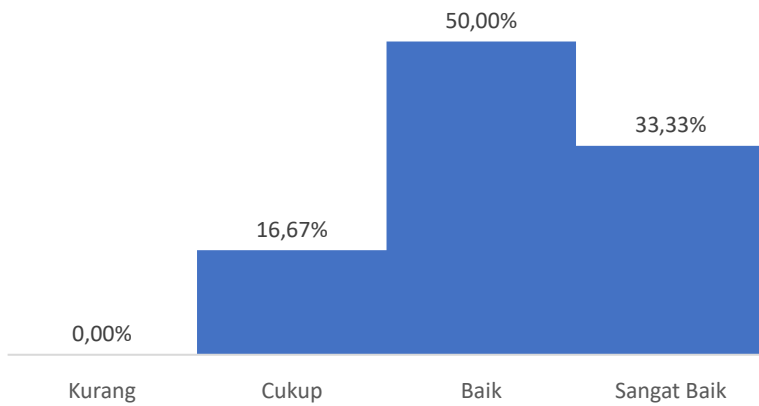
e. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



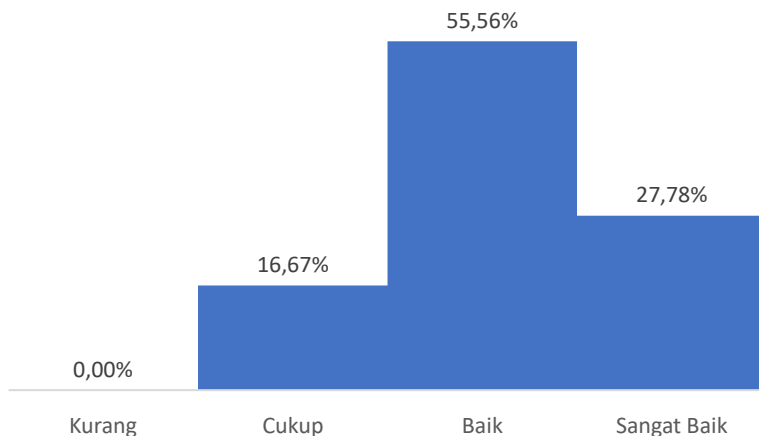
f. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



g. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong



h. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **3,28**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

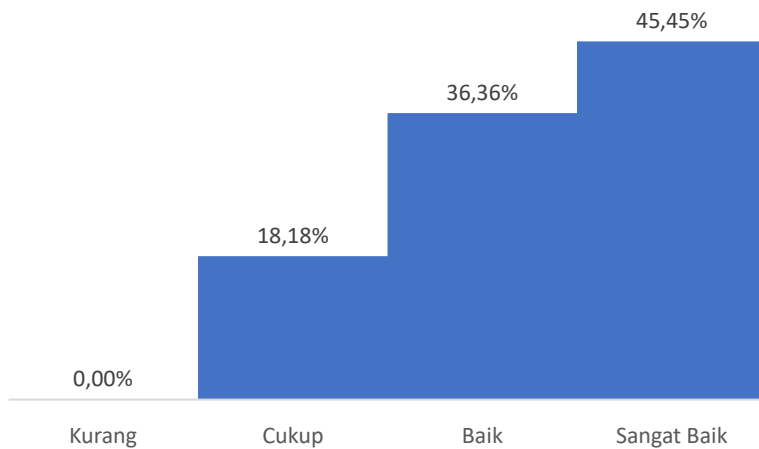
Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM Layanan Manajemen yaitu **82,11** dengan indeks **3,28** sehingga secara kategori termasuk dalam kategori **Sangat Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

| No | Butir  | Skor | Kategori    |
|----|--|------|-------------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen<br>[1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]    | 3,22 | Baik        |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen<br>[2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan] | 3,56 | Sangat Baik |

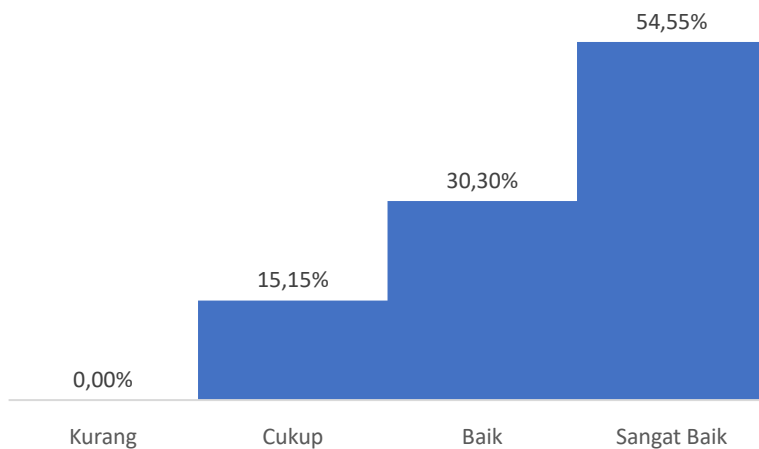
|   |  |      |             |
|---|--|------|-------------|
| 3 | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 3,44 | Sangat Baik |
| 4 | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,44 | Sangat Baik |
| 5 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 3,17 | Baik        |
| 6 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 3,17 | Baik        |
| 7 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 3,17 | Baik        |
| 8 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas]                           | 3,11 | Baik        |

