



UNIVERSITAS HAYAM WURUK
Perbanas Surabaya

LAPORAN HASIL SURVEI KUALITAS LAYANAN PIMPINAN

2025/2026



Pusat Penjaminan Mutu
Universitas Hayam Wuruk Perbanas

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga *Laporan Survei Layanan Pimpinan Universitas Hayam Wuruk Perbanas Periode Tahun 2025–2026* ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Laporan ini merupakan bagian dari kegiatan evaluasi rutin yang dilaksanakan oleh **Pusat Penjaminan Mutu (PPM) Universitas Hayam Wuruk Perbanas** dalam rangka menilai dan meningkatkan kualitas layanan institusi.

Survei ini dilakukan dengan melibatkan dua kelompok utama dalam sivitas akademika, yaitu **dosen dan tenaga kependidikan (tendik)** sebagai responden utama yang berinteraksi langsung dengan berbagai layanan universitas. Melalui survei ini, PPM menghimpun data dan masukan yang objektif sebagai dasar dalam proses penjaminan mutu dan perbaikan berkelanjutan.

Hasil dari survei ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai persepsi dan tingkat kepuasan pengguna layanan, serta menjadi referensi penting dalam pengambilan kebijakan, peningkatan layanan, dan pengembangan sistem pendukung di lingkungan Universitas Hayam Wuruk Perbanas.

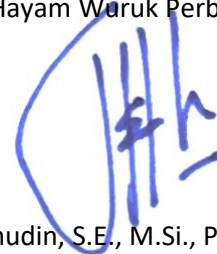
Kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh responden yang telah berpartisipasi aktif dalam survei ini, serta kepada seluruh tim pelaksana yang telah bekerja dengan penuh dedikasi dalam pengumpulan data dan penyusunan laporan ini.

Akhir kata, semoga laporan ini dapat memberikan manfaat nyata bagi seluruh pihak dan menjadi pijakan dalam mewujudkan layanan pendidikan tinggi yang unggul, profesional, dan berdaya saing.

Surabaya, 31 Agustus 2026

Kepala Pusat Penjaminan Mutu

Universitas Hayam Wuruk Perbanas



(Burhanudin, S.E., M.Si., Ph.D.)

Hasil Survei Kualitas Layanan Pimpinan 2025/2026

Diskripsi Responden Kelompok Dosen dan Tendik

Responden yang mengisi survei kualitas layanan Pimpinan adalah kelompok dosen dan tenaga kependidikan, dengan rincian sebagai berikut:

Kelompok	Jumlah	Persentase (%)
Dosen	63	73
Tenaga Kependidikan	23	27
Total	86	100

HASIL SURVEI

Responden Kelompok Dosen

No.	Item Pertanyaan	Dosen					
		Prosentase Tanggapan				Skor Terbobot	Pernyataan
		Kurang	Cukup	Baik	Baik Sekali		
1	Kemampuan Pimpinan dalam memberikan layanan secara tepat	5%	14%	51%	30%	3,06	Baik
2	Kemampuan Pimpinan dalam menyelesaikan keluhan pegawai	8%	14%	57%	21%	2,90	Baik
	Rata-rata skor reliability	6%	14%	54%	25%	2,98	Baik
3	Kecepatan penyelesaian proses layanan	6%	17%	57%	19%	2,89	Baik
4	Kemudahan ditemui/dihubungi untuk memberikan layanan secara tepat	3%	14%	54%	29%	3,08	Baik
	Rata-rata skor responsiveness	5%	16%	56%	24%	2,98	Baik
5	Ketepatan kebijakan yang ditetapkan sesuai dengan peraturan yang berlaku	8%	16%	56%	21%	2,89	Baik
6	Keadilan pengimplementasian kebijakan sesuai dengan peraturan yang berlaku	10%	17%	54%	19%	2,83	Baik
	Rata-rata skor assurance	9%	17%	55%	20%	2,86	Baik
7	Kepedulian untuk memberikan perhatian penuh pada kebutuhan layanan dari pegawai	6%	16%	54%	24%	2,95	Baik
8	Sikap ramah dalam melayani pegawai	2%	14%	48%	37%	3,19	Baik
	Rata-rata skor empathy	4%	15%	51%	30%	3,07	Baik
9	Kenyamanan ruang kerja Pimpinan untuk proses layanan	2%	10%	46%	43%	3,30	Sangat Baik
10	Kesesuaian pengaturan ruang kerja Pimpinan untuk proses	2%	14%	46%	38%	3,21	Baik

No.	Item Pertanyaan	Dosen					
		Prosentase Tanggapan				Skor Terbobot	Pernyataan
		Kurang	Cukup	Baik	Baik Sekali		
	layanan kepada pegawai						
	Rata-rata skor tangible	2%	12%	46%	40%	3,25	Sangat Baik
	Rata-rata skor TERRA	5%	15%	52%	28%	3,03	Baik
15	Kepuasan yang dirasakan atas layanan Pimpinan	6%	17%	48%	29%	2,98	Puas

Hasil survei layanan pimpinan dengan kelompok responden dosen menunjukkan indikator yang memiliki skor tertinggi adalah *Tangible* dengan skor sebesar 3,25 yang artinya kemampuan pimpinan dalam memberikan layanan sudah baik. Sedangkan, hasil survei layanan pimpinan yang memiliki nilai terendah adalah indikator *assurance* dengan skor 2,86. Secara keseluruhan, hasil survei layanan pimpinan sudah baik dengan skor 3,03 dengan tingkat kepuasan sebesar 2,98 yang artinya puas.

