



**LAPORAN PENELITIAN
AUDIT PENGEMBANGAN MANAJEMEN
UNIT PUSAT PENGUJIAN
UNIVERSITAS TERBUKA**

Oleh
DRS. SAMBAS PRABAWA

UNIVERSITAS TERBUKA

DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA, MEI 1992

LEMBAR IDENTITAS

1. a. Judul Penelitian: "Audit Pengembangan Manajemen Unit Pusat Pengujian Universitas Terbuka"

b. Macam Penelitian : Deskriptif

c. Kategori Penelitian : IV

2. Peneliti

a. Nama lengkap/Nip. : Drs. Sambas Prabawa/131 467 662

b. Jenis kelamin : Pria

c. Pangkat/golongan : Penata Muda Tk.I/IIIb

d. Jabatan : Asisten Ahli

e. Unit Kerja : FKIP Universitas Terbuka

3. Pembimbing Penelitian : Dr. Tisnowati Tamat


4. Lokasi Penelitian : Universitas Terbuka

5. Jangka Waktu Penelitian : Mei 1992 - Juli 1992

6. Biaya yang diperlukan :

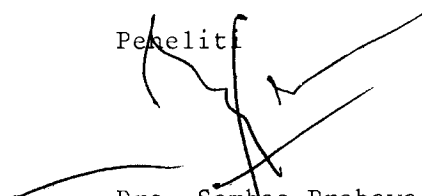
Jakarta, 23 Juli 1992

Pembimbing



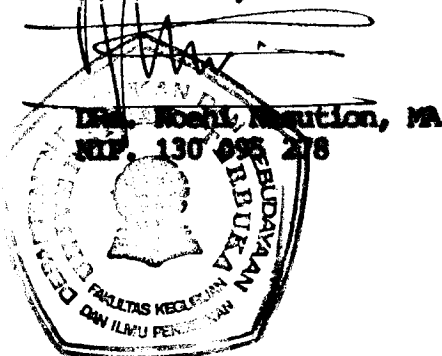
Dr. Tisnowati Tamat
NIP. 130095379

Peneliti

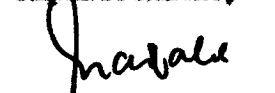


Drs. Sambas Prabawa
NIP. 131467662

Mengetahui
Bakan FKIP,



Mengetahui
Kapaslitabmas,



Dr. Aria Djallil
NIP. 130 346 776

KATA PENGANTAR

Penelitian tentang "Pemanfaatan Tenaga dalam Rangka Audit Pengembangan Manajemen" ini dilaksanakan atas dasar pembagian tugas yang diberikan oleh Tim Budaya Kerja Universitas terbuka. Penelitian ini merupakan tugas dari Rektor UT yang telah disetujui oleh Rapat Koordinasi tanggal 20 Februari 1992.

Laporan penelitian ini disusun dalam lima bab, sesuai dengan ketentuan yang diberikan oleh Pusat Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat Universitas terbuka.

Terselesaikannya laporan ini tidak lepas dari bantuan semua pihak. Kepada bapak Prof.Dr. Wan Usman M.A selaku koordinator penelitian Tim Budaya Kerja dan Bapak Prof.Dr. Rachmat Wiradinata M.A selaku Kepala Pusat Pengolahan dan Pengujian, serta Pembimbing peneliti Ibu Dr. Tisnowati Tamat, peneliti mengucapkan terima kasih.

Laporan penelitian ini tidak lepas dari sejumlah kekurangan. Namun demikian, segala hal yang termuat dalam laporan ini menjadi tanggung jawab peneliti sepenuhnya.

Jakarta, J u l i 1992

Peneliti,

DAFTAR ISI

- BAB I. PENDAHULUAN
- a. Latar Belakang Penelitian
 - b. Masalah Penelitian
 - c. Tujuan Penelitian
 - d. Manfaat Penelitian
- BAB II. LANDASAN TEORI
(Teori yang mendukung)
- BAB III. METODOLOGI DAN PENGUMPULAN DATA
- a. Metodologi dan Teknik Pengumpulan Data
 - b. Populasi dan sampel
 - c. Tempat
 - d. Waktu
- BAB IV. PENGOLAHAN DATA DAN PEMBAHASAN
- BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

UNIVERSITAS TERBUKA

A. Latar Belakang Penelitian

Sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 09/1991, tentang Pemasarakatan Budaya Kerja di lingkungan aparatur negara, melalui SK.Rektor No.069/PT.45/KEP/1991 telah dibentuk Tim Budaya Kerja dengan tugas menyebarluaskan konsepsi budaya kerja di lingkungan Universitas Terbuka guna peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja.

Langkah yang telah ditempuh Tim Budaya Kerja ini antara lain dengan mengadakan pengamatan di lingkungan kerja masing-masing untuk mendapatkan gambaran tentang hal-hal yang mungkin menjadi hambatan yang menghadang proses pengembangan budaya kerja di unit masing-masing.

Sebagai tindak lanjut dari hasil pengamatan tersebut Tim Budaya Kerja merencanakan beberapa tahapan kegiatan. Sesuai dengan pedoman yang diberikan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, maka prioritas kegiatan akan ditujukan kepada unit kerja yang langsung melayani kebutuhan masyarakat

B. Masalah Penelitian

Sebagaimana disebutkan dalam statuta UT, jumlah komponen struktur organisasi UT akan menjadi hampir 2 kali lipat jika dibandingkan dengan keadaan UT pada saat ini. Hal ini akan memberikan dampak yang luas terhadap pengelolaan sumberdaya yang ada.

Sejak UT didirikan (8 tahun yang lalu) sampai sekarang, belum pernah ada pengkajian mengenai efektifitas pengelolaan sumberdaya UT, terutama sumberdaya manusia.

Karena penggunaan sumberdaya manusia secara efektif merupakan tuntutan mutlak dalam sistem manajemen, maka analisis mengenai aspek-aspek yang menyangkut penggunaan sumberdaya manusia secara lebih baik (misalnya realokasi) sangat dibutuhkan.

