

PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KEPUASAN DOSEN DAN KARYAWAN TERHADAP SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA ITENAS*

SOELASTRI, YOANITA YUNIATI, ABU BAKAR

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional (Itenas) Bandung

Email: soelastrimartawinata@gmail.com

ABSTRAK

Dalam mencapai visi dan misi Itenas menjadi institusi pendidikan yang unggul dan mandiri, maka Itenas melakukan Rencana Strategis, dimana salah satu indikator pencapaian strategisnya adalah Peningkatan Pelayanan dan Kerjasama dengan Stakeholders. Sesuai dengan pengajuan akreditasi institusi yang didasarkan pada standar akreditasi yang telah ditetapkan, maka dilakukan pengukuran kepuasan dosen dan karyawan kepada kebijakan Itenas terkait dengan aktivitas MSDM dengan menggunakan akreditasi Borang. Evaluasi mengenai kebijakan Itenas terkait dengan aktivitas MSDM dilakukan dengan menggunakan diagram importance performance matrix (IPM).

Kata kunci: *kepuasan, manajemen sumber daya manusia, importance performance matrix*

ABSTRACT

In achieving the vision and mission of Itenas to be superior educational and independent institutions, Itenas perform Rencana Strategis, which one is the strategic indicators of achievement is an Improvement of Service and Collaboration with Stakeholders. According to filings accredited institutions based on accreditation standards that have been set, then measured the satisfaction of faculty and staff to Itenas policies related to Human Resources Management (HRM) activities by using Borang accreditation. Evaluation of policies related of HRM Itenas done by using importance performance matrix (IPM) diagram.

Keywords: *satisfaction, human resources management, importance performance matrix*

* Makalah ini merupakan ringkasan dari Tugas Akhir yang disusun oleh penulis pertama dengan pembimbingan penulis kedua dan ketiga. Makalah ini merupakan draft awal dan akan disempurnakan oleh para penulis untuk disajikan pada seminar nasional dan/atau jurnal nasional

1. PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

Saat ini banyak institusi menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap kelangsungan dan perkembangan institusi tersebut. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bagian yang memiliki peranan penting dalam meningkatkan performansi kinerja pegawai serta menciptakan efisiensi dan efektifitas institusi. Keberhasilan suatu institusi dalam mencapai tujuan dilakukan oleh seluruh karyawan di dalam institusi dimana performansi kinerja karyawan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan agar produktivitas pekerjaannya tetap tinggi.

Institut Teknologi Nasional (Itenas) merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung. Itenas memiliki visi untuk menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul dalam pengembangan teknologi, manajemen, seni rupa dan desain untuk pembangunan nasional. Salah satu cara yang ditempuh oleh Itenas untuk mencapai visi tersebut adalah dengan menyusun Rencana Strategis, dimana Rencana Strategis (Renstra) Itenas berisi mengenai tahapan strategis yang digunakan untuk mencapai cita-cita Itenas menjadi sebuah institut yang unggul dan mandiri. Sasaran strategis terwujud apabila ditunjang dengan salah satu faktor pendorong yaitu sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu indikator pencapaian strategis pada Renstra Itenas adalah Peningkatan Pelayanan dan Kerjasama dengan *Stakeholders*.

Sesuai dengan pengajuan akreditasi institusi yang akan dilakukan oleh Itenas maka perlu dilakukan pengukuran kepuasan dosen dan karyawan kepada kebijakan Itenas terkait dengan aktivitas MSDM berdasarkan akreditasi Borang. Hal ini dilakukan untuk melakukan evaluasi diri dan pengkajian serta analisis untuk memperbaiki mutu kinerja dan produktivitas institusi perguruan tinggi. Evaluasi mengenai kebijakan Itenas terkait dengan aktivitas MSDM ini perlu dilakukan secara rutin setiap tahunnya untuk mengetahui tanggapan dosen dan karyawan serta kekurangan dan kelebihan dari kebijakan-kebijakan Itenas tersebut. Dimana hal ini merupakan input masukan yang baik bagi institusi untuk melakukan perbaikan dan pengembangan pada periode selanjutnya.

