

## BAB I

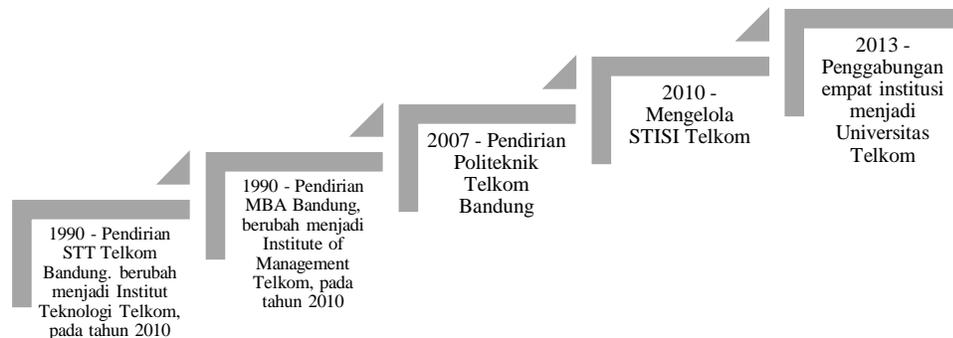
### PENDAHULUAN

#### 1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Pada penelitian ini objek yang diambil penulis ialah salah satu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yaitu Telkom University yang berlokasi di Bandung, Jawa Barat.

##### 1.1.1. Sejarah Perkembangan Perguruan Tinggi

Telkom University adalah salah satu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berlokasi di Bandung, Jawa Barat. Telkom University dibentuk pada tanggal 14 Agustus 2013 dari penggabungan empat institusi pendidikan tinggi yang dimiliki oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Berikut sejarah perkembangan yang dialami oleh Telkom University:



**Gambar 1. 1. Sejarah Perkembangan Telkom University**

*Sumber: Telkom University, Profile (2017)*

Selama empat tahun berjalan, Telkom University berubah menjadi salah satu universitas kelas dunia yang terdiri dari 7 fakultas dan 41 program studi sarjana serta pascasarjana diantaranya sebagai berikut:

**Tabel 1. 1. Daftar Fakultas dan Prodi di Telkom University**

No	Fakultas	Jumlah Program Studi
1.	Fakultas Teknik Elektro	7
2.	Fakultas Teknik Informatika	5
3.	Fakultas Rekayasa Industri	6
4.	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	4
5.	Fakultas Komunikasi dan Bisnis	5
6.	Fakultas Industri Kreatif	6
7.	Fakultas Ilmu Terapan	8

*Sumber: Telkom University, Akreditasi Program Studi*

### **1.1.2. Logo Perguruan Tinggi**

Telkom University memiliki logo yang terdiri dari logogram “buku terbuka di atas perisai” dan tulisan “Telkom University”. Hal ini dapat diartikan bahwa bentuk “Perisai” melambangkan institusi akademik yang kukuh dan memiliki daya juang tinggi. Bentuk “Buku Terbuka” diartikan sebagai keterbukaan pikiran dan imajinasi, siap mengembangkan inovasi dan juga keilmuan baru. Huruf “T” dari kata “Telkom” yang berarti makna identitas dan kebanggaan untuk bersama mengembangkan diri. Terakhir, huruf “U” dari kata “University” ialah landasan konsep komunitas pendidikan dan riset bernilai tinggi untuk kemajuan bangsa dan juga dunia.

Berdasarkan penjelasan mengenai logo universitas diatas, pada halaman selanjutnya penulis lampirkan gambaran logo yang dimiliki oleh Telkom University:



**Gambar 1. 2. Logo Telkom University**

*Sumber: Soeltansyah, Sejarah Telkom University, 2018*

### **1.1.3. Visi dan Misi Perguruan Tinggi**

#### **1. Visi Perguruan Tinggi**

Menjadi *research and entrepreneurial university* pada tahun 2023, yang berperang aktif dalam pengembangan teknologi, sains dan seni berbasis teknologi informasi.

#### **2. Misi Perguruan Tinggi**

- a. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan berstandar internasional berbasis teknologi informasi.
- b. Mengembangkan, menyebarluaskan dan menerapkan teknologi, sains dan seni yang diakui secara internasional.
- c. Memanfaatkan teknologi, sains dan seni untuk kesejahteraan dan kemajuan peradaban bangsa melalui pengembangan kompetensi *entrepreneurial*. (Telkom University, vision, mission, goal, 2017).