Dengan latar belakang seperti disebutkan di atas, maka masalah yang ada secara umum dapat dirumuskan sebagai berikut:
Seberapa besar beban kerja dan jumlah tenaga kerja yang ada di unit Pengujian UT ?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian adalah:

"Mengukur beban kerja dan jumlah tenaga yang dibutuhkan masing-masing unit".

Secara khusus penelitian ini bertujuan mengumpulkan dan menganalisis data tentang:

1. Tugas pokok unit kerja
2. Tugas tambahan unit kerja
3. Volume dan produk kerja
4. Uraian tugas setiap staf yang bekerja dalam suatu unit kerja
5. Uraian tugas tambahan dan pekerjaan sampingan staf di unit Pengujian.
6. Tingkat kebutuhan dan motivasi kerja menurut teori Maslow
7. Kemampuan suatu unit kerja dalam menyelesaikan tugasnya, ditinjau dari jumlah tenaga yang ada (kelebihan dan kekurangan tenaga).

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk kebijaksanaan pengembangan manajemen UT, khususnya dibidang realokasi karyawan.

BAB II. LANDASAN TEORI

Menurut Sayles dalam bukunya yang berjudul "Manajemen personalia" (hal.258) menyebutkan Audit Manajemen mempunyai tiga tugas, yakni:

- a. untuk meyakinkan manajemen puncak, bahwa kebijaksanaan dijalankan dengan baik
- b. mengoptimalkan keefektifan biaya
- c. mempersiapkan manajemen puncak, apabila kebijaksanaan berubah.

Sedangkan Ishikawa dalam bukunya "Pengendalian Mutu Terpadu" (hal.214) mendefinisikan Audit Manajemen dalam hubungannya dengan audit kendali mutu, yakni: memantau (monitoring) seberapa jauh kebijaksanaan manajemen puncak dilaksanakan oleh manajemen madya dan dasar. Dasar filosofinya ialah pada dasarnya manusia itu baik dan percaya, bahwa kita semua harus saling bekerja sama untuk mencapai kondisi yang lebih baik bagi kita semua.

Kemudian Leslie Rae dalam bukunya "How to measure training effectiveness" (Gower Publics hing Company, London 1990) menyinggung juga tentang Audit Pengembangan Manajemen. Tujuannya adalah memberikan gambaran yang jelas mengenai bidang kerja tertentu yang terdapat dalam organisasi.

Konkritnya ingin mengetahui:

- a. sejauhmana sistem dipraktekkan
- b. load pekerjaan
- c. training needs

Audit seperti ini telah pernah dirintis oleh Durham University, Business School.

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah survey dengan menggunakan kuesioner (yang dibagi menjadi dua tahap) sebagai instrumennya. Apabila perlu akan digunakan pula teknik wawancara dan pengamatan langsung sebagai alat pembanding.

Responden penelitian adalah semua karyawan UT yang berada di Unit Pengujian, yaitu sebanyak 56 orang atau sebagai populasi. Sementara status kepegawaian dari jumlah populasi, meliputi 27 orang tenaga edukatif, tenaga administrasi 25 orang, dan 4 orang tenaga harian lepas.

Sampel penelitian diambil secara sensus, yaitu dari semua sub unit di Pengujian, namun kuesioner yang kembali hanya 29, yaitu dari sub unit Bank Soal 17 responden, 8 responden dari sub unit Percetakan, dan 4 responden dari sub unit Pemrosesan Nilai, total 29 responden.

Waktu penelitian dilakukan pada Maret s/d. Juni 1992, tempat pengumpulan data dilaksanakan di masing-masing sub unit.

TAB IV. PENGOLAHAN DATA DAN PEMBAHASAN

Setelah data ditabulasi dan dikomputasi, berikut dikemukakan analisa dan intepretasi data sebagai hasil temuan penelitian.

1. Umur Responden

Dari hasil kuesioner yang masuk diperoleh informasi distribusi umur responden seperti, terlihat pada tabel di bawah ini:

TABEL 1

DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT UMUR

U m u r	Percetakan		Pemrosesan Nilai		Bank Soal	
	f	%	f	%	f	%
25 - 28 tahun	3	37,5	-	-	6	35,5
29 - 32 tahun	2	25	4	100	3	17,6
33 - 36 tahun	-	-	-	-	7	41,2
37 - 40 tahun	1	12,5	-	-	-	-
40 tahun	2	25	-	-	1	5,9
T o t a l	8	100	4	100	17	100

Apabila dilihat tabel 1 di atas, lebih sepertiga 37,5% responden dari sub unit Percetakan berumur antara 25 - 28 tahun, sedangkan

semua pegawai sub unit Pemrosesan Nilai berumur, antara 29 - 32 tahun, sedang pada sub unit Bank Soal umur responden yang berkisar antara 33 - 36 tahun mencapai 41,2%.

Penafsiran, dari ketiga sub unit tersebut, umumnya umur pegawai dari unit ini di bawah 36 tahun, relatif muda dan masih potensial, baik fisik maupun cara berpikir.

2. Jenis Kelamin

Pengelompokkan jenis kelamin dari ketiga sub unit Percetakan, Pemrosesan Nilai, dan Bank Soal pada Pusat Pengolahan Pengujian Universitas terbuka ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

TABEL 2
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT JENIS KELAMIN

Jenis Kelamin	Percetakan		Pemrosesan Nilai		Bank Soal	
	f	%	f	%	f	%
Laki-laki	8	100	3	75	4	23,5
Perempuan			1	25	13	76,5
T o t a l	8	100	4	100	17	100

Penafsiran, berdasarkan tabel di atas ternyata semua 100% pegawai sub unit Percetakan jenis kelamin laki-laki. Pada sub unit Pemrosesan Nilai 75% pegawai juga berjenis kelamin laki-laki, sedang 75,5% pegawai sub unit Bank Soal berjenis kelamin perempuan.

3. Jenjang Pendidikan

Pendidikan merupakan faktor yang mempunyai pengaruh, terhadap kemampuan kerja seseorang, cara pengembangan diri seseorang maupun dalam mengembangkan lembaga. Seseorang yang berpendidikan

sarjana akan berbeda perilakunya apabila dibandingkan dengan seseorang berpendidikan SMTA, hal ini karena berbeda pengetahuan yang dimiliki, sehingga mempengaruhi cara dan kemampuan berpikir. Dengan demikian tanggung jawab dan beban pekerjaan yang diberikan, serta dalam menciptakan sesuatu pekerjaan akan berbeda pula.