## 7. Program Pascasarjana

- a. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja

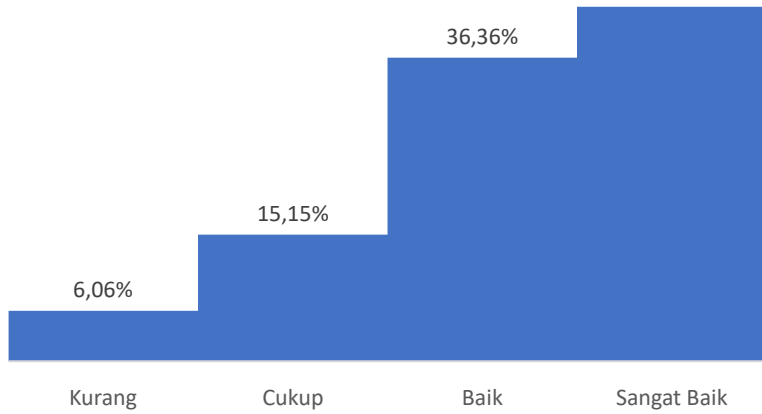


b. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan

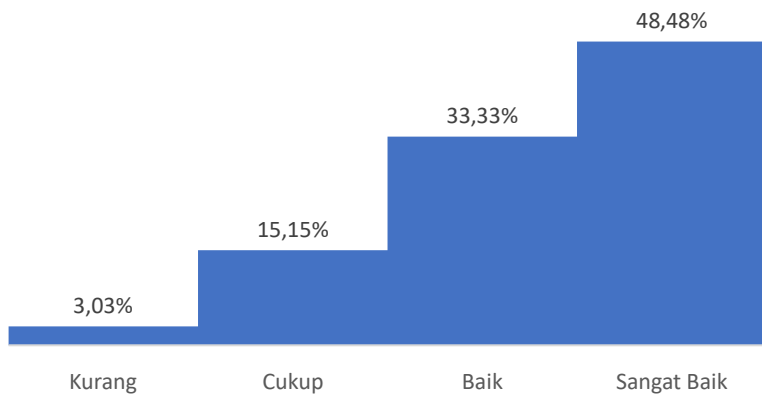


c. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan

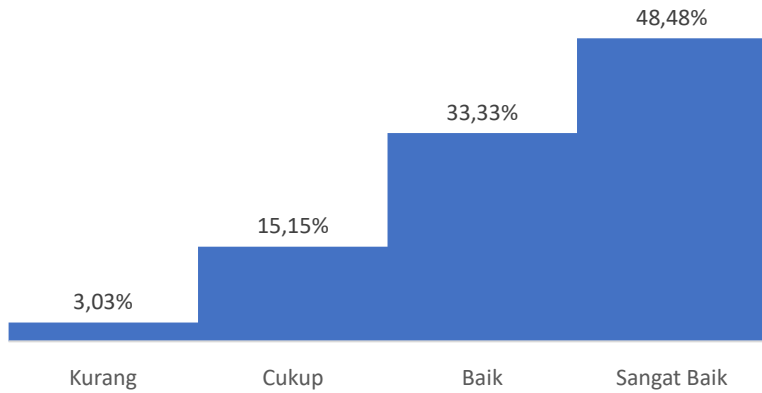
42,42%



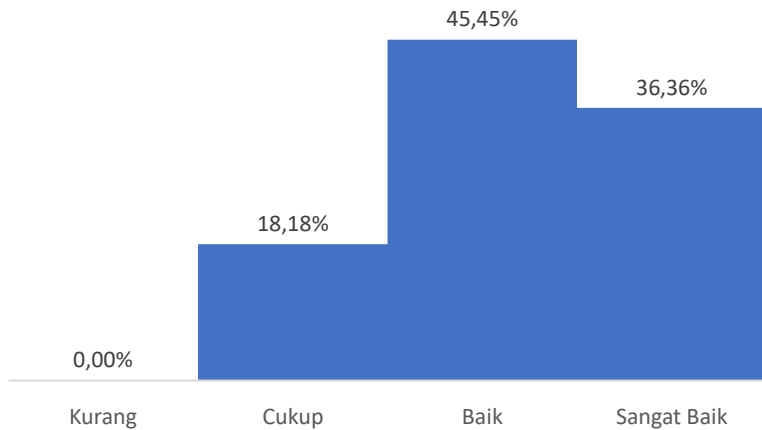
d. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan



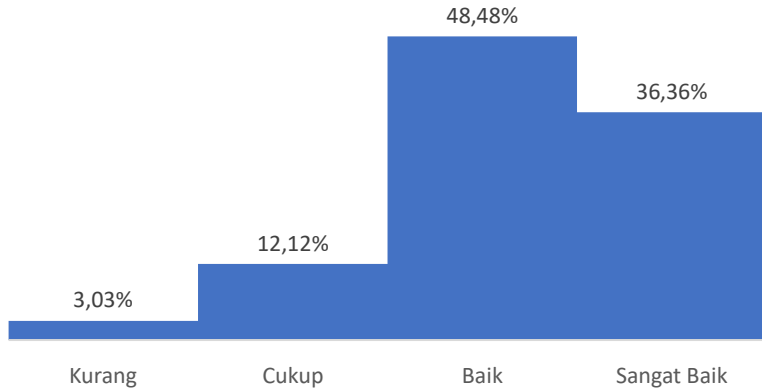
e. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



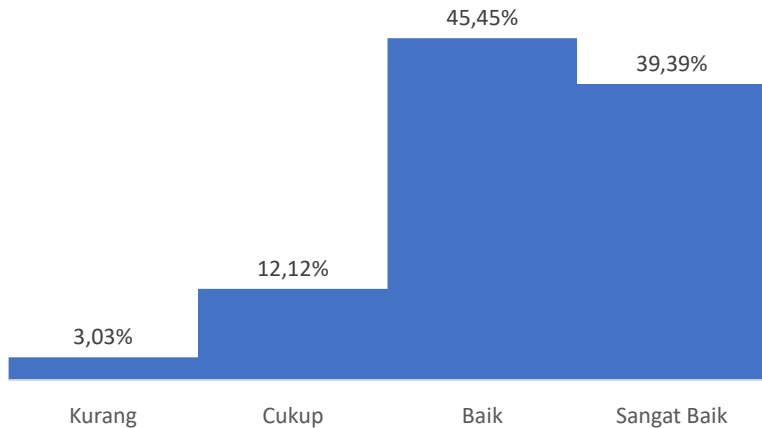
f. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



g. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong



h. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **3,03**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

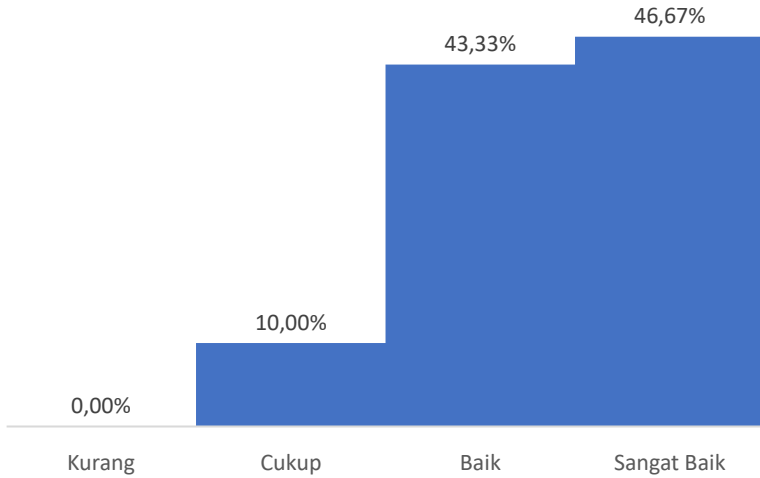
Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM Layanan Manajemen yaitu **75,66** dengan indeks **3,03** sehingga secara

kategori termasuk dalam kategori **Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