1.2 Identifikasi Masalah

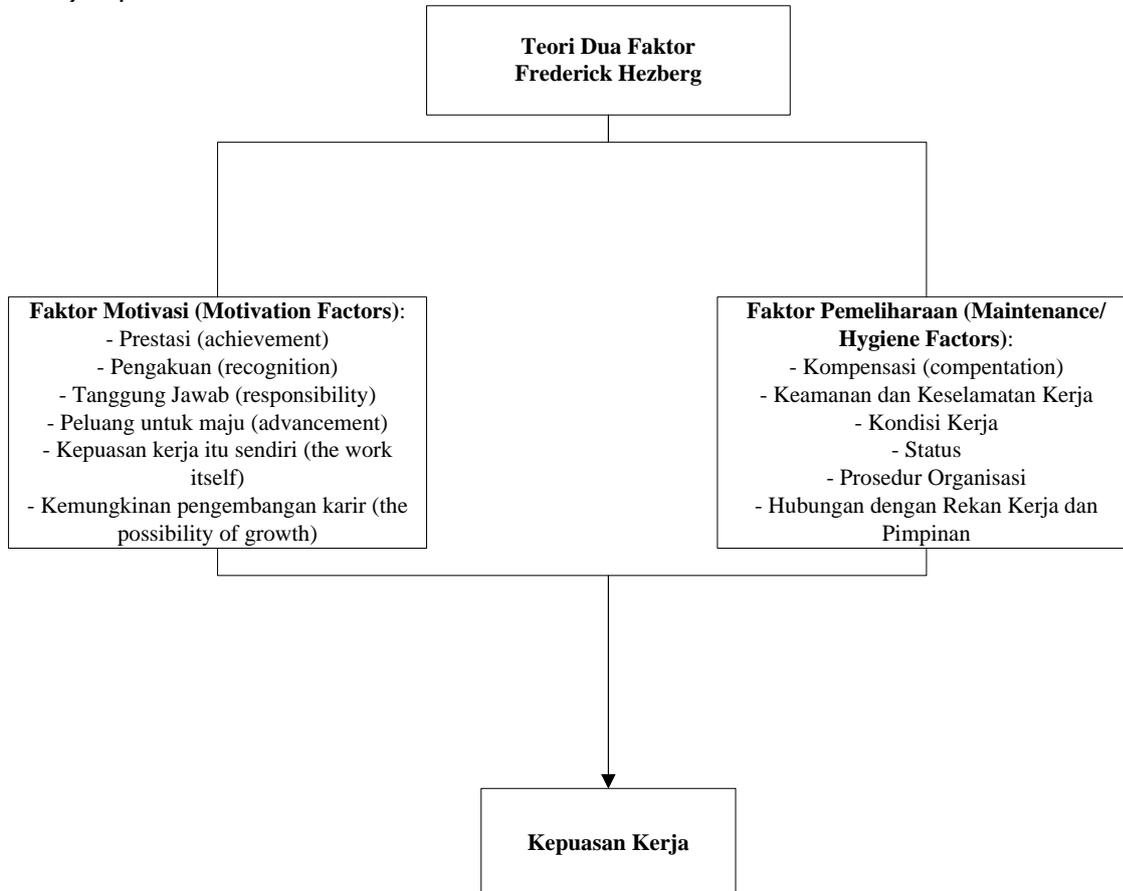
Pengukuran kepuasan dilakukan kepada dosen dan karyawan Itenas terkait dengan aktivitas MSDM dengan menggunakan akreditasi Borang dimana dari hasil evaluasi tersebut dapat diketahui bagaimana tingkat kepuasan dosen dan karyawan terhadap kebijakan-kebijakan MSDM yang telah ditetapkan oleh Itenas.

Identifikasi metoda analisis dilakukan dalam pengukuran kepuasan dosen dan karyawan. Untuk mengetahui posisi kepuasan yang dihasilkan oleh dosen dan karyawan, maka dilakukan penyebaran data hasil kuesioner berupa peta posisi dengan menggunakan diagram *Importance Performance Matrix (IPM)*. Tingkat kepuasan dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia di Itenas diperoleh dengan membuat skala ukur. Dimana pada skala ukur tersebut terdapat rentang nilai untuk menentukan sejauh mana tingkat kepuasan yang harus diperhatikan oleh Itenas agar dapat dilakukan perbaikan.