Namun untuk lebih jelasnya jenjang pendidikan responden dapat tercermin pada tabel berikut ini.

TABEL 3
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT PENDIDIKAN

Jenjang Pendidikan	Percetakan		Pemrosesan Nilai		Bank Soal	
	f	%	f	%	f	%
SMTA	6	75	2	50	6	35,3
SARMUD	1	12,5	1	25	-	-
SARJANA	1	12,5	1	25	10	58,8
S2	-	-	-	-	1	5,9
T o t a l	8	100	4	100	17	100

Penafsiran, berdasarkan tabel 3 di atas, 75% pegawai sub unit Percetakan berpendidikan SMTA. Sedangkan sub unit Pemrosesan Nilai, separoh pegawai 50% juga berpendidikan SMTA, sedang pada sub unit Bank Soal 58,8% berpendidikan Sarjana.

Disamping jenjang pendidikan, dalam penelitian ini, diperoleh pula informasi tambahan tentang bidang keahlian yang dimiliki pegawai yang dijangkau wawancara. Bidang keahlian/bidang studi pegawai pada umumnya sangat bervariasi. Seperti dapat kita lihat pada uraian berikut ini:

- a. Pada sub unit Percetakan; keahlian yang dimiliki adalah: Mesin, penjilidan dan grafika, serta biologi.
- b. Pada sub unit Pemrosesan nilai; keahlian yang dimiliki adalah: Biologi, Mengetik dan Komputer
- c. Sub unit Bank Soal; Mesin, Mengetik, Kimia, Teknologi pendidikan, Bahasa Inggris, Peternakan, Kependudukan, Administrasi Negara, Manajemen.

Apabila diperhatikan keahlian pegawai pada ketiga sub unit tersebut, pada umumnya keahlian pegawai, tidak sesuai dengan tugas yang ditekuni di unit Pengujian tersebut. Untuk mengatasi hal ini, perlu kiranya pimpinan UT atau pimpinan unit memikirkannya bagaimana caranya memenuhi kebutuhan akan bidang keahlian tersebut, dengan demikian hasil dan kualitas pekerjaan dapat tercapai dengan baik. Wadah yang paling tepat dan cocok untuk hal tersebut di atas, perlu diperbanyak pelatihan-pelatihan yang sesuai, bagi setiap pegawai unit tersebut, sehingga dari hasil pelatihan, dapat dipetik sejumlah ilmu pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Karena produktivitas kerja akan meningkat, seiring dengan ilmu yang dimilikinya.

Hampir, seluruh responden dari ketiga sub unit tersebut sebagai pegawai penuh pada unit ini. Hanya seorang yang bekerja paruh waktu, karena selain di unit Pengujian dia juga diperbantukan di Koperasi KARUNIKA.

Walaupun mereka bekerja penuh di Pusat Pengolahan Pengujian tetapi perlu kita ketahui, bahwa setiap pegawai yang bertugas di ketiga sub unit tersebut, mempunyai satmingkal yang beda.

Untuk mengetahui lebih jelas satmingkal responden, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL 4
SATMINGKAL RESPONDEN

Satmingkal	Percetakan		Pemrosesan Nilai		Bank Soal	
	f	%	f	%	f	%
Pusat Pengujian	7	87,5	1	25	6	35,3
FKIP	1	12,5	-	-	7	41,2
FMIPA	-	-	1	25	2	11,8
FISIP	-	-	1	25	1	5,9
FEKON	-	-	-	-	1	5,9
BAU	-	-	1	25	-	-
T o t a l	8	100	4	100	17	100

Penafsiran, berdasarkan tabel tersebut di atas, pegawai sub unit Percetakan 87,5% bersatmingkal di Pusat Pengolahan Pengujian. Sedangkan dari sub unit Pemrosesan Nilai 25% bersatmingkal pada Pusat Pengolahan Pengujian, 25% di FMIPA, 25% di FISIP, dan 25% di BAU. Staf sub unit Bank Soal 41,2% bersatmingkal di FKIP dan 35% bersatmingkal di Pusat Pengolahan Pengujian.

4. Masa Tugas Responden

Masa tugas responden di Pusat Pengolahan Pengujian sampai saat penelitian ini dilakukan dapat di lihat pada tabel berikut:

TABEL 5
PROSENTASE LAMANYA RESPONDEN BEKERJA
DI UNIT SEKARANG

Lamanya bekerja	Percetakan		Pemrosesan Nilai		Bank Soal	
	f	%	f	%	f	%
1 tahun	1	12,5	1	25	4	23,6
2 - 3 tahun	2	25	2	50	5	29,4
4 - 5 tahun	-	-	1	25	5	29,4
6 - 7 tahun	5	62,5	-	-	3	17,6
7 tahun	-	-	-	-	-	-
T o t a l	8	100	4	100	17	100

Penafsiran; dari tabel 5 dapat dilihat bahwa 62,5% responden pada sub unit Percetakan telah bekerja antara 6 - 7 tahun. Berikut pada sub unit Pemrosesan Nilai Separoh 50% dari pegawai bekerja antara 2 - 3 tahun. Sedang pada sub unit Bank Soal 4 orang 23,6% baru bekerja 1 tahun, 5 orang antara 2 - 3 tahun, 5 orang antara 4 - 5 tahun dan 3 orang bekerja antara 6 dan 7 tahun.

Berkaitan uraian di atas, bagi pegawai yang bekerja lebih lama diunitnya (ukuran tahun) diharapkan akan lebih baik, dibandingkan pegawai yang baru bekerja, karena pegawai yang sudah lama berbakti kepada UT akan lebih mengetahui dan terampil melaksanakan tugasnya, ia lebih banyak memahami lingkup dan jenis pekerjaan. Sehingga segala permasalahan dapat diatasi dengan cepat. Bukan itu saja, bagi pegawai lama minimal harus dapat mengkontribusikan ilmunya kepada staf yang yunior atau sebagai pembimbing dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.