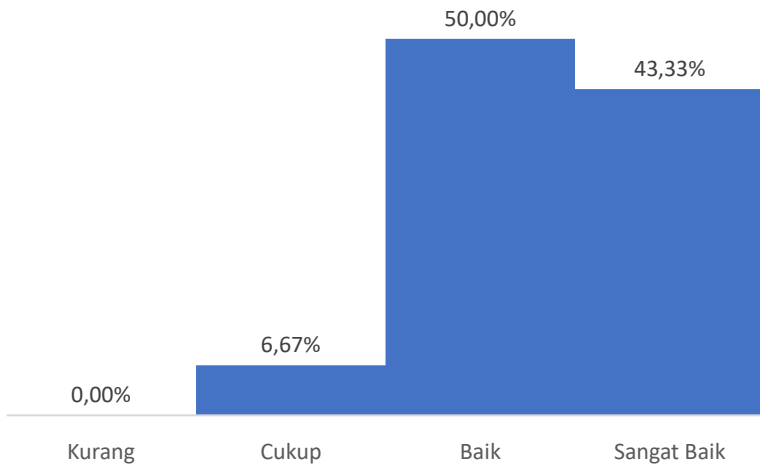
| No | Butir  | Skor | Kategori |
|----|--|------|----------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]                       | 3,23 | Baik     |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan]                    | 3,22 | Baik     |
| 3  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 2,92 | Baik     |
| 4  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,04 | Baik     |
| 5  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 2,77 | Baik     |
| 6  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 2,97 | Baik     |
| 7  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 3,13 | Baik     |
| 8  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas]                           | 3,02 | Baik     |

## 1. Perguruan Tinggi

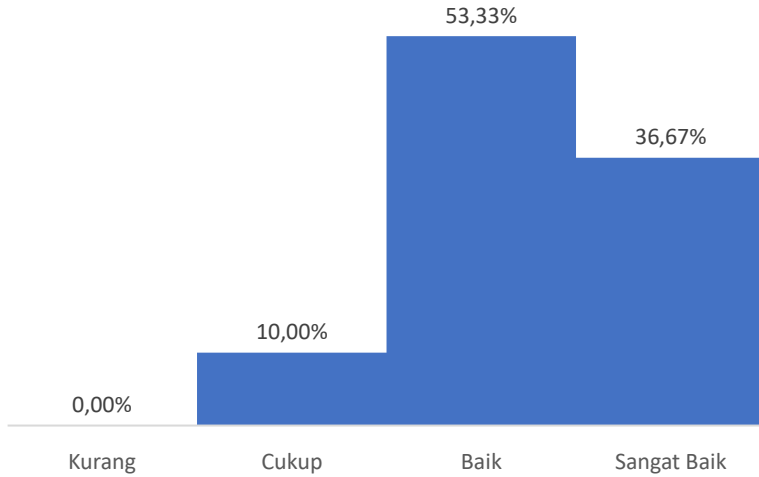
### i. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja



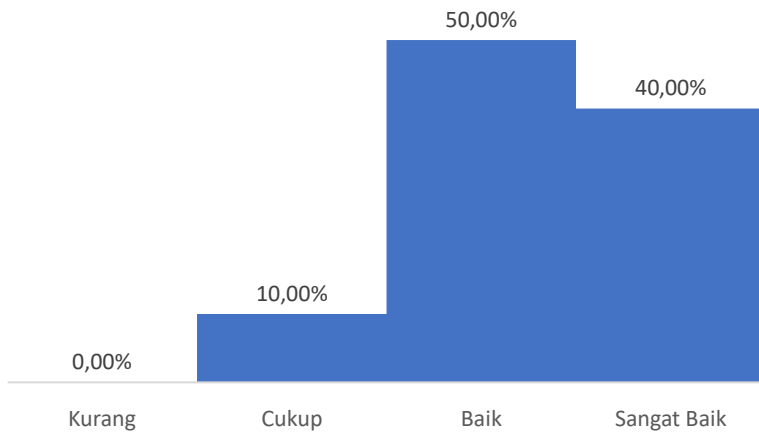
### j. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan



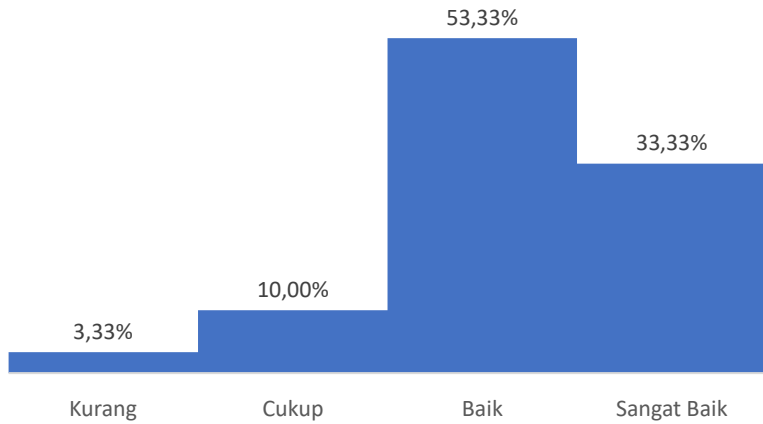
### k. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan



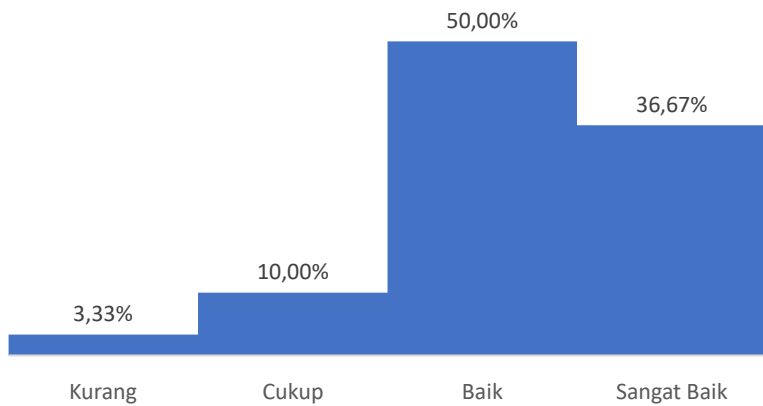
l. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan



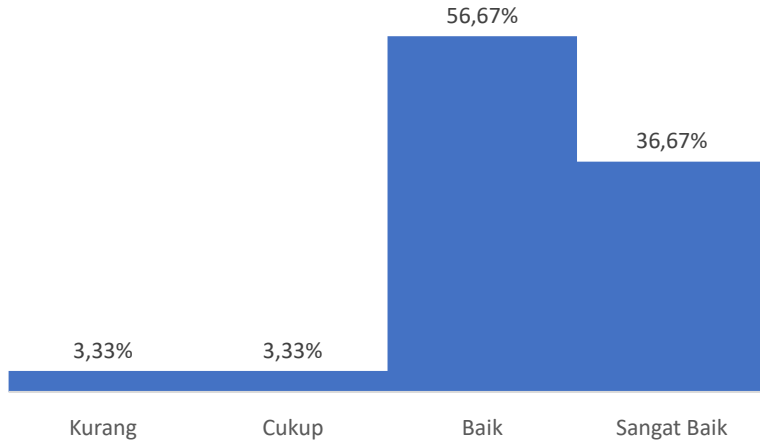
m. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil



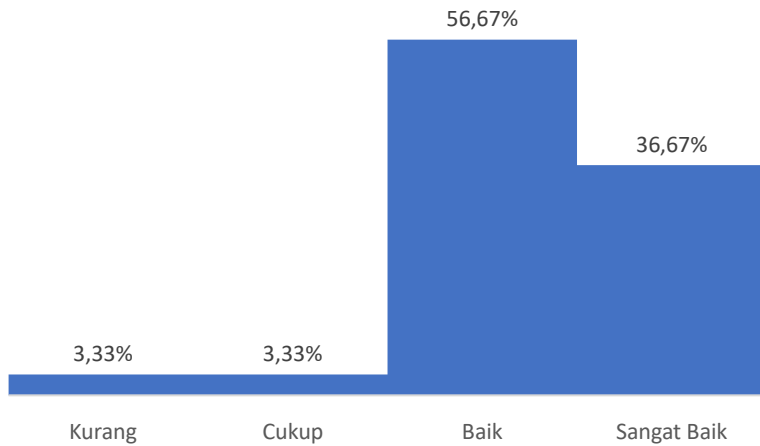
n. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku



o. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pemang



p. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas



Dari hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh skor **3,28**. Nilai tersebut dikonversi ke dalam bentuk Nilai Konversi IKM dengan perhitungan

$$\text{Nilai Konversi IKM} = \text{IKM} \times 25$$

Dari hasil konversi tersebut diperoleh nilai konversi IKM Layanan Manajemen yaitu **81,86** dengan indeks **3,28** sehingga secara kategori termasuk dalam ketegori **Sangat Baik**. Skor setiap unsur dalam aspek dapat dilihat pada tabel berikut:

| No | Butir  | Skor | Kategori    |
|----|--|------|-------------|
| 1  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [1. Kejelasan tata laksana evaluasi kinerja ]                       | 3,24 | Baik        |
| 2  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [2. Kemampuan pimpinan dalam memberikan teladan]                    | 3,33 | Sangat Baik |
| No | Butir  | Skor | Kategori    |
| 3  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [3. Keterbukaan pimpinan dalam pengambilan keputusan]               | 3,27 | Sangat Baik |
| 4  | Keterlaksanaan Tata Kelola Manajemen [4. Keterbukaan dalam sistem kenaikan jabatan]                      | 3,32 | Sangat Baik |
| 5  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [5. Kemampuan pimpinan dalam mendistribusikan beban kerja secara adil] | 3,18 | Baik        |
| 6  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [6. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur yang berlaku]         | 3,21 | Baik        |
| 7  | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [7. Konsistensi dalam pelaksanaan tata pamong]                         | 3,21 | Baik        |

|   |  |      |      |
|---|--|------|------|
| 8 | Efektifitas Tata Kelola Manajemen [8. Ketersediaan prosedur pelaksanaan tugas] | 3,20 | Baik |
|---|--|------|------|

## B. Hasil Masukan dari Surveior

### 1. Fakultas Syariah

#### a. Perbaikan Tata Kelola dan Perencanaan SDM

Beberapa saran menekankan perlunya perencanaan SDM yang lebih matang dan tidak hanya mengandalkan mekanisme P3K atau ASN. Selain itu, pembinaan SDM secara berkala juga dianggap sangat penting untuk meningkatkan kualitas dan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan tata kelola SDM secara berkelanjutan menjadi kebutuhan yang mendesak.

#### b. Peningkatan Anggaran untuk Pengembangan Kompetensi Dosen

Masukan terkait kebutuhan peningkatan anggaran diarahkan pada kegiatan pengembangan kompetensi dosen. Hal ini menggambarkan pentingnya dukungan finansial yang memadai agar upaya peningkatan kualitas akademik dan profesionalisme dosen dapat berjalan optimal.

#### c. Pemerataan Distribusi Beban Kerja Dosen

Beberapa respon menyebutkan perlunya pendistribusian beban kerja yang lebih merata antara DTT dan DM. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan yang perlu dibenahi agar proses pembelajaran dan manajemen akademik dapat berjalan lebih seimbang dan adil.

#### d. Peningkatan Keteladanan dan Evaluasi Kinerja Pimpinan

Terdapat saran yang menekankan bahwa keteladanan pimpinan menjadi acuan bersama dalam membangun kinerja yang baik. Selain itu, diusulkan juga adanya evaluasi kinerja pimpinan oleh dosen minimal setiap enam bulan sekali. Masukan ini menunjukkan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan budaya evaluasi dalam organisasi.

#### e. Peningkatan Kualitas Pelayanan dan Responsivitas

Masukan seperti *“cepat tanggap dalam pelayanan”* dan *“pelayanan sudah baik, perlu dipertahankan”* menggambarkan apresiasi sekaligus harapan agar pelayanan semakin responsif. Ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dianggap penting sebagai bagian dari tata kelola yang efektif.

#### f. Kinerja Umum Sudah Baik dan Perlu Dipertahankan

Beberapa komentar seperti *“good job”*, *“baik”*, *“sudah baik hanya perlu ditingkatkan”*, dan *“semoga lebih baik lagi”* memberikan gambaran bahwa secara umum kinerja organisasi sudah dinilai positif. Namun, tetap ada harapan untuk peningkatan berkelanjutan agar kualitas layanan dan tata kelola semakin optimal.

## 2. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

#### a. Kinerja Umum Sudah Baik dan Perlu Dipertahankan

Banyak masukan menyatakan bahwa kinerja institusi secara umum sudah baik, bahkan sangat baik. Respon seperti *“baik”*, *“bagus”*, *“mantap”*, *“keep it up”*, *“sudah baik”* menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Para responden mengapresiasi layanan, tata kelola, serta kinerja pimpinan maupun unit kerja.