### **1.2. Latar Belakang Penelitian**

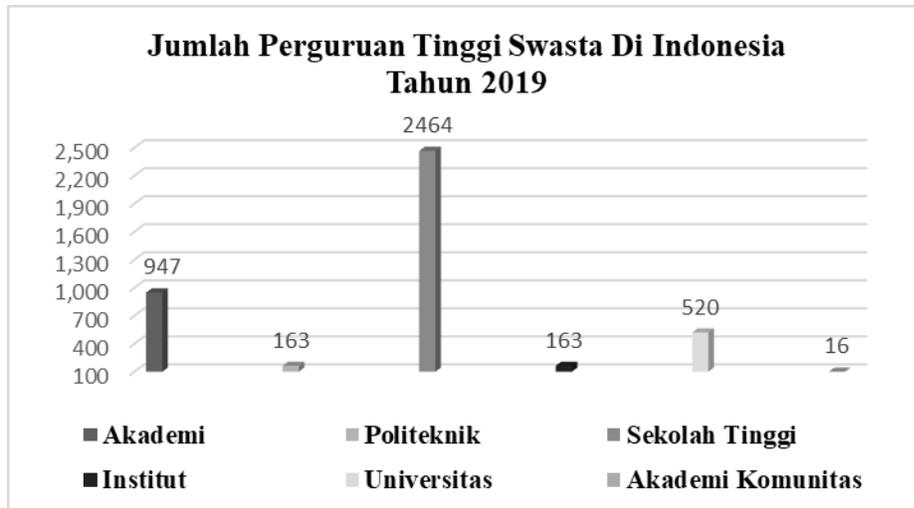
Pendidikan tinggi ialah kelanjutan dari pendidikan menengah keatas yang diadakan untuk menyiapkan para peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik maupun profesional dalam menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan juga budaya. Selain itu juga, para peserta didik

dituntut untuk dapat berperan secara aktif dan positif dalam memecahkan suatu permasalahan yang terjadi di lingkungan masyarakat (Yuliawati, 2012:28).

Indonesia memiliki peraturan mengenai pendidikan tinggi atau yang biasanya dikenal sebagai perguruan tinggi yang diatur didalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1961 Pasal 1, dimana Perguruan Tinggi merupakan lembaga ilmiah yang memiliki tugas menyelenggarakan pendidikan dan juga pengajaran di atas perguruan tingkat menengah dan memberikan pendidikan serta pengajaran berdasarkan kebudayaan kebangsaan Indonesia dengan cara ilmiah. Selain itu juga, adanya Perguruan Tinggi di Indonesia bertujuan untuk membentuk manusia yang berjiwa pancasila dan bertanggung jawab atas terwujudnya masyarakat Indonesia yang adil dan makmur, menyiapkan tenaga kerja yang baik untuk memangku jabatan kelak dengan adanya pendidikan tinggi, dan juga melakukan penelitian dalam ilmu pengetahuan, kebudayaan dan kehidupan masyarakat yang dimana terkandung dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1961 Pasal 2.

Perguruan tinggi dibagi menjadi dua kategori yang dimana salah satunya ialah Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Perguruan Tinggi Swasta (PTS) ialah perguruan tinggi yang dimiliki dan dikelola oleh perorangan atau kelompok (yayasan) tertentu dan pembiayaan pengelolaan pendidikannya menjadi tanggung jawab perguruan tinggi yang bersangkutan secara penuh. Indonesia merupakan salah satu negara berkembang yang selalu meningkatkan mutu dan kualitasnya terhadap dunia pendidikan, yang dimana hal tersebut dapat diperkuat dengan data yang menunjukkan mengenai perkembangan Perguruan Tinggi Swasta yang dapat dilihat pada halaman selanjutnya:

**Tabel 1. 2. Jumlah Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia Tahun 2019**



*Sumber: PDDIKTI, 2019*

Perkembangan perguruan tinggi swasta di Indonesia memiliki peningkatan yang cukup signifikan yang dimana setiap tahunnya mengalami perkembangan dalam hal peningkatan kualitas dan juga mutu sehingga dapat menghasilkan lulusan yang juga memiliki daya saing tinggi. Selain itu juga, perkembangan tersebut tercermin melalui peningkatan kualitas dan kuantitas dari komponen dosen dan mahasiswa dalam setiap kelembagaan perguruan tinggi swasta yang ada di Indonesia. Kedua komponen tersebut saling berkaitan dalam konteks kebijakan pendidikan tinggi di Indonesia. Klusterisasi yang dilakukan tersebut diantaranya dapat diuraikan pada halaman selanjutnya sebagai berikut:

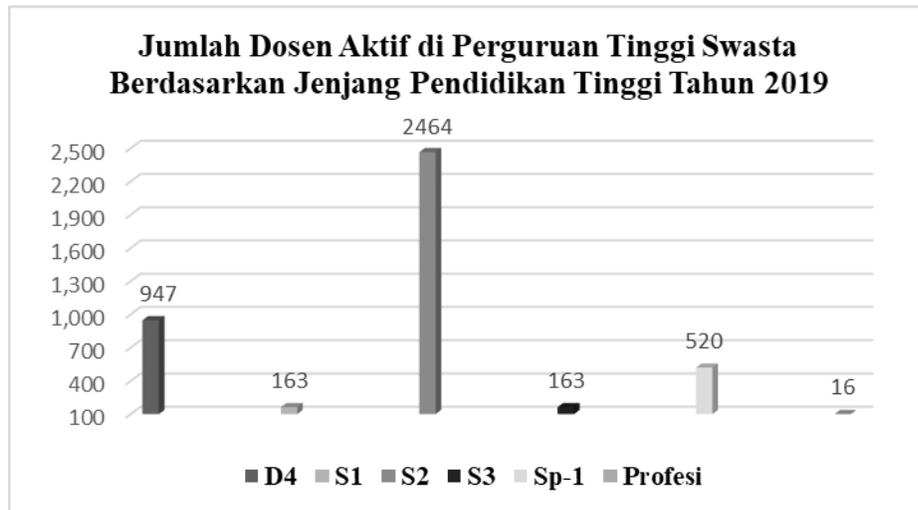
**Tabel 1. 3. Jumlah Mahasiswa Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia Tahun 2019**



*Sumber: PDDIKTI, 2019*

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah mahasiswa pada perguruan tinggi swasta mengalami perkembangan pada sisi kuantitas yang dimana terus meningkat hingga tahun 2019. Disisi lain, Menristekdikti mengemukakan bahwa senantiasa perguruan tinggi di Indonesia, termasuk perguruan tinggi swasta diharapkan dapat meningkatkan kualitasnya juga, tidak hanya unggul dari sisi kuantitas, sehingga dapat bersaing di tingkat dunia (Hidayat, 2017). Hal tersebut juga diikuti dengan perkembangan jumlah dosen yang dimana dapat dilihat pada tabel di halaman berikutnya yang menunjukkan jumlah dosen aktif berdasarkan jenjang pendidikan tinggi:

**Tabel 1. 4. Jumlah Dosen Aktif di Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tinggi Tahun 2019**



*Sumber: PDDIKTI, 2019*

Berdasarkan kedua tabel yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan perkembangan perguruan tinggi swasta di Indonesia yang mencakup jumlah mahasiswa dan jumlah dosen berdasarkan jenjang pendidikan memperlihatkan adanya perkembangan pada perguruan tinggi swasta sampai pada tahun 2019. Direktur Jenderal Kelembagaan Iptek dan Dikti, Patdono Suwignjo, mengemukakan bahwa klasterisasi pada jumlah mahasiswa dan jumlah dosen berdasarkan pendidikan tinggi tersebut dilakukan Kemenristekdikti dalam rangka meningkatkan kualitas, penyusunan kebijakan serta memberikan informasi kepada masyarakat umum mengenai perguruan tinggi di Indonesia khususnya perguruan tinggi swasta (Harususilo, 2018).