Lama bekerja seseorang, dapat diidentikkan dengan kemampuan seorang pegawai, misalnya dalam prestasi kerja, kualitas kerja,

produktivitas kerja. Ini akan lebih meningkat dan bukan sebaliknya.

Dari hasil pengumpulan data dapat diketahui kapan responden mulai bekerja di Universitas Terbuka, demikian pula pada ketiga sub unit Percetakan, Pemrosesan Nilai, dan Bank Soal. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

TABEL 6
PROSENTASE RESPONDEN MULAI BEKERJA
DI UNIVERSITAS

T a h u n	Percetakan		Pemrosesan Nilai		Bank Soal	
	f	%	f	%	f	%
1984 - 1985	5	62,5	1	25	8	47,1
1985 - 1987	1	12,5	1	25	4	23,5
1988 - 1989	1	12,5	1	25	3	17,6
1990 - 1991	1	12,5	1	25	2	11,8
7 tahun	-	-	-	-	-	-
T o t a l	8	100	4	100	17	100

Interpretasi tabel 6, bahwa (5, 1, 8) pegawai Pusat Pengolahan Pengujian mulai bekerja pada tahun 1984 - 1985. Untuk sub unit Pemrosesan Nilai pegawainya masuk UT pada tahun yang berbeda. Disamping informasi pada tabel 5, diperoleh tambahan informasi tentang pegawai yang pernah bekerja di unit lain, sebelum bekerja di unit sekarang. Hal tersebut, dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Terdapat, seorang pegawai sub unit Pemrosesan Nilai, yang sebelumnya bekerja di unit Produksi dan Pusat Studi Mahasiswa, dengan jabatan sebagai pengetik modul, sedangkan lama bertugas pada tempat tersebut 4 tahun.

b. terdapat, beberapa pegawai yang berasal dari sub unit Bank Soal yang sebelumnya bekerja di:

- Unit Produksi Bahan belajar, jabatan sebagai pengetik, lama bertugas 2,5 tahun.
- Unit Pengembangan Sistem sebanyak 2 orang, seorang dengan jabatan pelaksana, seorang lagi sebagai pembantu pimpinan, lama bertugas masing-masing 6 dan 5 tahun.
- Unit Pengembangan Program, dengan jabatan penanggung jawab, lama bertugas 1 tahun.
- Unit Pengembangan UPBJJ, dengan jabatan pelayanan mahasiswa, lama bertugas 2 tahun.
- Unit Keuangan, dengan jabatan staf perencanaan, lama tugas 2 tahun.
- Unit Registrasi, jabatan Kepala Satgas Data dan Statistik, lama bertugas 4 tahun.

5. Jenis dan Produk Pekerjaan

Suatu unit dikatakan baik, apabila semua kegiatan lancar dan mulus. Hal ini berarti manajemennya baik: Keberhasilan ini banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: adanya produktivitas kerja tinggi, motivasi kerja tinggi, hubungan antara pimpinan dengan bawahan harmonis (mendukung), pengawasan dilakukan secara terbuka dan komunikatif, dan tanggung jawab.

Hal lain yang dianggap paling penting untuk mencapai keberhasilan adalah adanya pembagian pekerjaan (job description) yang jelas dalam suatu unit kerja.

Adapun jenis dan beban pekerjaan di ketiga sub unit Percetakan, Pemrosesan Nilai, dan Bank Soal dapat dilihat secara rinci pada tabel di bawah ini.

TABEL 7a

DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT JENIS PEKERJAAN

Jenis Pekerjaan	Percetakan		
	f	Produk cetak naskah/semester	Produk per orang/smt
A. PENYIAPAN NASKAH			*
1. Pencat. data naskah ujian	1	600	600 (4)
2. Pengitik naskah ujian & TM	1	600	600 (4)
3. Koreksi naskah ujian & TM	1	600	600 (4)
B. PERCETAKAN DAN PENATAAN			
4. Menyiap. mast. nask uj.&TM	5	600	120 (1)
5. Percetakan naskah	5	600	120 (1)
6. Collacting naskah	6	600	100 (1)
7. Penyimpanan	5	600	120 (1)
8. Administrasi percetakan	4	600	150 (1)
9. Pemeriksaan hasil cetak	1	600	600 (4)
10. Penataan naskah ujian	1	600	600 (4)
11. Pengepakan	1	600	600 (4)
12. Penyiapan bahan pendukung	5	600	120 (1)
13. Penyiapan naskah cadangan	5	600	120 (1)
C. BANK SOAL			
14. Pemetaan soal	1	600	600 (4)
15. Penyajian & perakitan soal	1	600	600 (4)
16. Pemasukan hasil revisi	1	600	600 (4)
D. PENGOLAHAN HASIL UJIAN			
17. Penerimaan LJU, BJU & Batch	1	600	600 (4)
18. Editing	1	600	600 (4)
19. Updating	1	600	600 (4)
20. Mene LJU/BJU hasil UAS/UKT	1	600	600 (4)
21. Melacak kasus	1	600	600 (4)
T o t a l	49		

Keterangan: *

Skala Penilaian

No.	Klas Interval	Alternatif	Bobot
1.	100 - 249	Ringan	(1)
2.	250 - 399	Sedang	(2)
3.	400 - 549	Berat	(3)
4.	550	Terlalu	(4)

Apabila kita pelajari sikap pegawai terhadap tugasnya dapat kita simpulkan, ada 21 jenis pekerjaan yang dilakukan di sub unit Percetakan. dan selanjutnya dari hasil penilaian, angka 4 (tanda bintang pada tabel) menunjukkan jumlah 14 buah, sedangkan angka 1 menunjukkan jumlah 7 buah. Kemudian dari analisis berikutnya diasumsikan, bahwa beban kerja pegawai sub unit Percetakan mengatakan "terlalu berat"

TABEL 7b

DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT JENIS PEKERJAAN

Jenis Pekerjaan	Pemrosesan Nilai		
	f	Produk cetak naskah/semester	Produk per orang/smt
A. PENYIAPAN NASKAH			*
1. Pengetik naskah ujian & TM	1	300	300 (4)
B. PERCETAKAN DAN PENATAAN			
2. Pemeriksaan hasil cetak	1	300	300 (4)
3. Penataan naskah ujian	3	300	100 (1)
4. Pengepakan	1	300	300 (4)
5. Penyiapan bahan pendukung	2	300	150 (1)