Responden Kelompok Tendik

No.	Item Pertanyaan	Tendik					
		Prosentase Tanggapan				Skor Terbobot	Pernyataan
		Kurang	Cukup	Baik	Baik Sekali		
1	Kemampuan Pimpinan dalam memberikan layanan secara tepat	9%	30%	61%	0%	2,52	Baik
2	Kemampuan Pimpinan dalam menyelesaikan keluhan pegawai	22%	17%	57%	4%	2,43	Cukup
	Rata-rata skor reliability	15%	24%	59%	2%	2,48	Cukup
3	Kecepatan penyelesaian proses layanan	0%	30%	61%	9%	2,78	Baik
4	Kemudahan ditemui/dihubungi untuk memberikan layanan secara tepat	0%	22%	65%	13%	2,91	Baik
	Rata-rata skor responsiveness	0%	26%	63%	11%	2,85	Baik
5	Ketepatan kebijakan yang ditetapkan sesuai dengan peraturan yang berlaku	30%	13%	52%	4%	2,30	Cukup
6	Keadilan pengimplementasian kebijakan sesuai dengan peraturan yang berlaku	26%	22%	52%	0%	2,26	Cukup
	Rata-rata skor assurance	28%	17%	52%	2%	2,28	Cukup
7	Kepedulian untuk memberikan perhatian penuh pada kebutuhan layanan dari pegawai	13%	35%	43%	9%	2,48	Cukup
8	Sikap ramah dalam melayani pegawai	0%	22%	65%	13%	2,91	Baik
	Rata-rata skor empathy	7%	28%	54%	11%	2,70	Baik
9	Kenyamanan ruang kerja Pimpinan untuk proses layanan	0%	4%	70%	26%	3,22	Baik
10	Kesesuaian pengaturan ruang	0%	9%	70%	22%	3,13	Baik

No.	Item Pertanyaan	Tendik					
		Prosentase Tanggapan				Skor Terbobot	Pernyataan
		Kurang	Cukup	Baik	Baik Sekali		
	kerja Pimpinan untuk proses layanan kepada pegawai						
	Rata-rata skor tangible	0%	7%	70%	24%	3,17	Baik
	Rata-rata skor TERRA	10%	20%	60%	10%	2,70	Baik
15	Kepuasan yang dirasakan atas layanan Pimpinan	4%	35%	61%	0%	2,57	Puas

Hasil survei layanan Pimpinan dengan kelompok responden tendik menunjukkan indikator yang memiliki skor tertinggi adalah *Tangible* dengan skor sebesar 3,17 yang artinya kemampuan pimpinan dalam memberikan layanan sudah baik. Sedangkan, hasil survei layanan pimpinan yang memiliki nilai terendah adalah indikator *assurance* dengan skor 2,28. Secara keseluruhan, hasil survei layanan pimpinan terbilang sudah baik dengan skor 2,70 dengan tingkat kepuasan sebesar 2,57 yang artinya tendik puas dengan layanan pimpinan yang telah diberikan.

Responden Kelompok Dosen dan Tendik

No.	Item Pertanyaan	Dosen&Tendik					
		Prosentase Tanggapan				Skor Terbobot	Pernyataan
		Kurang	Cukup	Baik	Baik Sekali		
1	Kemampuan Pimpinan dalam memberikan layanan secara tepat	7%	22%	56%	15%	2,79	Baik
2	Kemampuan Pimpinan dalam menyelesaikan keluhan pegawai	15%	16%	57%	12%	2,67	Baik
	Rata-rata skor reliability	11%	19%	56%	14%	2,73	Baik
3	Kecepatan penyelesaian proses layanan	3%	24%	59%	14%	2,84	Baik
4	Kemudahan ditemui/dihubungi untuk memberikan layanan secara tepat	2%	18%	60%	21%	3,00	Baik
	Rata-rata skor responsiveness	2%	21%	59%	17%	2,92	Baik
5	Ketepatan kebijakan yang ditetapkan sesuai dengan peraturan yang berlaku	19%	14%	54%	12%	2,60	Baik
6	Keadilan pengimplementasian kebijakan sesuai dengan peraturan yang berlaku	18%	20%	53%	10%	2,54	Baik
	Rata-rata skor assurance	18%	17%	53%	11%	2,57	Baik
7	Kepedulian untuk memberikan perhatian penuh pada kebutuhan layanan dari pegawai	10%	25%	49%	16%	2,72	Baik
8	Sikap ramah dalam melayani pegawai	1%	18%	56%	25%	3,05	Baik
	Rata-rata skor empathy	5%	22%	53%	21%	2,88	Baik
9	Kenyamanan ruang kerja	1%	7%	58%	34%	3,26	Sangat Baik