Meski demikian, mereka tetap menekankan pentingnya mempertahankan kualitas dan melakukan perbaikan berkelanjutan agar kinerja tetap relevan dan adaptif.

b. Perlu Peningkatan Efektivitas Tata Kelola dan Pelaksanaan Tupoksi

Beberapa saran menyoroti bahwa efektivitas tata kelola manajemen masih perlu ditingkatkan. Hal ini mencakup pelaksanaan yang lebih maksimal di tiap unit, kejelasan tugas pokok dan fungsi (tupoksi), serta konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan. Responden berharap setiap unit bekerja sesuai perannya masing-masing secara lebih optimal, sehingga tidak terjadi tumpang tindih peran maupun hambatan dalam operasional.

c. Penguatan Regulasi, SOP, dan Keadilan Kerja

Masukan lain menekankan perlunya penguatan regulasi dan penyusunan SOP. Beberapa respon meminta adanya sosialisasi SOP agar aturan dapat dipahami secara merata. Selain itu, muncul pula harapan adanya pengaturan kerja yang lebih adil terutama dalam pembagian tugas atau aturan internal. Penguatan sistem dan regulasi yang jelas dianggap penting untuk menciptakan tata kelola yang transparan dan berkeadilan.

d. Kepemimpinan Diapresiasi Namun Perlu Konsistensi dan Evaluasi

Pimpinan dinilai adil, bijaksana, berani mengambil risiko, dan efektif dalam manajemen. Apresiasi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi faktor penting dalam mendorong pencapaian institusi. Namun, responden juga menekankan pentingnya konsistensi pimpinan dalam menentukan tugas bawahan serta perlunya evaluasi kinerja yang tepat. Evaluasi

berkala dan pemantauan pelaksanaan tugas diperlukan untuk menjaga akuntabilitas organisasi.

e. Pelayanan dan Responsivitas Perlu Ditingkatkan

Beberapa saran menyebutkan bahwa pelayanan sudah baik namun tetap perlu ditingkatkan, terutama dalam hal ketanggapan, profesionalitas, dan etika. Harapan agar pegawai lebih sigap, memberi pelayanan yang lebih baik, dan menjaga komunikasi menunjukkan bahwa aspek pelayanan publik masih menjadi perhatian utama yang perlu diperbaiki agar kepuasan pengguna meningkat.

f. Masalah Spesifik Terkait Kebijakan Internal Perlu Dibenahi

Beberapa masukan bersifat khusus, misalnya ketidaksesuaian aturan staf jurusan yang menyamakan dosen dengan mahasiswa terkait absensi UTS/UAS. Masukan ini menunjukkan adanya regulasi internal yang dirasa kurang tepat dan perlu diperbaiki. Pengaturan semacam ini memerlukan evaluasi agar sesuai dengan hierarki, peran, dan etika pelayanan kepada dosen maupun mahasiswa.

g. Kebutuhan Akses Informasi dan Sosialisasi yang Lebih Baik

Responden juga meminta informasi yang lebih jelas, seperti terkait sistem kenaikan jabatan bagi non-PNS, serta perlunya sosialisasi SOP. Ini menandakan bahwa alur informasi belum sepenuhnya optimal dan perlu diperbaiki. Penyampaian informasi yang terbuka dan mudah diakses diharapkan dapat meningkatkan pemahaman pegawai serta memperlancar pelaksanaan tugas di lapangan.

### 3. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

- a. Tata laksana perlu ditingkatkan dan diperhatikan secara berkelanjutan

Beberapa masukan menunjukkan bahwa tata laksana manajemen sudah berjalan namun masih perlu perhatian terusmenerus. Respon seperti “*tata laksana mesti terus diperhatikan*” dan “*terus diperbaiki*” menandakan harapan agar kualitas tata kelola tetap ditingkatkan mengikuti perkembangan kebutuhan dan dinamika institusi.

- b. Evaluasi kinerja dan publikasi hasil evaluasi perlu diperbaiki  
Responden menilai bahwa proses evaluasi mungkin sudah dilakukan, tetapi kurang terlihat karena minimnya sosialisasi. Ada harapan agar hasil evaluasi dapat dipublikasikan atau diinformasikan kepada dosen serta pegawai. Transparansi dalam evaluasi akan meningkatkan kepercayaan dan partisipasi sivitas akademika.

- c. Sosialisasi SOP, pedoman kerja, dan jobdesc masih kurang

Banyak saran menekankan perlunya sosialisasi SOP, pedoman tugas, dan job description. Kurangnya pemahaman mengenai aturan dan pedoman kerja membuat pelaksanaan tugas belum sepenuhnya merata dan sesuai standar. Peningkatan sosialisasi dianggap penting untuk menciptakan keseragaman pelaksanaan tata kelola pada seluruh unit.

- d. Pelaksanaan tugas harus sesuai tupoksi dan perlu kejelasan pembagian tugas

Sebagian respon menyebutkan bahwa pembagian tugas harus sesuai dengan tupoksi jabatan masing-masing dan diperjelas kembali. Kejelasan ini diperlukan agar tidak terjadi tumpang

tindih tugas atau ketidaktepatan pelaksanaan. Beberapa unit dinilai perlu mempertegas kembali peran dan tanggung jawab pegawainya.

e. Kinerja tata kelola secara umum sudah baik namun tetap perlu ditingkatkan

Banyak respon berisi apresiasi, seperti “*sudah cukup*”, “*sudah baik*”, “*ok*”, yang menunjukkan bahwa tata kelola dinilai memadai. Namun demikian, responden tetap berharap adanya peningkatan berkelanjutan agar kualitas tata kelola semakin optimal.

f. Pembaruan SOP dan penyesuaian regulasi perlu dilakukan

Ada kritik bahwa SOP tidak diperbarui atau belum seragam. Beberapa respon juga meminta dibuatnya SOP baru serta standar monev kerja. Hal ini menunjukkan kebutuhan penting untuk memastikan seluruh dokumen regulasi relevan, terbaru, dan selaras dengan kondisi di lapangan.

g. Pemerataan beban kerja dan tupoksi pegawai perlu dievaluasi

Responden menyoroti perlunya evaluasi pemerataan beban kerja, termasuk tugas pokok di level dosen maupun pegawai. Beban kerja yang tidak merata dapat mempengaruhi hasil kinerja serta kepuasan kerja sehingga evaluasi komprehensif sangat dibutuhkan.

h. Peningkatan kompetensi melalui bimtek perlu dilakukan

Masukan terkait perlunya bimbingan teknis (bimtek) menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas pegawai perlu terus diupayakan. Bimtek diarahkan agar pelaksanaan tugas akademik dan administratif semakin profesional dan sesuai standar pelayanan.

- i. Keterbukaan informasi, termasuk sistem kenaikan jabatan, perlu ditingkatkan

Beberapa respon menginginkan keterbukaan lebih baik terkait informasi jabatan, misalnya kenaikan pangkat. Hal ini menandakan kebutuhan akan transparansi sistem karier yang jelas, terstruktur, dan mudah diakses oleh semua pegawai. j. Masukan umum berupa apresiasi dan dukungan

Terdapat banyak masukan positif berupa “*lanjutkan*”, “*pertahankan*”, “*ok*”, serta dukungan semangat. Ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki, responden tetap memberikan apresiasi kepada institusi atas kinerja yang telah berjalan.