Jenis Pekerjaan	Pemrosesan Nilai		
	f	Produk cetak naskah/semester	Produk per orang/smt
C. BANK SOAL			*
6. Penyiapan bahan revisi	1	300	300 (4)
7. Pemetaan soal	1	300	300 (4)
D. PENGOLAHAN HASIL UJIAN			
8. Penerimaan LJU, BJU & Batch	3	300	100 (1)
9. Scaning & loading	2	300	150 (1)
10. Editing	2	300	150 (1)
11. Updating	3	300	100 (1)
12. Scoring dan prograding	3	300	100 (1)
13. Grading tabini	3	300	100 (1)
14. Mencetak rekap nilai	3	300	100 (1)
15. Pengarsipan data	2	300	150 (1)
16. Pemasukan nilai UKT dan ujian uraian	3	300	100 (1)
17. Pelayanan nilai ujian	3	300	100 (1)
18. Menerima LJU/BJU hasil UAS dan UKT	3	300	100 (1)
19. Melacak kasus	3	300	100 (1)
20. Komunikasi penerimaan LJU ke UPBJJ	3	300	100 (1)
21. Pengarsipan	2	300	150 (1)
22. Memasukan (key ini) TM	1	300	300 (4)
T o t a l	49		

Keterangan: *

Skala Penilaian

No.	Klas Interval	Alternatif	Bobot
1.	100 - 149	Ringan	(1)
2.	150 - 199	Sedang	(2)
3.	200 - 249	Berat	(3)
4.	200	Terlalu berat	(4)

Untuk sub unit Pemrosesan Nilai dapat kita simpulkan, ada 21 jenis pekerjaan yang dilakukan. Dan dari hasil penilaian, produk/orang/semester menunjukkan angka 4 (bobot 4) ada 6 buah. Sedangkan bobot 1 terdapat 16 buah. Kemudian dari analisis, diasumsikan, bahwa beban kerja pegawai sub unit Pemrosesan Nilai dikatakan "ringan".

TABEL 7c
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT JENIS PEKERJAAN

Jenis Pekerjaan	Bank Soal	
	f	Produk soal / naskah/semester
A. PENYIAPAN NASKAH		*
1. Pencat. data naskah ujian	1	450 (4)
2. Pengetik naskah ujian	6	75 (1)
3. Koreksi naskah ujian & TM	9	50 (1)
4. Finalisasi naskah ujian	9	50 (1)
B. PERCETAKAN DAN PENATAAN		
5. Collacting naskah	4	113 (1)
6. Pemeriksaan hasil cetak	9	50 (1)
7. Penataan naskah ujian	12	38 (1)
8. Pengepakan	4	113 (1)
9. Penyiapan bahan pendukung	2	225 (2)

Jenis Pekerjaan	Bank Soal		
	f	Produk soal / naskah/semester	Produk per orang/smt
C. BANK SOAL			*
10. Penyiapan soal ke bank	1	450	450 (4)
11. Penyiapan kunci jawaban	1	450	450 (4)
12. Analisis butir soal	2	450	225 (2)
13. Pemasukan hasil analisis ke bank soal	1	450	450 (4)
14. Penyiapan bahan revisi	2	450	225 (2)
15. Revisi soal	4	450	113 (1)
16. Pemetaan soal	8	450	56 (1)
17. Penyajian perakitan soal	4	450	113 (1)
18. Pengadminis. bank soal	2	450	225 (2)
19. Pemasukan hasil revisi	3	450	150 (1)
D. PENGOLAHAN HASIL UJIAN			
20. Penerimaan LJU, BJU & Bacth	6	450	75 (1)
21. Scaning & Loading	1	450	450 (4)
22. Editing	3	450	150 (1)
23. Updating	2	450	225 (2)
24. Scoring dan prograding	2	450	225 (2)
25. Menerima LJU/BJU hasil UAS dan UKI	5	450	90 (1)
26. Melacak kasus	1	450	450 (4)
T o t a l =	104		

Keterangan: *

Skala Penilaian

No.	Klas Interval	Alternatif	Bobot
1.	35 - 169	Ringan	(1)
2.	170 - 304	Sedang	(2)
3.	305 - 439	Berat	(3)
4.	440	Terlalu berat	(4)

Untuk sub unit ankoal dapat kita simpulkan, ada 26 jenis pekerjaan yang dilakukan di sub unit ini. Kemudian dari hasil penilaian, menyatakan bahwa, angka 4 (bobot 4) ada 6 buah. Sedangkan angka 2 (bobot 2) menunjukkan ada 6 buah. Lalu angka 1 (bobot 1) terdapat 14 buah. Selanjutnya dari analisis, dapat diasumsikan, bahwa beban kerja hampir setiap responden, di unit Bank soal mereka katakan "ringan"

Catatan: Produk per semester diperoleh dari angket.

Berhubung hampir semua responden tidak dapat menjawab, tentang "volume pekerjaan", sehingga peneliti mengalami kesulitan dalam membuat laporan. Meskipun ada yang menjawab, jawabannya mengatakan bahwa masalah volume pekerjaan itu relatif. Karena pekerjaan yang dilakukan diunitnya, tergantung dari permintaan unit lain, seperti UPBJJ yang kapasitas besarnya pekerjaan itu relatif.

Misalnya; hasil UAS kadang-kadang cenderung terlambat diterima dari daerah, sehingga pekerjaan harus diselesaikan dengan terburu-buru, ataupun diselesaikan dengan cara gotong royong. Seperti kita ketahui bersama pekerjaan di unit ini mempunyai fluktuasi yang tinggi.

Responden yang menjawab hanya beberapa orang, dan jawaban mereka, dapat sebagai "ukuran secara umum" bagi setiap responden dalam menentukan volume pekerjaan per semester. Telah dijelaskan bahwa, per semester berarti bahwa setiap semester pekerjaan itu datang dari unit lain, dan pekerjaan ini dapat dikatakan bersifat melayani permintaan. Maka peneliti mengestimasi untuk mengukur volume pekerjaan dengan cara per semester.