No.	Item Pertanyaan	Dosen&Tendik					
		Prosentase Tanggapan				Skor Terbobot	Pernyataan
		Kurang	Cukup	Baik	Baik Sekali		
	Pimpinan untuk proses layanan						
10	Kesesuaian pengaturan ruang kerja Pimpinan untuk proses layanan kepada pegawai	1%	11%	58%	30%	3,17	Baik
	Rata-rata skor tangible	1%	9%	58%	32%	3,21	Baik
	Rata-rata skor TERRA	8%	18%	56%	19%	2,86	Baik
15	Kepuasan yang dirasakan atas layanan Pimpinan	5%	26%	54%	14%	2,77	Puas

Hasil survei layanan Pimpinan dengan kelompok responden dosen dan tendik menunjukkan indikator yang memiliki skor tertinggi adalah *Tangible* dengan skor sebesar 3,21 yang artinya kemampuan pimpinan dalam memberikan layanan sudah baik. Sedangkan, hasil survei layanan pimpinan yang memiliki nilai terendah adalah indikator *Assurance* dengan skor 2,57. Secara keseluruhan, hasil survei layanan pimpinan sudah baik dengan skor 2,86 dengan tingkat kepuasan sebesar 2,77 yang artinya puas.

SARAN/MASUKAN

No.	Saran/Masukan
1	perlu dilakukan inovasi layanan berbasis IT
2	Layout dan kursi ruang tunggu di ruang pimpinan kurang memadai/kurang banyak
3	Mohon evaluasi dilakukan secara objektif dan profesional berdasarkan indikator kinerja, bukan preferensi personal atau subjektivitas
4	Forum diskusi Pimpinan dan dosen lebih terjadwal
5	Keterbukaan yg sudah dilakukan sangat baik dan perlu diterapkan konsisten
6	harus bisa bertindak adil dan memberikan ruang untuk diberi masukan oleh bawahan
7	agar dalam pencapaian visi dan misi, karyawan di beri apresiasi
8	Tidak ada saran namun ingin memberitahukan bahwa jawaban ini untuk pimpinan terakhir ya....agar tidak ambigu
9	Dari aspek tata kelola, masih terdapat beberapa hal yang perlu menjadi perhatian dan evaluasi. Salah satunya adalah adanya persepsi mengenai terbentuknya kelompok atau "circle" tertentu di lingkungan pimpinan yang berpotensi memengaruhi proses komunikasi dan pengambilan keputusan. Kebijakan institusi idealnya didasarkan pada prinsip objektivitas, profesionalisme, transparansi, serta kepentingan institusi, bukan dipengaruhi oleh preferensi atau kedekatan personal terhadap individu tertentu. Beberapa kebijakan yang diterapkan juga dinilai berpotensi memberikan dampak kurang menguntungkan bagi dosen dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, diperlukan peninjauan kembali terhadap kesesuaian berbagai kebijakan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan serta regulasi yang mengatur hak dan kewajiban dosen, sehingga seluruh kebijakan dapat memberikan kepastian, perlindungan, dan rasa keadilan bagi sivitas akademika. Di sisi lain, kondisi ekonomi institusi yang sedang menghadapi tekanan memerlukan strategi pengelolaan yang lebih adaptif dan inovatif. Institusi perlu memperkuat strategi diversifikasi sumber pendapatan, membangun kemitraan strategis, serta membuka peluang kerja sama dengan dunia industri, investor, pemerintah, maupun mitra internasional. Langkah tersebut penting agar institusi tidak hanya berfokus pada efisiensi internal, tetapi juga mampu

No.	Saran/Masukan
	menciptakan sumber pertumbuhan baru yang berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan tata kelola yang profesional, objektif, transparan, dan berbasis regulasi perlu berjalan beriringan dengan strategi pengembangan bisnis dan kemitraan yang lebih agresif, terukur, dan berkelanjutan. Hal ini diperlukan agar institusi mampu menghadapi tantangan ekonomi sekaligus meningkatkan kualitas, daya saing, dan kepercayaan publik.
10	Saat membuat kebijakan harus sudah siap dengan teknis pelaksanaan agar bawahan mendapatkan instruksi yang jelas.
11	Setidaknya sebagai pejabat tertinggi seharusnya bisa mengayomi bawahannya, bukan mementingkan dirinya sendiri. Semoga Perbanas bisa bangkit seperti sedia kala. amin
12	Pimpinan lebih memperhatikan kejelasan dalam pengembangan pegawai
13	Ketepatan kebijakan yang ditetapkan sesuai dengan peraturan yang berlaku belum sesuai dengan SK yang berlaku
14	Saya memahami dengan kondisi dan situasi UHW Perbanas semoga kedepan semakin membaik dan bisa memberikan yang sesuai dengan ketentuan kepegawaian.