

RANCANGAN KINERJA DOSEN BIDANG PENUNJANG DI LINGKUNGAN FAKULTAS REKAYASA INDUSTRI DENGAN PENDEKATAN MANAGEMENT BY OBJECTIVE (MBO)

DESIGN LECTURER PERFORMANCE OF SUPPORTING SECTOR IN THE ENVIRONMENT SCHOOL OF INDUSTRIAL AND SYSTEM ENGINEERING WITH MANAGEMENT BY OBJECTIVE (MBO) APPROACH

Muhamad Rizki Apriliansyah¹, Atya Nur Aisha, S.T, M.T.², Litasari W.Suwarsono, S.Psi, M.Psi.³

^{1,2,3}Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹mrizkia@student.ac.id, ²aisha@telkomuniversity.ac.id, ³litasariw@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Universitas Telkom membuat sebuah sistem penilaian kinerja dosen bernama Tel-U Point (Telkom University Performance on Individual Point) Untuk menjamin pelaksanaan tugas dosen berjalan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Menurut beberapa narasumber masalah yang ada dalam Tel-U Poin adalah perhitungan yang tidak sesuai sehingga antara usaha dan waktu yang sudah diluangkan tidak sesuai dengan SKS yang diberikan. Penelitian ini menggunakan hakikat metode MBO dan metode FTE untuk mengetahui beban kerja dosen. Hasil dari FTE beban kerja dosen terdapat 21% kegiatan dengan keterangan Under Allocated, 7% kegiatan dengan keterangan Optimal, dan 72% kegiatan Over Allocated. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kegiatan penunjang dosen Fakultas Rekayasa Industri Over Allocated. Usulan yang diberikan tidak hanya berdampak pada hasil poin yang didapatkan oleh dosen, namun juga dapat mempengaruhi semangat dosen dalam melakukan kegiatan penunjang. Berikut merupakan usulan rumus perhitungan kinerja dosen bidang penunjang adalah $SKS = (\text{Jumlah waktu tercatat} / \text{Jumlah waktu efektif per minggu dikti}) \times \text{Aturan SKS per Indikator}$. Dimana pada pengusulan rumus perhitungan kinerja ini dosen dinilai bukan karena jumlah kegiatan atau jumlah siswa yang berpartisipasi saja, akan tetapi waktu yang diluangkan dosen akan mempengaruhi poin dosen di Tel-U Poin.

Kata kunci: Tel – U Poin, Fakultas Rekayasa Industri, MBO, FTE.

Abstract

Telkom University creates a lecture performance app appraisal system named Tel-U Point (Telkom University Performance on Individual Points) To ensure the implementation of the duties of the lecturer runs in accordance with the criteria stipulated in the legislation. According to some speakers, the problem in Tel-U Points is that the calculation is not appropriate so that the effort and time spent has not been in accordance with the credit provided. This study uses the nature of the MBO method and the FTE method to determine the lecturer workload. The results of the FTE lecturer workload are 21% of activities with information on Under Allocated, 7% of activities with Optimal information, and 72% of Over Allocated activities. The results of data processing show that the supporting activities of the Over Allocated Industrial Engineering Faculty lecturers. The proposal given does not only have an impact on the results of the points obtained by the lecturer, but also can affect the enthusiasm of the lecturer in carrying out supporting activities. The following is a proposed formula for calculating the performance of lecturers in supporting fields is $\text{Credit} = (\text{Amount of time recorded} / \text{Amount of Dikti weekly Effective time}) / \text{Credit per Indicator}$. When in proposing this performance calculation formula the lecturer is assessed not because of the number of activities or the number of students participating only, but the time spent by the lecturer will affect the lecturer points at Tel-U Points.

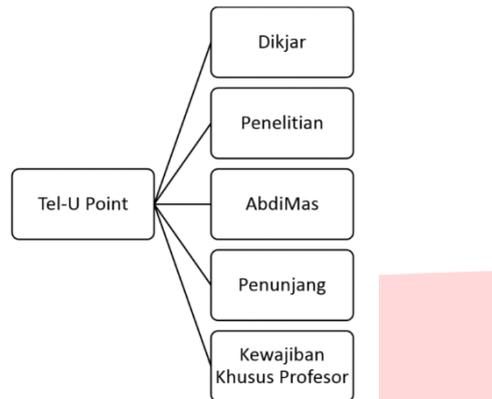
Keywords: Tel – U Poin, School of Industrial and System Engineering, MBO, FTE.