Contoh konkret:

Seorang responden sub unit percetakan; cetak naskah per hari 4 naskah. Inilah sebagai dasar ukuran dalam menentukan volume pekerjaan per orang atau produk per semester. Jadi kalau dihitung adalah (25 hari x 4 naskah x 6 bulan = 600 naskah). Begitu pula, sebagai ukuran sub unit Pemrosesan Nilai per orang/hari, menghasilkan 2 naskah. Sedang sub unit Bank soal, produk naskah soal per orang/hari, menghasilkan 3 naskah.

Atau beban pekerjaan per orang/semester, dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\frac{\sum \text{orang}}{\text{Produk per satuan}}$$

Penafsiran, berdasarkan tabel 7 (a,b,c) nampak jelas begitu banyaknya jenis pekerjaan di bawah payung Pusat Pengolahan Pengujian Universitas terbuka, yaitu 39 jenis pekerjaan . Tapi tidak semua jenis pekerjaan tersebut, dilakukan oleh semua pegawai, tetapi pekerjaan itu dikelompokkan per sub unit yang meliputi; Percetakan, Pemrosesan Nilai, dan Bank Soal.

- Percetakan menangani 21 jenis pekerjaan
- Pemrosesan Nilai 22 jenis pekerjaan
- Bank Soal 26 jenis pekerjaan

Kalau kita simpulkan, jenis pekerjaan dengan jumlah tenaga kerja yang ada (berdasarkan sampel), penulis berasumsi pekerjaan di unit tersebut terutama Percetakan dan Bank Soal. Misal; Menurut pengamatan, menjelang ujian biasanya sub unit Pengujian mengrekrut tenaga lepas (harian) dari luar untuk penataan naskah. Jadi pada saat tertentu beban kerja terlampau banyak, tetapi di saat lain tidak banyak pekerjaan, jadi hal ini perlu kita pikirkan bersama.

6. Beban Kerja

Pendapat responden tentang beban kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 8
PENDAPAT RESPONDEN TENTANG BEBAN KERJA

Alternatif	Percetakan		Pemrosesan Nilai		Bank Soal	
	f	%	f	%	f	%
1. Ringan	1	12,5	2	50	10	58,8
2. Sedang	3	37,5	-	-	3	17,6
3. Berat	-	-	1	25	4	23,5
4. Terlalu berat	4	50	1	25	-	-
T o t a l	8	100	4	100	17	100

Penafsiran, berdasarkan tabel 8 di atas, 4 orang (50%) responden sub unit Percetakan, menyatakan bahwa beban kerja mereka "terlalu berat", separoh (50%) responden dari sub unit Pemrosesan Nilai, berpendapat bahwa beban kerja mereka, "ringan". Kemudian (58,8%) responden sub unit Bank Soal, berpendapat bahwa beban kerja mereka "ringan".

7. Masalah yang menuntut penyelesaian segera dalam pelaksanaan tugas, berdasarkan hasil pengumpulan data dapat terlihat di bawah ini:

TABEL 9a

MASALAH YANG MENUNTUT PENYELESAIAN DENGAN SEGERA

Alternatif	Percetakan			
	Ketenagaan	Perlengkapan	Ruangan	Prosedur
1. Jumlah kurang	6	6	2	-
2. Disiplin	1	-	-	-
3. Panas	-	-	6	-
4. Kurang ventilasi	-	-	2	-
N = 8				

Penafsiran, berkaitan tabel 9a komponen yang perlu penyelesaian dengan segera yaitu, 6 responden mengatakan kurangnya jumlah tenaga kerja. Kemudian perlunya tambahan perlengkapan percetakan, dikatakan oleh 6 responden. Menyusul, bahwa ruangan percetakan sampai saat ini dirasakan panas, demikian pula 6 responden menghimbau pula.

TABEL 9b

MASALAH YANG MENUNTUT PENYELESAIAN DENGAN SEGERA

Alternatif	Pemrosesan Nilai			
	Ketenagaan	Perlengkapan	Ruangan	Prosedur
1. Jumlah kurang	-	2	2	-
2. Disiplin	2	-	-	-
3. Panas	-	-	3	-
4. Kurang ventilasi	-	-	1	-
5. Tidak cocok	1	-	-	-
6. Kotor	-	-	1	-
7. Bau	-	-	2	-
N = 4				

Penafsiran, berkaitan pada tabel 9b komponen yang perlu penyelesaian dengan segera yaitu, 3 responden mengatakan, bahwa ruangan unit Pemrosesan Nilai, dikatakan "panas". Selanjutnya perlu tambahan perlengkapan dan ruangan, dikatakan oleh masing-masing 2 responden. Menyusul, bahwa ruangan Percetakan sampai saat ini, dirasakan bau, demikian 2 responden melontarkan komentarnya.

TABEL 9c
MASALAH YANG MENUNTUT PENYELESAIAN DENGAN SEGERA

Alternatif	Bank Soal			
	Ketenagaan	Perlengkapan	Ruangan	Prosedur
1. Jumlah kurang	2	6	7	-
2. Disiplin	6	-	-	-
3. Panas	-	-	2	-
4. Kurang ventilasi	-	-	3	-
5. Tidak cocok	1	1	-	1
6. Kotor	-	-	1	-
7. Bau	-	-	2	-
8. Kemamp.kerja kurang	1	-	-	-
N = 17				

Penafsiran, berdasarkan tabel 9c, masalah yang perlu penyelesaian dengan segera, 7 orang responden mengatakan ruangan kerja "kurang luas". Kemudian 6 orang mengatakan, perlunya tambahan perlengkapan kantor/unit. Dan untuk ketenagaan, 6 orang responden menyampaikan perlunya disiplin setiap pegawai setiap pegawai.

8. Relevansi tugas pokok dengan pendidikan/keahlian

TABEL 10
TUGAS POKOK RESPONDEN SESUAI DENGAN PENDIDIKAN/KEAHLIAN

Alternatif	100%	75%	50%	25%	0%
1. Sub unit Percetakan	4	3	-	-	-
2. Sub unit Pemrosesan Nilai	-	2	1	-	-
3. Sub unit Bank Soal	2	2	9	3	-

Penafsiran, berdasarkan tabel 10, bahwa pegawai sub unit Percetakan, 4 orang responden, mengatakan pendidikan/keahliannya sesuai (100%) dengan tugas pokok pekerjaan, 2 orang responden dari sub unit Pemrosesan nilai menyatakan bahwa pendidikannya 75% mendukung tugas pokoknya. Kemudian, 9 orang responden sub unit Bank Soal mengatakan bahwa pendidikan/keahliannya hanya 50% mendukung tugas pokok.