2. STUDI LITERATUR

2.1 Kepuasan Kerja

Teori Dua Faktor menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang menentukan kepuasan seseorang. Dua faktor yang menentukan rasa puas dan tidak puas seseorang adalah faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor motivasi (*motivational factors*) (Herzberg, 1996) seperti Gambar 1.



Gambar 1 Teori Dua Faktor Kepuasan Kerja Herzberg

Teori Dua Faktor menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang menentukan kepuasan seseorang. Dua faktor yang menentukan rasa puas dan tidak puas seseorang dalam bekerja.

2.2 Fungsi Kepuasan Kerja

Fungsi kepuasan kerja menurut Luthans (1998) adalah untuk meningkatkan disiplin pekerja dalam bekerja. Pekerja akan datang tepat waktu dan akan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta untuk meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pekerja terhadap perusahaan.

2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa macam pengaruh kepuasan kerja yaitu kepuasan kerja terhadap produktivitas, kepuasan kerja terhadap kesehatan, kepuasan kerja terhadap turnover serta kepuasan kerja terhadap absensi.

2.4 Pengukuran Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah indikator yang bersifat kualitatif. Artinya untuk mengukur kepuasan

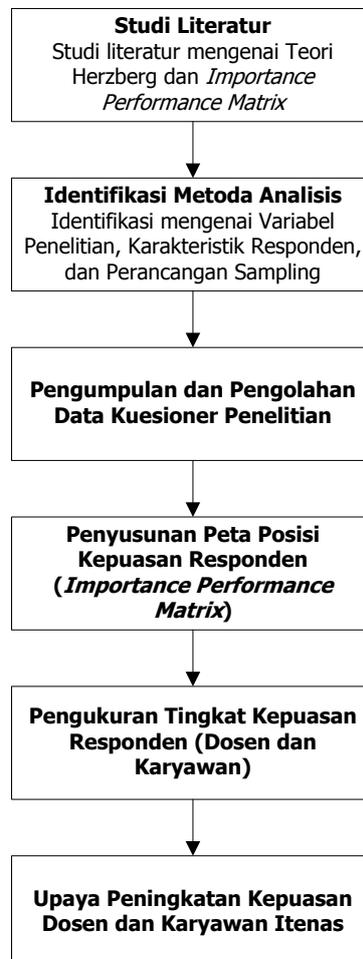
kerja diperlukan suatu metode pengukuran yang terstruktur dan sistematis agar data yang ditemukan dalam subjek penelitian mampu diterjemahkan dalam suatu bahasa yang dapat diinterpretasikan. Dengan kata lain, data tersebut diteliti dan menghasilkan data secara kuantitatif agar memudahkan dalam mengartikannya, dan selanjutnya mempermudah pula dalam pengambilan keputusan. Untuk itu dapat digunakan sejumlah daftar pertanyaan yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya.

2.5 Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja

Faktor pemuas yang disebut motivator merupakan faktor pendorong seseorang seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) serta faktor pemelihara yang merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan pegawai sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Metodologi Penelitian

4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Data-data yang diperlukan dalam penelitian tugas akhir ini adalah data jumlah responden, serta data hasil kuesioner.