1. Pendahuluan

Universitas Telkom membuat sebuah sistem penilaian kinerja dosen bernama Tel-U Point (Telkom University Performance on Individual Point) Untuk menjamin pelaksanaan tugas dosen berjalan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Program Tel U Point menggunakan prinsip penilaian kinerja Management by Objective, karena Penilaian kinerja dosen dilakukan dengan berpedoman kepada kontrak kerja dosen serta laporan akhir kinerja dosen (di-generate dari aplikasi Tel U Point Dosen). Hasil

penilaian kinerja dosen, akan dipergunakan sebagai perhitungan pembayaran tunjangan posisi/fungsional yang diterima dalam setiap akhir periode, serta perhitungan pembayaran bonus (jika ada).

Tel U Point terbagi menjadi dua poin penting yaitu, kinerja institusi dan kinerja individu. Dalam poin pertama yaitu kinerja institusi terdapat dua bahasan yakni KM Tel U dan KM Unit, sedangkan di poin kedua yaitu kinerja individu lebih membahas tentang kinerja dosen dan kinerja TPA. Dalam penelitian kali ini membahas mengenai Tel-U Point dari kinerja individu yaitu tentang kinerja dosen. Berikut merupakan Gambaran dari Tel U Point mengenai beban kerja dosen.



Gambar 1. 1 BKD Tel U Poin

Sumber: SK Sistem Kinerja Institusi

Dosen dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya, terutama di dalam Universitas Telkom. Dosen memiliki proporsi beban SKS per semesternya. Berikut merupakan proporsi beban SKS dosen yang terlampir dalam Lampiran IV Permenpan no.17 Tahun 2013.

Tabel 1. 1 Proporsi Beban SKS Dosen

Sumber: Lampiran IV Permenpan no.17 Tahun 2013

JFA	Jumlah Angka Kumulatif Paling Rendah dari Tugas Pokok dan Penunjang Tugas			
	Dikjar	Penelitian	Pengabdian	Penunjang
Asisten Ahli/ NJFA	≥55	≥55	≤10	≤10
Lektor	≥45	≥55	≤10	≤10
Lektor Kepala	≥40	≥55	≤10	≤10
Guru Besar/ Profesor	≥35	≥55	≤10	≤10

Tel U Point masih terdapat beberapa ketidaksesuaian, Khususnya di bagian penunjang. Adanya ketidaksesuaian antara kegiatan dengan poin yang didapatkan oleh dosen menjadi salah satu masalah terkini yang sedang dibahas oleh unit SDM FRI. Menurut Kepala Urusan KUG dan Sumberdaya menyatakan bahwa dosen yang menjadi bagian dari tim akreditasi hanya mendapatkan poin 0.5 sedangkan yang mereka harus lakukan harus menyusun laporan setiap hari dan lain-lain dan itu menyita waktu, akan tetapi disatu sisi ada komponen yang sangat besar poinnya yaitu orasi ilmiah yang langsung disandingkan dengan beban 6 SKS. Akan tetapi yang beban yang dialami hanya pada waktu itu saja dan mendapatkan reward dari pihak luar.

Beliau menyebutkan bahwa penunjang merupakan Tridharma yang paling banyak dilakukan dosen, dikarenakan aktifitas yang dicantumkan dalam Tel U Point beragam. Akan tetapi Penelitian merupakan tridharma yang paling sedikit dilaksanakan oleh dosen. Sering sekali dosen telah melakukan kegiatan hingga melebihi SKS akan tetapi tidak memiliki kelebihan SKS pada formulasi akhirnya. Ini disebabkan kelebihan SKS diperhitungkan jika total nilai SKS melebihi nilai maksimal pada setiap JFA dan terpenuhinya tiap komponen tridharma.

Ketidaksesuaian antara kegiatan yang telah dilakukan dosen dengan bobot di Tel U poin dirasakan oleh dosen yang diwawancarai oleh penulis, menurut beliau secara keseluruhan beban kerja dosen (Tel U poin) yang sedang diperbincangkan oleh dosen adalah untuk memenuhi SKS penelitian tidak cukup satu penelitian dalam satu semester, karena jika dosen hanya mampu melakukan penelitian 1 kali dan ternyata ditolak berarti dalam satu semester dosen tersebut dianggap tidak melakukan penelitian (dalam Tel U Point), dan itu berimbas pada sks yang sudah tinggi tapi dosen tidak mendapatkan beban sks (Penelitian). Beliau juga mempertanyakan darimana dapatnya poin – poin di Tel U poin. Dan menurut beliau jika tridharma itu harus dijalankan harus jelas tahapan apa yang harus dicapai.