#### **4. Fakultas Dakwah**

- a. Kinerja dan layanan secara umum sudah baik

Mayoritas masukan menyatakan bahwa layanan dan kinerja institusi sudah baik bahkan sangat baik. Kata-kata seperti “*baik*”, “*sangat baik*”, “*sudah baik*”, dan “*sip*” mendominasi tanggapan. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan pelaksanaan tata kelola dan pelayanan dinilai memuaskan oleh para responden. Kendati demikian, responden tetap berharap adanya peningkatan di beberapa area tertentu.

- b. Perlu peningkatan kualitas manajerial dan tata kelola

Masukan seperti “*tingkatkan terus kualitas manajerial*”, “*upgrade*”, dan “*ditingkatkan lagi*” menandakan perlunya perbaikan dalam aspek manajerial. Responden menginginkan tata kelola yang lebih profesional, terencana, dan responsif. Penguatan kemampuan manajemen akan sangat mendukung efektivitas

organisasi dan meningkatkan mutu kinerja secara menyeluruh. c. Pembagian beban kerja perlu adil dan sesuai regulasi

Beberapa respon secara tegas menyebutkan adanya ketidakmerataan beban kerja, di mana sebagian pegawai atau dosen merasa terbebani sementara yang lain lebih santai. Selain itu, disebutkan juga bahwa pembagian tugas harus mengikuti beban kerja yang ditetapkan dalam regulasi. Ini menandakan bahwa penyusunan dan monitoring distribusi beban kerja perlu diperhatikan secara serius agar tidak menimbulkan ketidakpuasan atau ketidakseimbangan kerja.

d. Perlu regulasi kompensasi bagi dosen yang menanggung beban lebih

Responden juga mengusulkan adanya aturan kompensasi yang jelas bagi dosen yang menanggung beban kerja di atas ketentuan. Hal ini penting untuk menjaga keadilan, motivasi, serta pengakuan terhadap kontribusi tambahan yang diberikan oleh dosen. Regulasi kompensasi dapat menjadi bentuk penghargaan institusi terhadap kerja ekstra yang dilakukan.

e. Pimpinan diharapkan memperkuat pembagian tugas dan koordinasi

Masukan lain menekankan bahwa pimpinan perlu lebih cermat dalam membagi beban kerja secara adil, merata, dan sesuai jobdesk. Selain itu, koordinasi antarunit juga perlu diperkuat agar pelaksanaan tugas berjalan lebih efektif dan tidak terjadi miskomunikasi. Penguatan kepemimpinan dan koordinasi diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

## 5. Fakultas Ushluddin dan Adab

- a. SOP perlu disusun, dibuka secara luas, dan disosialisasikan dengan jelas

Banyak masukan menekankan perlunya penyusunan SOP yang komprehensif, disosialisasikan secara merata, dan dibuka bagi stakeholder. Selain itu, SOP dianggap perlu dioptimalkan agar pelaksanaannya konsisten. Transparansi SOP juga perlu didukung dengan mekanisme reward yang memadai sehingga pelaksanaan prosedur menjadi terukur dan memiliki konsekuensi jelas.

- b. Kinerja dan tata kelola secara umum sudah baik dan perlu dilanjutkan

Sebagian besar tanggapan menunjukkan apresiasi bahwa layanan, manajemen, dan kinerja institusi sudah baik. Kata-kata seperti “baik”, “sangat baik”, “cukup baik”, “aman” menegaskan bahwa banyak pihak merasa puas. Mereka mendorong agar upaya yang sudah berjalan tetap dilanjutkan sebagai bentuk kesinambungan perbaikan.

- c. Distribusi beban kerja dan penempatan SDM harus sesuai keahlian dan tupoksi

Masukan penting muncul mengenai kebutuhan pemerataan beban kerja yang lebih adil dan sesuai aturan. Beberapa respon menyoroti adanya ketimpangan beban kerja antarpegawai. Penempatan SDM juga diharapkan memperhatikan keahlian masing-masing agar efektivitas kinerja meningkat. Pelaksana teknis di setiap unit juga perlu bekerja sesuai tupoksi yang ditetapkan.

- d. Koordinasi antarunit masih perlu ditingkatkan

Beberapa kritik menyebutkan bahwa koordinasi antarbagian masih kurang maksimal dan lambat. Hal ini mempengaruhi kelancaran pelayanan serta proses pengambilan keputusan. Peningkatan koordinasi dinilai penting untuk meminimalisir miskomunikasi, mempercepat respons, serta meningkatkan efektivitas manajemen di tingkat institusi.

e. Pimpinan diharapkan lebih berani, transparan, dan memberikan arah yang jelas

Responden mengapresiasi sebagian pimpinan yang telah memberikan teladan, namun masih ada yang dinilai melakukan pekerjaan secara “one man show”. Pimpinan diharapkan lebih berani menempatkan pegawai sesuai keahlian, memberikan arah pengembangan yang jelas, serta memastikan implementasi konsep besar pembangunan secara berkelanjutan. f. Kualitas pelayanan perlu terus ditingkatkan

Walaupun banyak pihak menilai pelayanan sudah baik, terdapat harapan agar kualitas layanan akademik maupun administratif dapat ditingkatkan. Respon seperti “*tingkatkan kinerja pelayanan*” menunjukkan bahwa perbaikan pelayanan publik tetap menjadi fokus penting ke depan.

g. Sistem reward, remunerasi, dan insentif perlu diselaraskan dengan pelaksanaan SOP

Masukan menarik muncul mengenai perlunya mengaitkan SOP dengan sistem reward atau remunerasi. Hal ini bertujuan agar setiap pegawai memiliki motivasi untuk menjalankan SOP secara ideal. Dengan adanya insentif, kedisiplinan dan konsistensi pelaksanaan prosedur dapat meningkat.

h. Sebagian responden merasa sudah baik dan tidak memiliki saran

Ada beberapa respon yang menyatakan “*tidak ada saran*”, “*aman*”, “*sudah sesuai*”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa puas dengan kebijakan dan tata kelola yang berjalan, meskipun tetap ada ruang untuk perbaikan dari responden lain.

i. Perlu optimalisasi manajemen berbasis digital dan percepatan birokrasi

Beberapa kritik secara khusus menyoroti lambatnya alur birokrasi dan kurangnya transparansi. Responden menyarankan agar manajemen mempercepat alur kerja serta mengadopsi sistem berbasis digital untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan kecepatan pelayanan.

j. Perlu peningkatan evaluasi, perbaikan berkelanjutan, dan penguatan kerja sama

Masukan seperti “*banyak yang perlu dievaluasi*”, “*semoga lebih baik ke depan*”, dan “*semangat meningkatkan pelayanan*” menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan tetap menjadi kebutuhan. Evaluasi yang konsisten dan kerja sama antarunit menjadi kunci untuk memastikan peningkatan kualitas tata kelola.