4.1 Nilai Rata-rata Kepuasan Dosen Dan Karyawan

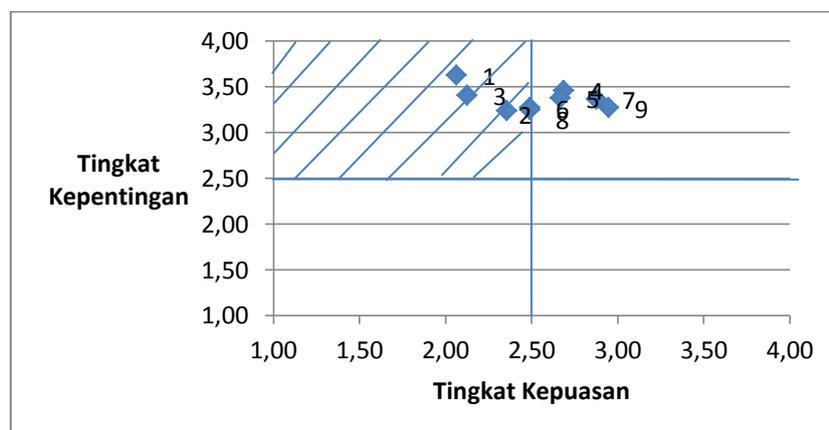
Setelah mendapatkan data yang dibutuhkan, maka selanjutnya melakukan perhitungan nilai rata-rata kepuasan dan menghitung nilai rata-rata kepentingan untuk responden dosen dan karyawan.

4.2 Pengujian Validitas Dan Reliabilitas

Pada penelitian ini dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas pada kuesioner dosen dan karyawan. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS 17.0 yaitu pada *correlate* dan memilih *bivariat*. Koefisien hasil perhitungan dengan menggunakan *software* SPSS akan dibandingkan dengan *r* tabel, dimana koefisien dikatakan valid apabila *r* hitung > *r* tabel. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk melihat persepsi dosen dan karyawan. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS 17.0 yaitu dengan *Alpha Cronbach's*. Pada penelitian ini uji validitas yang digunakan yaitu menggunakan koefisien *Pearson*.

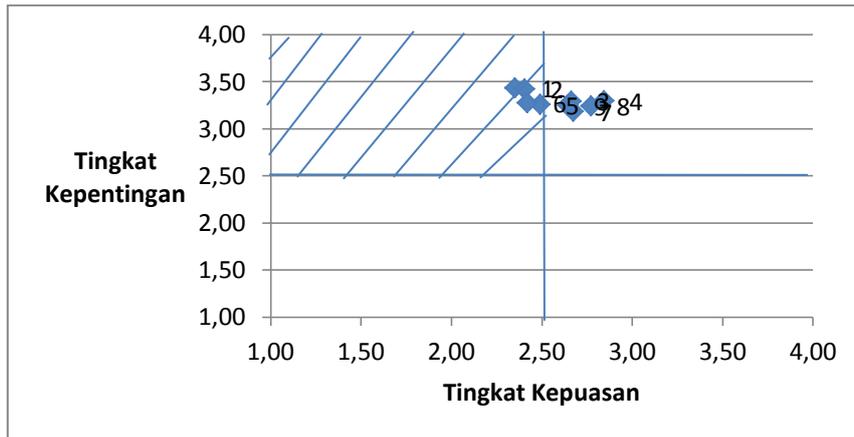
4.3 Peta Posisi Kepuasan Responden Menggunakan Grafik *Importance Performance Matrix (IPM)*

Untuk mengetahui posisi kepuasan yang dihasilkan oleh responden dosen dan karyawan, maka dilakukan penyebaran data hasil kuesioner berupa peta posisi dengan menggunakan diagram *Importance Performance Matrix (IPM)*. Data yang digunakan dalam peta posisi ini diperoleh dari nilai rata-rata kuesioner kepuasan dan nilai rata-rata kepentingan baik untuk responden dosen maupun karyawan. Berikut merupakan grafik kepuasan seluruh dosen di Itenas dalam diagram *Importance Performance Matrix (IPM)* pada Gambar 3 serta grafik kepuasan seluruh karyawan di Itenas dalam diagram *Importance Performance Matrix (IPM)* pada Gambar 4.



Gambar 3. Grafik Kepuasan Seluruh Dosen Di Itenas

Pada gambar diatas keseluruhan data berada diatas batas garis tengah dari skala kepentingan yang berarti semua item pernyataan dikatakan penting. Namun terdapat 5 item pernyataan yang berada di daerah kuadran I, yaitu item pernyataan nomor 1, 2, 3, 6 dan 8. Hal ini menandakan kelima item pernyataan tersebut dirasakan penting namun tidak puas.

