

BAB 6

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data dan analisis, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dimensi *Student Satisfaction Inventory* dan Metode Servqual dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan di Universitas Kristen Maranatha karena SSI merupakan dimensi yang ditujukan untuk jasa pendidikan.
2. Penerapan Dimensi *Student Satisfaction Inventory* dan Metode Servqual dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan UKM namun hanya dapat mengindikasikan terjadinya kesenjangan antara harapan mahasiswa dengan kinerja UKM. Model-model di atas tidak bisa mengindikasikan seberapa besar prakek manajerial UKM menyimpang dari kondisi ideal yang seharusnya terjadi tanpa melengkapinya dengan analisis kualitatif mengenai harapan dan kinerja UKM.
3. Hasil pengukuran kualitas pelayanan UKM pada mahasiswa menunjukkan bahwa mahasiswa masih belum merasa puas dengan kinerja pelayanan yang diberikan UKM. Kinerja UKM masih berada di bawah harapan mahasiswa untuk seluruh pernyataan SSI yang diujikan.
4. Faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan mahasiswa adalah:
 - a. Terdapatnya persepsi pimpinan UKM terhadap harapan mahasiswa yang tidak sesuai dengan harapan mahasiswa yang sesungguhnya.
 - b. Penetapan standar yang lebih rendah dari harapan mahasiswa serta berbagai hal yang belum ditetapkan standar kerjanya.
 - c. Penyampaian jasa oleh karyawan UKM yang dinilai masih kurang maksimal.
 - d. Kondisi internal manajerial UKM dalam hal kualitas pelayanan, yaitu:
 - Pihak pimpinan UKM Universitas Kristen Maranatha jarang menggunakan riset pemasaran mengenai mahasiswa.

- Univeristas Kristen Maranatha memiliki banyak level manajemen dari yang teratas sampai terbawah.
- UKM tidak memberikan suatu imbalan kepada pihak yang melakukan peningkatan kualitas pelayanan mahasiswa.
- UKM tidak memiliki proses formal program tertulis untuk pengaturan penetapan sasaran kualitas pelayanan bagi mahasiswa untuk karyawan.
- UKM tidak menetapkan sasaran kualitas pelayanan mahasiswa secara rinci.
- Para karyawan UKM beranggapan penilaian hasil kerja mereka oleh atasan bukan pada seberapa baik berinteraksi mereka dengan mahasiswa
- Karyawan UKM yang memberikan pelayanan ekstra bagi mahasiswa tidak menghasilkan imbalan tambahan bagi dirinya.
- Karyawan UKM yang melayani mahasiswa lebih baik, tidak diberi imbalan lebih besar daripada karyawan lain
- Permintaan mahasiswa dan permintaan manajemen biasanya tidak sama

6.2 Saran

Agar UKM dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada mahasiswa hingga kepuasan mereka dapat meningkat, maka penulis saran-saran perbaikan dan penelitian lebih lanjut sebagaimana subbab 5.4 Pengembangan Usulan dapat dirangkum sebagai berikut.

6.2.1 Saran Untuk Meningkatkan Kinerja UKM

Agar UKM dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada mahasiswa hingga kepuasan mereka dapat meningkat, maka penulis saran-saran perbaikan sebagaimana subbab 5.4 Pengembangan Usulan dapat dirangkum sebagai berikut:

6.2.1.1 Peningkatan Kecepatan Penggunaan Informasi Mengenai Harapan Mahasiswa

Usulan untuk meningkatkan kecepatan penggunaan informasi mengenai harapan mahasiswa dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Memperluas uraian jabatan unit *Survey Center* untuk mengedarkan kuesioner kepuasan mahasiswa, mengolah hasilnya, serta meneruskan hasil pengolahan itu ke pimpinan bagian-bagian yang bersangkutan. Laporan diteruskan kepada Rektor atau Pembantu Rektor. Mengingat seluruh pernyataan SSI yang berjumlah 59 pernyataan terlalu panjang untuk diisi secara akurat, maka sebaiknya pernyataan itu dibagi-bagi lalu disebar pada responden yang berlainan. Untuk mengatasi kelemahan pendekatan kuantitatif yang tidak dapat mengidentifikasi hal-hal yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja UKM, perlu ditambahkan pernyataan terbuka tentang hal-hal yang harus ditingkatkan oleh UKM agar mahasiswa lebih merasa puas. Teknik sampling yang dapat digunakan ialah *simple random* sampling menggunakan data mahasiswa aktif di BAA.
- b. Rektor atau Pembantu Rektor mengevaluasi secara berkala hasil survei kepuasan mahasiswa tadi dan mewajibkan para pimpinan bagian di UKM untuk mengadakan program peningkatan kualitas pelayanan bagi mahasiswa di bagian mereka masing-masing. Setelah program peningkatan kinerja UKM itu selesai dijalankan, pimpinan bagian atau unit kerja harus memastikan bahwa kepuasan mahasiswa memang meningkat secara signifikan dibandingkan dengan sebelum program itu berjalan.
- c. Bagian MICS harus diberi tanggung jawab untuk menjadi bagian pengaduan mahasiswa baik secara tertulis maupun secara lisan. Uraian jabatan MICS seharusnya pula sudah mencakup jadwal kunjungan berkala dan pemantauan kotak saran. Pengaduan secara lisan membutuhkan kualifikasi kompetensi staf MICS yang setara dengan kualitas kompetensi bagian layanan pelanggan perusahaan-perusahaan terkemuka, seperti bagian 111 kartu Halo (Telkomsel). Untuk itu staf MICS harus dilatih di

institusi terkemuka seperti sekolah kepribadian John Robert Powers. Pengaduan-pengaduan yang masuk harus dipantau dan ditindaklanjuti oleh pimpinan UKM. Secara intuitif pimpinan UKM harus mengaudit tindak lanjut atas pengaduan ialah staf Pembantu Rektor 2.

6.2.1.2 Mengurangi Jarak Antara Karyawan yang Berhubungan dengan Mahasiswa dan Pimpinan Puncak UKM

Usulan untuk mengurangi jarak antara karyawan yang berhubungan dengan mahasiswa dan pimpinan UKM dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Rektor atau Pembantu Rektor merancang laporan khusus yang langsung disampaikan dari karyawan yang berhubungan dengan pelanggan (contoh dosen atau staf TU) tanpa melalui jalur birokrasi yang seharusnya. Laporan ini bisa berbentuk formal atau wawancara tak formal yang diadakan secara berkala. Laporan diserahkan setiap semester. Rektor atau Pembantu Rektor memberi penghargaan dan pujian bagi karyawan yang berkomunikasi langsung dengan Rektor atau Pembantu Rektor berkenaan dengan peningkatan layanan kepada mahasiswa.
- b. Rektor atau Pembantu Rektor menyediakan waktu khusus yaitu setiap semester untuk ditemui oleh karyawan yang berhubungan dengan pelanggan.
- c. Jika Rektor tidak berkeberatan, maka beliau bisa meluangkan waktu untuk sesekali melakukan pekerjaan di loket BAA berdiskusi dengan mahasiswa saat mengajar, atau melakukan diskusi dengan perwakilan mahasiswa.

6.2.1.3 Meningkatkan Komitmen Pimpinan Bagian-Bagian UKM atas Kepuasan Mahasiswa

Komitmen pimpinan Bagian-bagian di UKM harus didukung Rektor dengan alokasi sumber daya yang lebih banyak guna meningkatkan kualitas pelayanan pada mahasiswa. Para pimpinan bagian di UKM perlu diberikan pelatihan mengenai kualitas pelayanan. Lalu perlu pula diteliti kemungkinan insentif tambahan bagi karyawan-karyawan di bagian-bagian yang bisa

memberikan kualitas layanan yang baik. Hal ini hanya bisa terlaksana jika pengukuran kualitas pelayanan mahasiswa oleh *survey center* telah berjalan dengan konsisten.