## **6. Fakultas Sains**

a. Kinerja dan layanan secara umum sudah baik dan perlu dilanjutkan

Banyak masukan menyatakan bahwa kinerja dan pelayanan institusi sudah baik. Respon seperti “*sudah baik*”, “*cukup*”

*baik*”, *“lanjutkan”*, dan *“ok”* menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan kondisi saat ini. Meskipun demikian, mereka tetap berharap agar kualitas yang sudah baik tersebut tetap dipertahankan dan ditingkatkan ke depannya. b. Kemampuan manajerial pimpinan perlu diperkuat

Terdapat saran khusus bahwa pejabat atau pimpinan harus memiliki kemampuan manajerial yang baik. Ini menunjukkan adanya harapan agar kualitas kepemimpinan semakin kuat, terutama dalam pengambilan keputusan, pembinaan SDM, dan pengelolaan unit kerja. Kemampuan manajerial yang baik dinilai penting untuk menjaga efektivitas tata kelola institusi.

c. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur perlu ditingkatkan dan disosialisasikan

Beberapa respon menyoroti pentingnya kesesuaian antara tugas yang dikerjakan dengan prosedur yang berlaku. Selain itu, adanya harapan agar prosedur dan pedoman kerja tersosialisasi dengan baik menunjukkan bahwa pemahaman terhadap aturan kerja masih perlu ditingkatkan agar tidak terjadi ketidaksesuaian pelaksanaan.

d. Pembagian tugas dan distribusi beban kerja perlu dilakukan secara adil

Masukan seperti *“harus ada pembagian tugas masing-masing pegawai”* dan *“distribusikan beban kerja secara adil”* menegaskan bahwa aspek pemerataan beban kerja masih menjadi perhatian. Ketidakmerataan beban kerja berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan dan memengaruhi motivasi pegawai sehingga perbaikan dalam manajemen beban kerja sangat dibutuhkan.

- e. Kepemimpinan fakultas diharapkan berbasis kompetensi keilmuan

Beberapa respon mengharapkan agar kepemimpinan fakultas mempertimbangkan kompetensi keilmuan sebagai dasar utama. Hal ini menunjukkan harapan untuk memiliki pemimpin yang tidak hanya secara struktural berada di posisi tersebut, tetapi juga memiliki latar belakang akademik dan kompetensi bidang yang relevan, sehingga kebijakan dan arah pengembangan lebih tepat sasaran.

- f. Pimpinan perlu menyediakan wadah pengembangan bagi program studi

Masukan terkait perlunya pimpinan menyediakan ruang pengembangan untuk program studi menggambarkan adanya kebutuhan akan dukungan lebih besar bagi peningkatan mutu akademik. Wadah pengembangan seperti pelatihan, kolaborasi, atau program inovasi akan membantu prodi berkembang lebih baik dan berdampak pada kualitas institusi secara keseluruhan.

## **7. Program Pascasarjana**

- a. Kinerja secara umum baik dan perlu dipertahankan serta ditingkatkan

Banyak respon menyatakan bahwa manajemen, layanan, dan kualitas tata kelola institusi sudah baik bahkan “sangat baik”. Kata-kata seperti “baik”, “*sgt baik*”, “*bagus*”, “*pertahankan*”, dan “*tingkatkan terus*” menjadi dominan. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, responden sudah puas dengan kinerja saat ini namun tetap mendorong adanya peningkatan menuju kualitas yang lebih unggul.

- b. Pendistribusian beban kerja dosen dan pegawai perlu lebih merata

Masukan yang paling menonjol terkait teknis manajemen adalah pendistribusian beban kerja yang dianggap belum merata. Saran seperti “dalam mendistribusikan beban kerja dosen harus merata”, “keseimbangan distribusi beban kerja”, dan “perlu ditingkatkan” menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperbaiki keadilan dalam pembagian tugas, agar tidak ada pihak yang terbebani secara berlebihan sementara yang lain lebih ringan.

- c. Perlu peningkatan tata kelola menuju good governance

Ada saran penting mengenai perlunya menciptakan *good governance* di lingkungan kampus. Ini menyangkut integritas, akuntabilitas, kejelasan tugas, serta sistem kerja yang transparan dan profesional. Tata kelola yang baik dianggap penting untuk menjaga kredibilitas institusi dan memastikan seluruh proses berjalan sesuai prinsip-prinsip organisasi modern.

- d. Transparansi kinerja dan anggaran perlu diperkuat

Beberapa respon meminta agar kampus lebih terbuka, baik dalam hal kinerja maupun anggaran. Saran seperti “lebih terbuka dalam hal kinerja & anggaran” dan “keterbukaan untuk kampus lebih maju” menunjukkan bahwa transparansi menjadi perhatian penting agar sivitas akademika merasa dilibatkan dan memahami arah kebijakan institusi.

- e. Budaya mutu dan manajemen berbasis akreditasi perlu dioptimalkan

Ada dorongan agar manajemen lebih berorientasi pada mutu, termasuk melalui penerapan *manajemen berbasis akreditasi*.

Responden berharap standar dan capaian mutu menjadi acuan utama dalam setiap langkah perencanaan dan pelaksanaan program, sehingga kampus dapat berkembang menuju institusi unggul.

- f. Dukungan, kerja sama, dan semangat organisasi perlu dijaga. Beberapa saran menunjukkan dukungan positif, seperti “*lanjutkan semangat kerja sama*”, “*semoga bisa ditingkatkan lagi*”, dan “*yang baik dipertahankan*”. Apresiasi ini menandakan adanya suasana kerja yang kondusif yang perlu dijaga agar kolaborasi antarunit semakin kuat.

## **8. Kesimpulan Saran dari Surveior**

- a. Kinerja umum sudah baik – pertahankan dan tingkatkan berkelanjutan  
Secara keseluruhan responden menilai layanan dan tata kelola sudah memadai bahkan baik. Namun ada harapan agar kualitas yang sudah tercapai dipertahankan dan terus ditingkatkan melalui perbaikan bertahap sehingga institusi makin adaptif dan unggul.
- b. Perkuat regulasi, SOP, dan transparansi  
Diperlukan penyusunan/pembaruan SOP yang jelas, sosialisasi luas, serta keterbukaan informasi (termasuk hasil evaluasi dan anggaran). Regulasi yang jelas dan transparan memudahkan pelaksanaan tugas, meningkatkan akuntabilitas, dan mengurangi kebingungan antarunit.
- c. Tingkatkan tata kelola SDM: perencanaan, distribusi beban, dan pengembangan

Masukan menekankan perlunya perencanaan SDM yang matang, penempatan pegawai sesuai kompetensi, distribusi beban kerja yang adil, serta program pembinaan (bimtek) rutin. Langkah ini penting untuk menjaga motivasi, produktivitas, dan keseimbangan kerja antarpegawai/dosen.