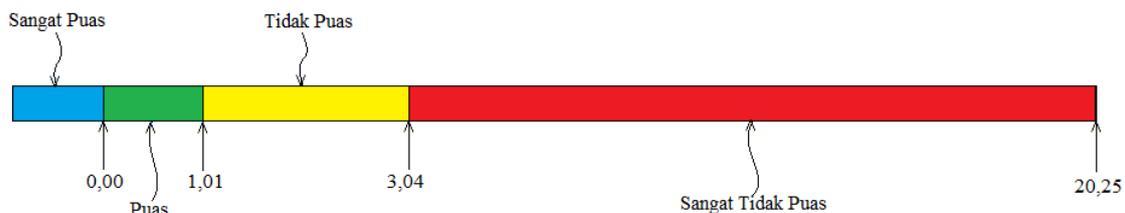


Gambar 4. Grafik Kepuasan Seluruh Karyawan Di Itenas

Pada gambar diatas keseluruhan data berada diatas batas garis tengah dari skala kepentingan yang berarti semua item pernyataan dikatakan penting. Namun terdapat 4 item pernyataan yang berada di daerah kuadran I, yaitu item pernyataan nomor 1,2, 5 dan 6. Hal ini menandakan keempat item pernyataan tersebut dirasakan penting namun tidak puas.

4.4 Tingkat Kepuasan Dosen Dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas

Untuk mengetahui hasil kepuasan dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia di Itenas, maka dilakukan perbandingan dengan menggunakan skala ukur. Dimana pada skala ukur tersebut terdapat rentang nilai untuk menentukan sejauh mana tingkat kepuasan yang harus diperhatikan oleh Itenas agar dapat diperbaiki. Skala ukur yang digunakan terdapat pada Gambar 5.



Gambar 5. Skala Ukur Kepuasan Dosen Dan Karyawan

Skala yang digunakan dimulai dari 0,00 – 20,25. Angka 20,25 didapat dari hasil perkalian antara batas skala dengan jumlah item pernyataan pada kuesioner. Pada skala ukur dijelaskan bahwa nilai 0 menggambarkan kepuasan dan nilai 20,25 menggambarkan ketidakpuasan. Dan warna pada skala ukur menggambarkan tingkat perhatian yang harus diperhatikan Institusi sehingga dapat dilakukan perbaikan. Penjelasan mengenai skala ukur dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Penjelasan Skala Ukur

Skala	Presentase	Warna	Status	Penjelasan
0	0		Sangat Puas	Tidak terjadi ketidakpuasan dari dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia Itenas
0,00 - 1,01	5		Puas	Terjadi ketidakpuasan dari dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia Itenas sebesar 0% - 5%
1,01 - 3,04	15		Tidak Puas	Terjadi ketidakpuasan dari dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia Itenas sebesar > 5% -20%
3,04 - 20,25	80		Sangat Tidak Puas	Terjadi ketidakpuasan dari dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia Itenas sebesar >20 %

Perhitungan yang dilakukan memiliki langkah yang sama antara responden dosen dan karyawan. Berikut ini merupakan hasil kepuasan dosen terkait kebijakan manajemen sumber daya manusia. Kepuasan dosen terkait kebijakan sumber daya manusia di Itenas dengan level Institut menghasilkan 5 variabel pernyataan yang mengalami ketidakpuasan, yakni item pernyataan nomer 1, 2, 3, 6, dan 8. Untuk mengetahui tingkat kepuasan dosen dengan level Institut dalam batas skala ukur maka dilakukan perhitungan dengan mengalikan skala kepuasan dengan skala kepentingan dari masing-masing variabel sebagai berikut.

1. No Item 1 berada pada skala $(2,063 ; 3,625) = (2,5-2,063 ; 3,625-2,5) = (0,437 ; 1,125)$
2. No Item 2 berada pada skala $(2,354 ; 3,240) = (2,5-2,354 ; 3,240-2,5) = (0,146 ; 0,74)$
3. No Item 3 berada pada skala $(2,375 ; 3,406) = (2,5-2,375 ; 3,406-2,5) = (0,125 ; 0,906)$
4. No Item 6 berada pada skala $(2,490 ; 3,271) = (2,5-2,490 ; 3,271-2,5) = (0,01 ; 0,771)$
5. No Item 8 berada pada skala $(2,490 ; 3,250) = (2,5-2,490 ; 3,250-2,5) = (0,01 ; 0,75)$