Terdapat juga dosen yang melakukan kegiatan seperti membuat sebuah konferensi ditingkat nasional akan tetapi kegiatan tersebut dimasukkan dalam indikator jabatan non struktural. Bila dilihat usaha yang telah dilakukan dan waktu yang diluangkan, menurut dosen tersebut masih jauh dari sesuai. Dosen ini juga sedang menjadi anggota asosiasi linier dengan disiplin ilmu apa yang ia ajar. Belum juga ada apresiasi dari Tel U poin akan hal ini. Keikutsertaan dosen dalam asosiasi ini dapat menjadi nilai tambah kepada fakultas karena dapat menambah referensi dan juga jejaring dalam ranah pendidikan dan penelitian. Mengenerate internasional partnership juga hanya dimasukkan kedalam indikator jabatan non – struktural. Sosialisasi yang dianggap lemah oleh dosen juga menjadi masalah, karena dosen ragu untuk memasukan kegiatan yang telah dilakukannya apakah dapat dihargai di Tel U Poin atau tidak.

Dosen tidak dilibatkan dalam pembuatan Tel U Point selama ini. Ini yang menjadi alasan lain atas ketidakjelasan tahapan tahapan apa yang harus dicapai oleh dosen. Menurut beliau pembuatan Indikator (Tel U Point) perlu melibatkan dosen agar target – target indikator dapat terpenuhi oleh masing – masing dosen. Menurut Peter Drucker [1], Tujuan Organisasi yang ditetapkan harus melalui proses persetujuan antara Manajemen dan Karyawannya, bukan dipaksakan dari atas.

2. Dasar Teori

2.1 Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses di mana eksekutif, manajer, dan pengawas bekerja untuk menyelaraskan kinerja karyawan dengan tujuan perusahaan [2]. Proses manajemen kinerja yang efektif memiliki definisi tentang kinerja yang baik, menggunakan pengukuran kinerja, dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja mereka. Evaluasi kinerja adalah bagian penting dari proses manajemen kinerja perusahaan. *The Your Career Matters* membahas bagaimana organisasi merespons keinginan generasi Millennial untuk sering memberikan umpan balik tentang kinerja mereka.

Evaluasi kinerja adalah kegiatan yang digunakan untuk menentukan sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan secara efektif. Persyaratan lain untuk evaluasi kinerja termasuk tinjauan kinerja, peringkat personil, peringkat prestasi, penilaian kinerja, penilaian karyawan, dan evaluasi karyawan [2].

2.2 Perceptual Mapping

MBO lebih dari sekedar program dan proses evaluasi. Ini dipandang sebagai filosofi praktik manajerial, metode dimana manajer dan bawahan merencanakan, mengatur, mengendalikan, berkomunikasi, dan berdebat. Dengan menetapkan tujuan melalui partisipasi atau dengan penugasan dari atasan, bawahan diberikan kursus untuk diikuti dan target untuk menembak saat melakukan pekerjaan. Biasanya, program MBO mengikuti proses sistematis, seperti berikut ini:

- Atasan dan bawahan melakukan pertemuan untuk menetapkan tugas-tugas utama bawahan dan untuk menetapkan sejumlah tujuan (sasaran).
- Para peserta menetapkan tujuan yang realistis, menantang, jelas, dan komprehensif.
- Atasan, setelah berkonsultasi dengan bawahan, menetapkan kriteria untuk menilai pencapaian tujuan.
- Tanggal untuk meninjau kemajuan tingkat menengah telah disepakati dan digunakan.
- Atasan dan bawahan melakukan modifikasi yang diperlukan dalam tujuan awal.
- Evaluasi akhir oleh atasan dibuat dan pertemuan diadakan dengan bawahan dalam sesi konseling, mendorong.
- Tujuan untuk siklus berikutnya ditetapkan oleh bawahan setelah berkonsultasi dengan atasan, dengan mengingat siklus sebelumnya dan harapan masa depan.