6.2.1.4 Penetapan Program Resmi Dan Sasaran Kualitas Pelayanan Mahasiswa Bagi Karyawan

Usulan untuk menetapkan Program Resmi dan Sasaran Kualitas Pelayanan Mahasiswa oleh Karyawan UKM dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Penambahan dan revisi uraian jabatan karyawan UKM yang dirancang oleh BSDM dengan tambahan atas kepuasan pelayanan pada mahasiswa. Uraian jabatan itu perlu pula memasukkan indikator kualitas pelayanan secara eksplisit. Sehingga uraian jabatan yang dirancang oleh BSDM perlu dikaji ulang dan direvisi agar mencakup dimensi kualitas pelayanan yang diberi prioritas tinggi. Sasaran kepuasan yang perlu dimasukkan ke dalam uraian jabatan para karyawan mencakup sasaran kepuasan mahasiswa bagi dosen wali, dosen pengajar, uraian dalam hal penerapan peraturan, uraian pekerjaan berkaitan dengan kegiatan mahasiswa, uraian pekerjaan berkaitan dengan pengelolaan gedung, uraian pekerjaan berkaitan dengan perpustakaan, dan uraian pekerjaan berkaitan dengan layanan karir.
- b. Selain penetapan standar, kualitas pelayanan perlu diintegrasikan ke dalam proses SDM UKM melalui deskripsi uraian pekerjaan, evaluasi pekerjaan, serta sistem imbalan.
- c. Setelah uraian jabatan karyawan disusun, penulis menyarankan agar uraian jabatan tersebut dibagikan kepada karyawan yang bersangkutan.

6.2.1.5 Peningkatan Sistem Pengendalian Atasan

Pimpinan-pimpinan Bagian di UKM harus melakukan pengukuran kinerja, imbalan dan penghargaan kepada karyawan yang meningkatkan kualitas pelayanan pada pernyataan-pernyataan SSI yang diukur. Penulis menyarankan agar aspek-aspek pengendalian itu diberlakukan pada dosen saat perwalian oleh pimpinan jurusan dan yayasan UKM, dosen pengajar oleh pimpinan jurusan dan

yayasan UKM, praktikum dan laboratorium, dan kegiatan mahasiswa. Upaya peningkatan pengendalian atasan di UKM akan berjalan dengan baik dan terstruktur apabila uraian jabatan karyawan telah tersedia dan dibuat. Hal ini akan membuat kriteria penilaian menjadi lebih jelas. Pengendalian atasan berupa pengawasan dari pelaksanaan tugas dan pemberian *reward* atas pemenuhan tugas-tugas yang ditetapkan.

6.2.1.6 Menekan Konflik Peran dalam Pekerjaan Karyawan

Praktek-praktek peningkatan kualitas pelayanan bagi mahasiswa membutuhkan peran serta dari dosen dan karyawan mengingat mereka yang paling tahu aspek-aspek dalam pekerjaan. Penulis menyarankan Biro SDM untuk memasukkan faktor kualitas pelayanan serta standar yang mengacu kepada harapan mahasiswa pada saat memberikan konsep deskripsi jabatan pada setiap karyawan. Karyawan kemudian dimintai umpan balik mengenai uraian pekerjaan yang mereka emban. Selanjutnya setelah direvisi, bagian SDM membandingkan standar yang diusulkan oleh berbagai bagian di UKM dengan cara menarik pola yang muncul dari usulan-usulan tersebut. Setelah itu barulah biro SDM mengajukan rancangan deskripsi pekerjaan itu untuk disahkan pimpinan UKM. Pemberian liburan bagi karyawan yang berprestasi dapat dilakukan dengan cara memberikan kesempatan bagi mereka untuk ikut berlibur di lebih dari satu liburan di luar unit kerjanya.

6.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Mengingat keterbatasan waktu penyelesaian penelitian, upaya mengintegrasikan kualitas pelayanan dalam proses SDM UKM melalui perancangan uraian pekerjaan, evaluasi kinerja karyawan, dan sistem imbalan di UKM masih perlu diteliti lebih dalam. Selain itu, pengembangan indikator-indikator evaluasi kinerja karyawan UKM yang tengah dikerjakan saat ini di BSDM UKM membutuhkan penelitian lebih dalam menyangkut indikator-indikator yang harus dimasukkan ke dalam evaluasi kinerja. Jumlah bonus bagi

karyawan yang berprestasi dalam hal kualitas pelayanan bagi mahasiswa juga perlu diteliti lebih dalam lagi.

Penulis menyarankan agar pengukuran mengenai kualitas pelayanan di Jurusan/program studi dilakukan pada masing-masing Jurusan/program studi. Hal ini didasari oleh pengolahan perbedaan kepuasan layanan di masing-masing jurusan/program studi dengan menggunakan metode ANOVA.