Maka nilai kepuasan dosen dengan level Institut adalah:

$$= (0,437 \times 1,125) + (0,146 \times 0,74) + (0,125 \times 0,906) + (0,01 \times 0,77) + (0,01 \times 0,75) = 0,73$$

Setelah diperoleh nilai kepuasan maka nilai tersebut dimasukkan kepada skala ukur maka akan menghasilkan posisi nilai kepuasan seperti dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Kepuasan Dosen Terkait Sumber Daya Manusia Di Itenas

Jurusan/Unit	No Item	Kepuasan	Kepentingan	Total per jurusan/Unit	Hasil			
Institut	1	2,063	3,625	0,73				
	2	2,354	3,240					
	3	2,375	3,406					
	6	2,490	3,271					
	8	2,490	3,250					

5. ANALISIS

5.1 Tingkat Kepuasan Dosen Dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas Berdasarkan Unit Kerja

Tingkat kepuasan dosen dengan menggunakan level Institusi didapatkan beberapa item pernyataan yang dianggap penting oleh responden namun dirasakan tidak memuaskan, diantaranya item pernyataan mengenai nilai gaji, fasilitas peralatan dan perlengkapan ruang kerja, nilai tunjangan dan benefit yang diperoleh, penghargaan dan pengakuan, serta sistem penilaian kinerja. Sedangkan pada karyawan hanya terdapat satu item pernyataan yang dirasakan memuaskan yaitu item pernyataan mengenai hubungan kerja sama dengan rekan

kerja maupun pimpinan.

5.2 Tingkat Kepuasan Dosen Dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas Berdasarkan Item Pernyataan

Hasil perhitungan dosen dan karyawan masing-masing menyatakan item pernyataan yang sering muncul dan dijawab tidak puas oleh responden dosen di seluruh jurusan adalah pernyataan mengenai nilai gaji serta tunjangan dan benefit dimana masing-masing pernyataan dijawab tidak puas di seluruh unit kerja. Selanjutnya untuk dapat menghasilkan solusi perbaikan maka dari jumlah tersebut di buat dalam bentuk grafik IPM untuk masing-masing item pernyataan dan kemudian dilakukan perhitungan luas dari tiap-tiap data dalam item pernyataan tersebut. Dari hasil luas itulah kemudian diurutkan menjadi tiga item pernyataan yang memiliki nilai paling besar yang kemudian dipilih untuk dilakukan usulan perbaikan.

5.3 Tingkat Kepuasan Dosen Dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas Berdasarkan Faktor Lain

Terdapat empat faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan dosen dan keryawan, diantaranya adalah gender, usia, jenjang pendidikan serta lama kerja. Dari hasil perhitungan baik untuk responden dosen maupun untuk responden karyawan terdapat perbedaan hasil yang terlihat pada grafik IPM sehingga menunjukkan keempat faktor tersebut berpengaruh terhadap nilai kepuasan.

5.3 Analisis Perancangan Sistem Kepuasan Dosen Dan Karyawan Terhadap Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Itenas

Perancangan sistem pengukuran kepuasan dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia Itenas dilakukan dengan beberapa tahap sebagai berikut:

1. Pengumpulan beberapa teori terkait dengan aktivitas Manajemen sumber Daya Manusia. Teori yang digunakan merujuk kepada teori Herzberg dimana terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yaitu motivation faktor dan hygiene faktor.
2. Klasifikasi teori-teori yang telah dikumpulkan menjadi beberapa dimensi dan lalu dibuat item pernyataan dari dimensi-dimensi tersebut.
3. Penyusunan alat ukur. Penyusunan alat ukur dilakukan dengan membuat kuesioner yang berisi pertanyaan yang merupakan hasil dari identifikasi variabel penelitian serta penyusunan skala ukur. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dibuat berdasarkan variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan dan kepentingan dari dosen serta karyawan terhadap kebijakan Institusi terkait dengan sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Jawaban pada pertanyaan kuesioner menggunakan skala likert yang berjumlah genap. Pada skala ukur terdapat skala tingkat kepuasan dosen dan karyawan yang diidentifikasi dengan warna, skala yang digunakan berasal dari koordinat tiap-tiap item pernyataan yang mengalami ketidakpuasan berdasarkan unit kerja.
4. Penyebaran kuesioner. Kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur disebarakan kepada dosen dan karyawan, penentuan jumlah dosen dan karyawan yang digunakan dalam penelitian diperoleh dari Bagian Kepegawaian BKU Itenas. Pada kuesioner, responden diminta untuk memberikan jawaban mengenai karakteristik responden yaitu unit kerja, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, serta lama waktu bekerja.
5. Pengujian kualitas. Pengujian kualitas dari seluruh data yang telah dikumpulkan, alat ukur yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas.
6. Pengolahan data. Pengolahan data penelitian dilakukan menggunakan software SPSS