9. Tabel berikut menggambarkan:

TABEL 11
MENYENANGI TUGAS POKOK

Alternatif	100%	75%	50%	25%	0%
1. Sub unit Percetakan	6	1	-	-	-
2. Sub unit Pemrosesan Nilai	2	1	-	-	-
3. Sub unit Bank Soal	4	8	5	-	-

Penafsiran, berdasarkan tabel 11, bahwa pegawai sub unit Percetakan, 6 dari 7 orang responden, mengatakan menyenangkan tugas pokok (100%). Namun, 2 dari 3 orang responden, dari sub Pemrosesan Nilai, yaitu (100%) menyenangkan tugas pokok. Selanjutnya, 8 dari 17 responden dari

sub unit Bank Soal, menyatakan menyenangi sebagian besar tugas pokok 75%.

10. Dari hasil pengumpulan data, tentang jenis pekerjaan dalam tugas pokok yang paling disukai responden dapat diuraikan berikut:
 - a. Responden sub unit Percetakan:
 - Edit naskah dan penataan naskah
 - b. Responden sub unit Pemrosesan Nilai:
 - Mengedit naskah soal ujian
 - Key in tugas mandiri, UKT, Essay
 - Menangani kasus scanning dan nilai, serta penataan
 - Pemrosesan LJU
 - Memberikan saran kepada UT yang belum mengetahui prosedur penyelesaian kasus nilai.
 - c. Responden sub unit Bank Soal:
 - Mengetik soal
 - Mengedit naskah ujian (7orang responden)
 - Pemetaan soal (2 orang responden).

11. Pekerjaan yang paling tidak disukai responden:
 - a. Responden sub unit Percetakan: tidak ada yang menjawab
 - b. Responden sub unit Pemrosesan Nilai:
 - Menyelesaikan kasus nilai yang tidak jelas, yang berkaitan dengan unit lain. Misal; mahasiswa minta nilai, tapi data-data tidak lengkap.
 - Gangguan teknis pada saat melakukan pelacakan, misalkan tiba-tiba komputer rusak atau lampu mati.
 - c. Responden sub unit Bank Soal:
 - Soal yang sudah di tik banyak yang dirubah berulang-ulang, mengedit, editing.
 - Pengepakan.

12. Dari semua pekerjaan yang telah dilaksanakan responden yang dianggap prestasi terbesar. Ini dapat diuraikan secara rinci di bawah:
- a. Responden sub unit percetakan:
 - Pekerjaan selesai tepat waktu, 5 orang menjawab
 - Editing dan penataan naskah
 - b. Responden sub unit Pemrosesan Nilai:
 - Mengedit naskah
 - Menyelesaikan kasus-kasus nilai mahasiswa
 - c. Responden sub unit Bank Soal:
 - Pengetikan naskah ujian
 - Bidang komputer
 - Finalisasi naskah yang mungkin tidak dapat dikerjakan oleh teman-teman.
 - Mengetik melebihi target yang sudah ditentukan
 - Mengedit naskah ujian
 - Naskah sampai selesai.
13. Saran-saran untuk memperbaiki pekerjaan:
- a. Responden sub unit Percetakan:
 - Mula-mula pekerjaan itu asing, tetapi lama kelamaan, pekerjaan itu menjadi biasa. Belajar dari yang berpengalaman dan yang lebih ahli.
 - b. Responden sub unit Pemrosesan Nilai:
 - Berusaha sebaik mungkin, berdasarkan kemampuan pribadi
 - Konsultasi kepada yang lebih ahli dan berpengalaman
 - Mengerjakan dengan sabar dan tekun.
 - Perlunya tenaga yang dapat membantu, dalam pelacakan kasus nilai.
 - Perlunya tanggapan yang cepat dari unit lain yang terkait, Misalnya: pihak registrasi, komputer dan fakultas.
 - c. Responden sub unit Bank Soal:
 - Bisa diatasi sendiri, tapi kadang-kadang jika rumit minta bantuan sama teman, 5 orang menjawab.
 - Memperbaiki kesalahan dan mempertahankan yang sudah benar dan dibantu dengan ketelitian, rajin dan disiplin.

- Dengan melihat hasil yang ada dan berusaha keras untuk memperbaiki.
- Berusaha semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan
- Koreksi naskah dan jawaban mahasiswa
- Ketetapan waktu (jadwal) komunikasi baik antar unit.

14. Tugas tambahan responden, dari hasil pengumpulan data dapat diinformasikan sebagai berikut:

a. Responden sub unit Percetakan:

- Merekap, kasus kesalahan LJU
- Melacak kasus

b. Responden sub unit Pemrosesan Nilai:

- Mengetik surat pengantar, pengiriman DNU yang berkasus
- Mengetik surat permohonan penyesuaian nilai ke komputer
- Membalas surat mahasiswa yang berkaitan dengan nilai sewaktu-waktu.

c. Responden sub unit Bank Soal:

- Collacting, bergabung dengan teman Percetakan untuk penggandaan naskah, 4 orang menjawab.
- Mengajar di SMTA, SD
- Meneliti, koreksi naskah/jawaban mahasiswa (BJU/UKT) dijawab oleh 2 orang responden.
- Penyiapan bahan pendukung ujian, menyelesaikan proses hasil ujian.
- Revisi soal ujian

15. Tugas sampingan responden, dapat diuraikan berikut ini:

a. Responden sub unit Percetakan:

- Mengajar di TK, SD dinyatakan oleh 2 orang responden

b. Responden sub unit Pemrosesan Nilai: tidak ada yang menjawab

c. Responden sub unit Bank Soal:

- Kegiatan sosial RT
- Mengajar di SMTA
- Tutor KBM

16. Keterlibatan dalam kepanitiaan, dalam tahun 1991, hasil pengumpulan data dapat diinformasikan berikut ini:

- a. Responden sub unit Percetakan:
 - Seksi olah raga di RT
 - Panitia natal PKK UT
- b. Responden sub unit Pemrosesan Nilai:
 - Panitia wisuda tahun 1991, sebanyak 3 orang menjawab
- c. Responden sub unit Bank Soal:
 - Revisi soal, 2 orang menjawab
 - Pengawas ujian UT, 2 orang responden menjawab
 - Panitia ujian MKDU Pancasila
 - Panitia Wisuda

17. Motivasi yang paling menonjol dalam bekerja setiap responden, dapat diuraikan berikut ini:

- a. Responden sub unit Percetakan:
 - Mencukupi kebutuhan keluarga, 1 orang menjawab
 - Hari depan aman, 2 orang menjawab
 - Pengembangan diri, 7 orang menjawab. Artinya untuk mempersiapkan hari depan yang aman/cerah baik dalam keluarga dan pekerjaan.
- b. Responden sub unit Perosesan Nilai:
 - Hari depan aman, 1 orang menjawab
 - Pengembangan diri, 3 orang menjawab
- c. Responden sub unit Bank Soal:
 - Mencukupi kebutuhan keluarga, 9 orang menjawab
 - Hari depan aman, 9 orang menjawab
 - Mencari teman, 2 orang menjawab
 - Jabatan, 1 orang menjawab
 - Pengembangan diri, 14 orang menjawab
 - Mencari kesenangan, 3 orang menjawab

Dari jawaban responden dapat, diambil kesimpulan bahwa dari ketiga sub unit tersebut, motivasi yang paling menonjol untuk bekerja di UT adalah "Pengembangan diri".

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Beberapa kesimpulan dapat ditarik dari hasil tabulasi dan analisa data sebagaimana tercermin berikut di bawah ini. Kesimpulan yang diambil mengarah kepada pertanyaan penelitian yang dikemukakan terdahulu. Atas dasar kesimpulan yang ditarik, penulis juga mencoba mengemukakan saran sehubungan dengan masalah yang ada/timbul sebagai hasil kajian penelitian.

Kesimpulan yang dapat diambil antara lain:

1. Dari hasil penelitian ini staf sub unit Percetakan menganggap beban kerjanya terlalu berat. Sedangkan pada unit Pemrosesan Nilai dan Bank Soal, para karyawan komentar bahwa beban kerja mereka dianggap ringan.
2. Untuk meningkatkan kelancaran kerja, karena unit Pengujian banyak terkait dengan unit lain yang relevan, maka perlu diadakan koordinasi antar unit yang lebih baik. Manfaatnya hal ini adalah jika ada masalah, dengan bantuan unit terkait tersebut dapat segera diselesaikan, terutama untuk masalah yang kompleks, walaupun sampai saat ini semua permasalahan dapat teratasi.
Contoh; Kasus nilai mahasiswa, kadang-kadang mahasiswa menghendaki penyelesaian segera terpenuhi, mengingat tempat tinggalnya jauh dari ibu kota. Dalam kejadian semacam ini, tidak bisa dipungkiri, sebagai staf UT kita harus siap melayani sepanjang batas-batas kewajaran.

Sebagai ilustrasi, anggap saja UT merupakan suatu pabrik yang menghasilkan produk jasa yang ditawarkan kepada konsumen (mahasiswa). Kalau kualitas produknya tidak memuaskan, tentunya konsumen akan memilih produk lain yang lebih baik. Mengapa demikian, ini dapat didukung oleh kenyataan konkret. Seperti gencarnya tuntutan mahasiswa yang terjadi hampir setiap saat. Setiap tahun kita selalu mengadakan promosi dengan gencar untuk mencari konsumen sebanyak mungkin, namun hasilnya tidak seberapa.

Lalu bagaimana seandainya kita tidak mendapatkan konsumen. Inilah yang perlu dipikirkan, bahwa produk jasa kita harus dikaji ulang ?

3. Dari hasil penelitian ini perlu adanya tambahan tenaga untuk sub unit Percetakan. Pada saat menjelang ujian unit tersebut selalu membutuhkan tenaga lepas dari luar untuk menata naskah ujian, yang perlu dipikirkan adalah ? apakah tenaga lepas tersebut dapat menjamin etikad baiknya dalam menjaga kerahasiaan naskah/soal ujian.
4. Setiap karyawan perlu dibina dalam hal peningkatan keahlian, baik segi keterampilan maupun ilmu pengetahuan yang relevan dengan kebutuhan unitkerja. Ini dapat diwujudkan melalui kursus-kursus, penataran, diskusi dan sebagainya.
5. Banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dengan terburu-buru, akibat dari keterlambatan penerimaan lembar LJU hasil UAS dan UKT dari daerah. Inilah yang menyebabkan kerja tidak efisien dan efektif.

Saran yang dapat diangkat antara lain:

1. Perlu adanya koordinasi antar unit seperti, Pengujian, registrasi, komputer dan yang terkait. Untuk hal ini perlu direncanakan pertemuan rutin setiap bulan sekali, atau sesuai dengan kebutuhan. Dari hasil pertemuan, akan dipetik sekumpulan keputusan yang perlu, sedangkan dipihak lain, akan diketahui unit mana yang menjadi penghambat dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Masukan dari unit lain akan lebih bermanfaat sebagai studi pembanding.
2. Semua jenis pekerjaan yang ada hubungannya dengan unit Pengujian, perlu dijadwalkan yang tepat. Sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan mulus. Terutama dalam penyelesaian soal ujian dan pengiriman hasil ujian UAS dari daerah tepat waktu diterima di Pusat Pengujian. Namun nilai ganda yang diraih adalah: (1) informasi hasil ujian dapat diterima mahasiswa lebih awal (2) memberikan kemudahan kepada mahasiswa untuk meregistrasi ulang lebih awal dan cepat.

3. Perlu pengkajian lebih lanjut penelitian ini, terutama dalam hal motivasi kerja, prestasi kerja, sikap dan kebiasaan kerja, jika perlu kualitas kerja, dan sebagainya.

UNIVERSITAS TERBUKA