2.3 FTE (Full Time Equivalent),

Definisi FTE (Full Time Equivalent), menurut Dewi dan Satrya (2012) Full Time Equivalent adalah salah satu metode analisis beban kerja yang berbasis waktu dengan cara mengukur lama waktu penyelesaian pekerjaan kemudian waktu tersebut dikonversikan ke dalam indeks nilai FTE. Metode perhitungan beban kerja dengan full time equivalent (FTE) adalah metode dimana waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadap waktu kerja efektif yang tersedia. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu[3]. Untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja adalah sebagai berikut:

$$FTE = \frac{\text{Jumlah jam kerja tiap tahun} + \text{Allowance}}{\text{Total jam kerja efektif dalam setahun}}$$

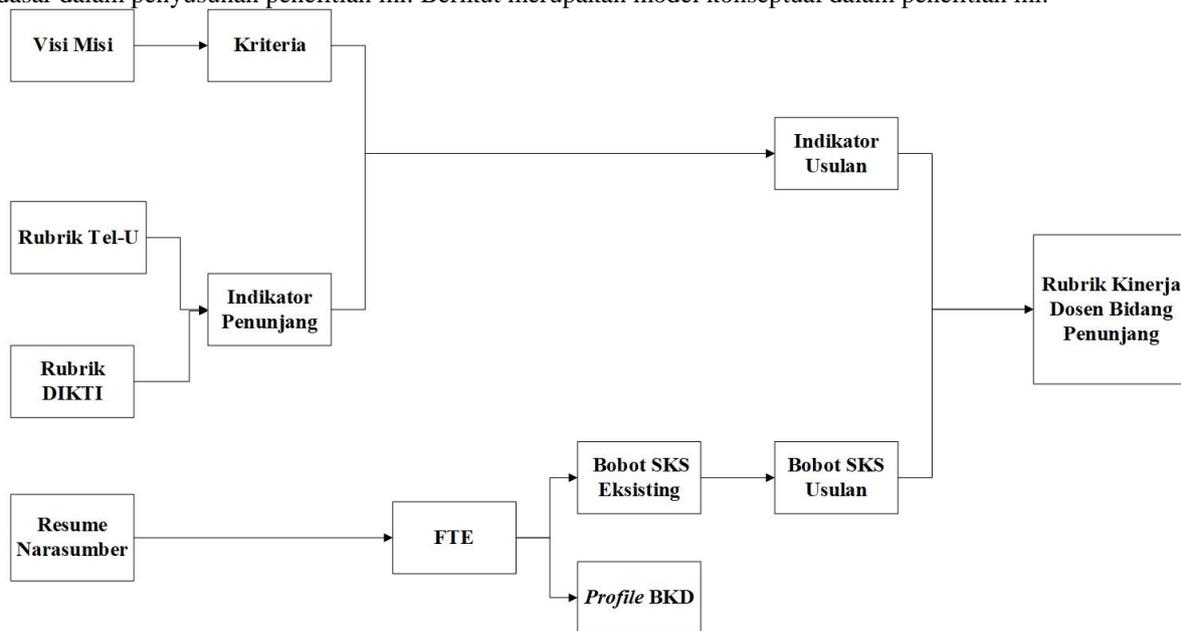
Indeks nilai FTE di kategorikan menjadi 3 bagian yaitu: underload, normal dan overload dimana berdasarkan pedoman analisa beban kerja dari Badan Kepegawain Negara 2010, masing masing bagian mempunyai range nilai sebagai berikut :

- Underload (beban kerja masih kurang) = bila nilai indeks FTE antara 0 – 0.99
- Normal (beban kerja sudah sesuai) = nilai indeks FTE antara 1 – 1,28
- Overload (beban kerja terlalu banyak) = nilai indeks FTE lebih besar dari 1,28.

3. Metode Penelitian

3.1 Model Konseptual

Model konseptual berguna untuk mempermudah mengidentifikasi kerangka konsep yang menjadi acuan dasar dalam penyusunan penelitian ini. Berikut merupakan model konseptual dalam penelitian ini.



Gambar 3. 1 Model Konseptual

Metode konseptual diatas menunjukkan terdapat 4 proses MBO yang dilakukan dalam penelitian ini. metode konseptual ini membantu menentukan proses merancang rancangan kinerja dosen bidang penunjang di lingkungan FRI dengan pendekatan MBO. Dalam penelitian ini terdapat batasan proses yaitu proses menyusun karyawan dalam pengaturan objektif. Hal ini dikarenakan kegiatan tersebut membutuhkan komunikasi yang baik antara manajer dan karyawan atau dosen untuk menyempurnakan persetujuan yang sudah dibuat. Peneliti dalam penelitian ini terbatas hanya mengatur titik kendali saja.