dan menggunakan *Microsoft Excel*. Data yang digunakan adalah hasil jawaban kuesioner yang baik yaitu kuesioner yang diisi lengkap seluruhnya dan memiliki satu jawaban untuk satu item pertanyaan. Pada penelitian ini juga digunakan peta posisi *Importance Performance Matrix (IPM)* yang bertujuan untuk memusatkan perhatian pada variabel-variabel yang akan diperbaiki selanjutnya.

7. Perbandingan skala ukur. Untuk mengetahui hasil kepuasan dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia di Itenas, maka dilakukan perbandingan dengan menggunakan skala ukur. Dimana pada skala ukur tersebut terdapat rentang nilai untuk menentukan sejauh mana tingkat kepuasan yang harus diperhatikan oleh Itenas agar dapat dilakukan perbaikan.
8. Upaya peningkatan kepuasan dosen dan karyawan Itenas. Proses usulan perbaikan yang dilakukan adalah usulan terhadap kebijakan-kebijakan terkait dengan sistem MSDM. Upaya perbaikan yang dilakukan terbatas pada tiga nilai tertinggi dari hasil rata-rata ketidakpuasan berdasarkan item pernyataan.

6. KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian adalah:

1. Pada responden dosen dengan level Institut item pernyataan yang mengalami ketidakpuasan dalam skala 3 terbesar adalah item pernyataan mengenai nilai gaji, fasilitas perlengkapan kerja dan ruang kerja, tunjangan dan benefit.
2. Pada responden karyawan dengan level Institut item pernyataan yang mengalami ketidakpuasan dalam skala 3 terbesar adalah item pernyataan mengenai nilai gaji, tunjangan dan benefit, serta fasilitas perlengkapan kerja dan ruang kerja.
3. Kepuasan dosen dan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia di Itenas juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain seperti gender, usia, jenjang pendidikan, serta lama kerja.
4. Berdasarkan hasil kepuasan dosen dan karyawan dengan melihat kepada ranking 3 variabel item pernyataan tertinggi, maka terpilih item pernyataan mengenai gaji, tunjangan, serta sistem penilaian kinerja baik untuk responden dosen maupun responden karyawan. Upaya perbaikan yang dapat dilakukan adalah untuk variabel gaji dan tunjangan, disarankan Institusi untuk melakukan perbandingan terhadap rentang waktu kenaikan pendapatan dan tunjangan dengan Perguruan Tinggi lainnya serta memperhatikan pula perkembangan ekonomi dan inflasi yang naik setiap tahun. Sedangkan upaya perbaikan yang dapat dilakukan untuk variabel sistem penilaian kinerja adalah dengan melakukan evaluasi terhadap sistem penilaian kinerja seperti pemberian penghargaan dan pengakuan pada dosen maupun karyawan yang memiliki kinerja baik dan pemberian teguran maupun hukuman kepada dosen dan karyawan yang memiliki kinerja buruk. Namun juga harus diperhatikan dan dibandingkan dengan kondisi sistem penilaian kinerja pada saat ini dimana sistem penilaian kinerja belum dapat mengukur pada segala kondisi yang ada di Itenas, sehingga memungkinkan terjadinya tidak transparan dalam pemberian penghargaan dan pengakuan kepada dosen maupun karyawan. Mengacu kembali kepada Teori Dua Faktor dimana ketiga variabel pernyataan ini merupakan variabel yang berasal dari faktor *hygiene* atau faktor pemeliharaan yang merupakan faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber ketidakpuasan. Pada faktor *hygiene* tidak menghasilkan kepuasan melainkan pada batasan dosen ataupun karyawan tidak mengalami ketidakpuasan sehingga hanya mencegah terjadinya penurunan kinerja sesuai dengan batasan kerja pada dosen maupun karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan perbaikan kepada tiga variabel tersebut yakni gaji, tunjangan serta sistem penilaian kinerja tidak akan dapat membuat dosen dan karyawan menjadi puas, namun