- d. Perkuat kepemimpinan: konsistensi, evaluasi, dan koordinasi antarunit

Diharapkan pimpinan memberikan arah yang jelas, konsisten dalam penugasan, terbuka terhadap evaluasi (periodik), dan meningkatkan koordinasi lintas unit. Kepemimpinan yang berbasis kompetensi dan akuntabilitas mempercepat pengambilan keputusan serta meningkatkan efektivitas organisasi.

- e. Optimalkan efisiensi melalui digitalisasi, good governance, dan insentif yang jelas

Untuk mempercepat birokrasi dan meningkatkan transparansi, dorong adopsi sistem digital dan praktik good governance. Selain itu, selaraskan mekanisme reward/remunerasi dengan pelaksanaan SOP dan beban kerja agar adanya pengakuan dan kompensasi bagi yang berkontribusi lebih.

## BAB V RENCANA TINDAK LANJUT

a. Penguatan Mutu dan Perbaikan Berkelanjutan (Continuous Quality Improvement)

Menetapkan program peningkatan mutu berkelanjutan di tingkat fakultas dan universitas, termasuk monitoring dan evaluasi. Untuk menjaga kualitas yang sudah baik sekaligus memenuhi tuntutan perkembangan pendidikan tinggi, institusi perlu menerapkan *continuous quality improvement* yang sistematis. Monitoring rutin kinerja unit, layanan akademik, serta penilaian kepuasan pemangku kepentingan akan menjadi dasar perbaikan setiap semester. Hasil evaluasi dipublikasikan agar tercipta transparansi dan budaya mutu yang sehat. Dengan pola perbaikan berkelanjutan, institusi tidak hanya mempertahankan standar tetapi juga mampu melompat menuju keunggulan kompetitif.

b. Reformasi Regulasi, SOP, dan Transparansi Kinerja

Menyusun, memperbarui, dan mensosialisasikan SOP secara menyeluruh serta memperkuat sistem transparansi kinerja dan anggaran. Seluruh SOP yang berkaitan dengan akademik, layanan administrasi, kepegawaian, hingga penjaminan mutu perlu diperbarui sesuai kebutuhan dan praktik terbaik. Sosialisasi dilakukan secara masif melalui workshop, sistem informasi digital, dan penyediaan SOP Center berbasis web agar mudah diakses. Di sisi lain, transparansi evaluasi kinerja dan laporan penggunaan anggaran akan membangun kepercayaan sivitas akademika

dan menumbuhkan budaya kerja yang berbasis akuntabilitas. Reformasi ini menjadi pondasi untuk tata kelola modern yang responsif dan kredibel.

- c. Manajemen SDM Terintegrasi: Perencanaan, Penempatan, dan Pemerataan Beban Kerja

Membangun sistem manajemen SDM terpadu yang meliputi perencanaan kompetensi, penempatan berbasis keahlian, serta pemerataan beban kerja yang objektif dan terukur. Institusi perlu menyusun peta kompetensi (competency mapping) untuk memastikan setiap pegawai dan dosen ditempatkan sesuai keahlian. Beban kerja didistribusikan secara adil berdasarkan regulasi BKD dan analisis kebutuhan unit. Sistem monitoring berbasis aplikasi dapat diterapkan untuk meminimalisir ketimpangan. Selain itu, program pengembangan SDM melalui bimtek, pelatihan, dan workshop manajerial perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk menyiapkan SDM unggul yang siap menghadapi dinamika organisasi modern.

- d. Penguatan Kepemimpinan, Koordinasi Lintas Unit, dan Budaya Kolaborasi

Melakukan penguatan kepemimpinan berbasis kompetensi, memperkuat mekanisme koordinasi antarunit, dan membangun budaya kerja kolaboratif.

Pimpinan fakultas dan unit strategis perlu dibekali pelatihan manajerial, *leadership coaching*, hingga pendampingan strategis untuk memastikan pengambilan keputusan lebih cepat, inklusif, dan terarah. Koordinasi lintas unit diperkuat melalui forum rutin (misal: *Lead Talks*, *Collaboration Forum*, rapat terjadwal), sehingga alur kerja lebih sinkron. Budaya

kolaborasi perlu dibangun agar tidak ada unit atau pimpinan yang bekerja sendiri (*one man show*), tetapi bergerak bersama dalam satu ekosistem institusi.

e. Modernisasi Tata Kelola melalui Digitalisasi dan Good Governance

Mengembangkan sistem digital terintegrasi untuk layanan akademik, administrasi, dan monitoring kinerja yang mengedepankan prinsip good governance. Digitalisasi adalah strategi jangka panjang untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan di kampus. Sistem informasi yang terintegrasi memungkinkan pemantauan realtime terhadap kinerja, keuangan, evaluasi SDM, hingga pelayanan mahasiswa. Dengan digitalisasi, hambatan birokrasi dapat dipangkas, waktu pelayanan menjadi lebih cepat, dan semua proses terdokumentasi secara otomatis. Transformasi ini akan membawa institusi menuju kampus yang modern, adaptif, dan kompetitif secara nasional namun tetap berorientasi pada budaya mutu.

f. Penguatan Sistem Reward dan Remunerasi yang Adil dan Berbasis Kinerja

Menyusun kebijakan insentif yang selaras dengan pelaksanaan SOP, capaian kinerja, dan kontribusi nyata pegawai/dosen. Untuk meningkatkan motivasi kerja dan mendorong kedisiplinan, institusi perlu menerapkan sistem reward yang objektif dan berbasis kinerja. Dosen atau pegawai yang menanggung beban kerja lebih harus mendapatkan kompensasi yang proporsional. Sistem remunerasi juga harus transparan agar mudah dipahami oleh seluruh sivitas. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan semangat kerja

tetapi juga menciptakan budaya kerja yang produktif dan kompetitif

g. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dan Pengalaman Pengguna (User Experience)

Mengoptimalkan standar pelayanan, meningkatkan responsivitas pegawai, dan memperkuat komunikasi dengan mahasiswa, dosen, serta stakeholder lainnya. Pelayanan adalah wajah institusi. Dengan memperbaiki responsivitas, keramahan, profesionalitas, dan standar layanan, institusi dapat menciptakan pengalaman pengguna yang lebih baik. Penguatan kanal informasi, layanan daring, dan pusat aduan yang responsif akan meningkatkan kenyamanan sivitas akademika. Upaya ini sangat relevan untuk menghadapi tuntutan layanan publik di era digital dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas institusi.