Kegiatan yang pertama kali dilakukan adalah mengatur objek dalam kegiatan mengambil data visi misi FRI kedepan dan analisa kriteria apa yang dibutuhkan untuk menunjang visi misi tersebut. Lalu melakukan pengumpulan data rubrik Tel-U Poin dan Dikti untuk mendapatkan komparasi indikator penunjang. Setelah itu dilanjutkan dengan Menentukan hasil dari Analisis kriteria visi misi dan data komparasi indikator penunjang untuk mendapatkan usulan indikator penunjang yang relevan dengan kebutuhan dosen Telkom University khususnya Fakultas Rekayasa Industri serta mendapatkan usulan Rumus perhitungan SKS dari analisis FTE. Kegiatan berikutnya dengan menggabungkan indikator dan rumus perhitungan SKS usulan menjadi sebuah rubrik.

4.2 Pengolahan Data

Pada bagian ini akan dilakukan pengolahan data-data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan metode-metode yang telah ditentukan untuk mendapatkan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan.

4.2.1 Pengolahan Data BKD

Visi misi yang diutarakan oleh wadek II meahirkan sebuah kriteria yaitu:

- Kemampuan seputar perangkat dasar komputer
- Sertifikasi Dosen
- Mengali keilmuan dosen

Hasil komparasi rubrik menunjukan :

- Menjadi anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi
Indikator ini ditiadakan karena disesuaikan dengan kebutuhan institusi.
- Menjadi anggota panitia/badan pada lembaga pemerintah
Indikator ini ditiadakan karena untuk meminimalisir dualisme dalam bekerja.
- Menjadi anggota organisasi profesi dosen
Indikator ini ditiadakan karena disesuaikan dengan kebutuhan institusi.
- Mewakili perguruan tinggi/lembaga pemerintah
Indikator ini ditiadakan karena untuk meminimalisir dualisme dalam bekerja.
- Berperan aktif dalam pertemuan ilmiah
Indikator ini ditiadakan karena termasuk dalam indikator yang berkaitan dengan publikasi
- Mendapat penghargaan/tanda jasa
Indikator ini ditiadakan karena hal tersebut merupakan kepentingan pribadi masing – masing dosen.
- Menulis buku pelajaran SLTA kebawah yang diterbitkan dan diedarkan secara nasional
Indikator ini ditiadakan karena termasuk dalam indikator Mengembangkan bahan pengajaran dalam bentuk buku tridharma pendidikan.

- h. Mempunyai prestasi di bidang olahraga/humaniora
Indikator ini ditiadakan karena hal tersebut merupakan kepentingan pribadi masing – masing dosen.

Data yang sudah didapat langsung diolah dengan menggunakan metode FTE.

- a. R1 total waktu aktifitas perminggu sebesar 2 jam
- b. R2 total waktu aktifitas perminggu sebesar 2 jam
- c. R3 total waktu aktifitas perminggu sebesar 2 jam
- d. R4 total waktu aktifitas perminggu sebesar 10 jam
- e. R5 total waktu aktifitas perminggu sebesar 22 jam
- f. R6 total waktu aktifitas perminggu sebesar 8 jam
- g. R7 total waktu aktifitas perminggu sebesar 14 jam
- h. R8 total waktu aktifitas perminggu sebesar 6 jam
- i. R9 total waktu aktifitas perminggu sebesar 13 jam
- j. R10 total waktu aktifitas perminggu sebesar 42 jam
- k. R11 total waktu aktifitas perminggu sebesar 54 jam
- l. R12 total waktu aktifitas perminggu sebesar 4 jam
- m. R13 total waktu aktifitas perminggu sebesar 53 jam

Hasil yang ditunjukkan hasil FTE dosen bidang penunjang menunjukkan bahwa:

- a. R1 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 0.53 dengan keterangan Under Allocated.
- b. R2 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 0.53 dengan keterangan Under Allocated.
- c. R3 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 0.53 dengan keterangan Under Allocated.
- d. R4 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 2.67 dengan keterangan Over Allocated.
- e. R5 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 5.87 dengan keterangan Over Allocated.
- f. R6 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 2.13 dengan keterangan Over Allocated.
- g. R7 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 3.73 dengan keterangan Over Allocated.
- h. R8 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 1.6 dengan keterangan Over Allocated.
- i. R9 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 3.47 dengan keterangan Over Allocated.
- j. R10 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 11.2 dengan keterangan Over Allocated.
- k. R11 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 14.4 dengan keterangan Over Allocated.
- l. R12 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 1.07 dengan keterangan Optimal.
- m. R13 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 14.13 dengan keterangan Over Allocated.
- n. R14 total hasil FTE dosen bidang penunjang sebesar 26.67 dengan keterangan Over Allocated.