peningkatan perbaikan yang dilakukan dapat membuat dosen dan karyawan tidak mengalami ketidakpuasan.

5. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dan pengolahan data maka dapat disimpulkan bahwa pada proses penyebaran kuesioner terhadap dosen dan karyawan Itenas selanjutnya dapat dilakukan setiap tahun.

REFERENSI

As'ad, M. 2002. *Psikologi Industri Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-Empat. Yogyakarta: Liberty.

Bowin, B. Robert, & H. Don. 2001. *Human Resource Management*. Prentice Hall, New Jersey.
Feist, J. & Feist, G. J. 2008. *Theories of Personality*. Edisi keenam. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Hampton, Summer, & Webber. 1973. *Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector*. Mahidol University.

Hersey, Paul, & K. Blanchard. 1990. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Herzberg. F, Mausner. B., & Snyderman. B. B. 1959. *The Motivation To Work*. New York: John Wiley & Sons.

Hill, Charles W.L., & Gereth. R. Jones. 1992. *Strategic Management: An Integrated Approach*. Second Edition. Boston Toronto: Houghton Company.

Locke. E. A. 1965. *Interaction of Ability and Motivation in Performance*, Perceptual and Motor Skills, Volume 21.

Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior, 7th Ed*. Singapore: McGraw-Hill, International Edition.

Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran I*. Jilid 2, Jakarta.

Mangkunegara, A. A. A. Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Martha, A. Kurnia. 2010. *Usulan Perbaikan Kebijakan Manajemen Terkait Aktivitas MSDM Untuk Pegawai Non-Akademik Itenas Berdasarkan Success System Model*. Tugas Akhir S-1. Itenas. Bandung.

Maslow, Abraham H. 1984. *Motivasi dan Kepribadian: Teori Motivasi dengan Rancangan Hirarki Kebutuhan Manusia* (judul asli: *Motivation and Personality*). Diterjemahkan oleh Nurul Iman. Jakarta: PT. Pustaka Binaman.

Mondy, R. Wayne & N. Robert. 1993. *Human Resources Management*, Allyn & Bacon.

Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).

Porter, M. E. 1980. *Competitive Strategy : Technigues For Analizing Industries and Competitors*. The Free Press. New York.

Rahadian, Andri. 2014. *Perancangan Sistem Pengukuran Kepuasan Mahasiswa. Mahasiswa Baru. Orang Tua. Dan Wisudawan/Fresh Graduate Terhadap Kinerja Pelayanan Itenas*. Tugas Akhir S-1. Itenas. Bandung.

Rinelza, Elsha. 2010. *Usulan Perbaikan Kebijakan Manajemen Terkait Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Pegawai Akademik Itenas Berdasarkan Success System Model*. Tugas Akhir S-1. Itenas. Bandung.

Robbin, Stephen. P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi, Aplikasi*. Edisi kedelapan. Jakarta: P T Prenlindo.

Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi* (judul asli: *Organizational Behavior*). Diterjemahkan oleh Drs. Benyamin Molan. Jakarta: PT Indeks.

Singarimbun, Masri. 1989. *Metodologi Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.

Stello, M. Christina. *Herzberg's Two-Factor Theory of Job Satisfaction: An Integrative Literature Review*. College of Education and Human Development. University of Minnesota.

Strauss, G. Sayles. 1990. *Manajemen Personalialia: Segi Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.

Sugiyono, Wibowo. 2001. *Statistika Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Tjiptono, Chandra. 2005. *Service Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: CV Andi Offset.