4.3 Usulan Rumus Perhitungan Kinerja Dosen Bidang Penunjang

Dalam pengusulan rumus perhitungan kinerja dosen bidang penunjang ini, usulan yang diberikan tidak hanya berdampak pada hasil poin yang didapatkan oleh dosen, namun juga dapat mempengaruhi semangat dosen dalam melakukan kegiatan penunjang. Dimana pada pengusulan rumus perhitungan kinerja ini dosen dinilai bukan karena jumlah kegiatan atau jumlah siswa yang berpartisipasi saja, akan tetapi waktu yang diluangkan dosen akan mempengaruhi poin dosen di Tel-U Poin. Pengusulan tidak dilakukan secara drastis, melainkan mengusulkan Rumus Perhitungan Kinerja Dosen Bidang Penunjang saja. Berikut merupakan usulan rumus perhitungan kinerja dosen bidang penunjang :

$$SKS = \frac{\text{Jumlah waktu tercatat (dikonversikan per minggu)}}{\text{Jumlah waktu efektif perminggu Dikti}} \times \text{Aturan SKS per Indikator}$$

Keterangan :

Jumlah waktu tercatat : Waktu yang telah ditetapkan untuk satu kegiatan yang dikonversikan per minggu

Jumlah waktu efektif per minggu Dikti : Waktu efektif perminggu yang ditentukan oleh dikti 3.75 untuk bidang penunjang.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Indikator kinerja dosen bidang penunjang yang relevan dengan kebutuhan dosen FRI Telkom University dengan pendekatan MBO adalah:
 - a. Pimpinan Pembinaan Unit Kegiatan Mahasiswa
 - b. Pembimbing Kelompok Kompetisi
 - c. Pimpinan Organisasi Sosial Intern Sebagai Ketua/Wakil Ketua
 - d. Jabatan Non-struktural
 - e. Pelaksanaan Tugas Penunjang Almamater
 - f. Mengikuti Pelatihan Yang Linier Dengan Disiplin Ilmu
2. Profil beban kerja dosen FRI Telkom University kegiatan bidang penunjang adalah 22% dosen dengan keterangan *Under Allocated* dalam kegiatan bidang penunjang, 6% dosen dengan keterangan *Optimal* dalam kegiatan bidang penunjang, dan 72% dosen dengan keterangan *Over Allocated* dalam kegiatan bidang penunjang.

3. Usulan rancangan kinerja dosen bidang penunjang yang relevan dengan dosen FRI Telkom University adalah dengan membuat perhitungan SKS adalah rumus $SKS = (\text{Jumlah waktu tercatat (dikonversikan per minggu)}) / (\text{Jumlah waktu efektif per minggu DIKTI}) \times \text{Aturan SKS per Indikator}$. Usulan rancangan kinerja dosen pada bidang penunjang ini dapat memberikan SKS yang sesuai dengan alokasi waktu dosen dalam kegiatan bidang penunjang, sehingga dosen yang mengalokasikan waktunya lebih dari waktu efektif perminggu yang diatur oleh DIKTI mendapatkan apresiasi SKS lebih dari aturan standar SKS masing-masing indikator penunjang Tel-U Poin.

Daftar Pustaka

- [1] P. F. Drucker, *The Practice of Management*, Indonesia: Harper Collins, 2014.
- [2] J. M. Ivancevich, *Human Resource Management Twelfth Edition*, New York: The McGraw-Hill Companies, 2013.
- [3] Y. W. Hanan M, "WORKLOAD ANALYSIS DENGAN METODE FULL TIME EQUIVALENT (FTE) UNTUK MENENTUKAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA PADA DEPT. PRODUKSI UNIT BETALACTAM PT. PHAPROS, TBK," pp. 2-3, 2017.
- [4] Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XII, "Seputar Jam Kerja Dosen," 9 Maret 2017. [Online]. Available: <http://ldikti12.ristekdikti.go.id/2017/03/09/seputar-jam-kerja-dosen.html>.