Hal tersebut menuntut organisasi untuk dapat meningkatkan kualitasnya, salah satunya ialah dengan melakukan perubahan sistem pada proses kinerja organisasi. Perubahan sistem perlu dilakukan dikarenakan adanya perkembangan yang cepat dalam manajemen pengetahuan yang menuntut proses bisnis organisasi harus lebih efektif dan dapat memudahkan organisasi untuk memantau hasil kinerja dosen

sehingga dapat meminimalisir terjadinya ketidaksetaraan (Dwipayana, Supartha dan Sintaasih, 2015:643).

Perubahan sistem dilakukan guna menjaga dan meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh setiap perguruan tinggi swasta tersebut. Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi yang sangat strategis dan penting bagi setiap organisasi. Selain itu juga, pengembangan manajemen sumber daya manusia salah satunya terhadap dosen di perguruan tinggi ialah untuk mencapai tujuan organisasi perguruan tinggi yang dimana akan dapat optimal apabila unsur pimpinan dan para pelaksananya yaitu dosen memiliki kemampuan dan kinerja yang baik sesuai dengan standar yang ada (Kusumawati, 2015:143).

Dosen merupakan salah satu komponen yang paling esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi. Peran, tugas dan tanggungjawab dosen sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan di Indonesia yaitu dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas masyarakat Indonesia, yang berkaitan dengan kualitas iman, akhlak, ilmu pengetahuan, teknologi dan juga budaya dalam mewujudkan masyarakat Indonesia yang lebih adil dan makmur. Pencapaian tersebut diperlukan dosen yang profesional (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional, 2010:1).

Dosen memiliki peran penting pada setiap perguruan tinggi, maka dari itu tugas dan tanggung jawab dosen tersebut diatur dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Pasal (60) dan (72), yang dimana dosen memiliki kewajiban dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, diantaranya melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, menilai dan juga mengevaluasi hasil pembelajaran. Terakhir, meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan. Selain itu juga, beban kerja dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi paling sedikit setara dengan 12 satuan kredit semester (SKS) dan sebanyak-banyaknya 16 satuan kredit semester (SKS). Ketentuan lebih lanjut mengenai beban kerja dosen diatur oleh

setiap satuan pendidikan tinggi sesuai dengan perundang-undangan (Kemristekdikti, Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti, 2017).

Peraturan pemerintah melalui ristekdikti 44 Tahun 2015 Pasal 17 juga menyebutkan bahwa beban kerja dosen dihitung pada setiap semester, bersamaan dengan laporan kinerja dosen pada semester sebelumnya, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 1. 5. Rincian Beban Kerja Dosen**

No.	Keterangan Beban Kerja Dosen (BKD)
1.	Satu SKS pada proses pembelajaran berupa perkuliahan dan responsi, terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kegiatan tatap muka 50 menit per minggu per semester</li> <li>b. Kegiatan penugasan terstruktur 60 menit per minggu per semester</li> <li>c. Kegiatan mandiri 60 menit per minggu per semester</li> </ol>
2.	1 SKS pada proses pembelajaran berupa seminar, terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kegiatan tatap muka 100 menit per minggu per semester</li> <li>b. Kegiatan mandiri 70 mneit per minggu per semester</li> </ol>
3.	Perhitungan beba belajar dalam sistem modul ditetapkan sesuai dengan kebutuhan dalam memenuhi capaian pembelajaran
4.	1 SKS pada setiap proses pembelajaran berupa praktikum, praktik lapangan, penelitian, pengabdian masyarakat atau proses pembelajaran lain yang sejenis 170 menit per minggu per semester

*Sumber: Kemristekdikti, Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti, 2018*

Beban kerja dosen memiliki perhitungan tersendiri yang telah diatur oleh Kementerian Ristekdikti yang nantinya diperlukan sebagai acuan oleh setiap perguruan tinggi termasuk perguruan tinggi swasta dalam pemberian *reward* maupun aturan mengenai kinerja dosen (BKD) yang sesuai dengan beban yang telah dikerjakan setiap masing-masing dosen. Hal ini dilakukan guna menjaga kualitas sumber daya manusia

dalam dunia pendidikan terutama dosen. Perhitungan beban satuan kredit semester (SKS) dosen dapat dilihat sebagai berikut:

12 SKS	Perminggu/semester	16 SKS	perminggu/semester										
170 Menit	1 SKS	170 menit	1 SKS										
2040 Menit	Jumlah menit/minggu	2720 menit	jumlah menit/minggu										
408 Menit	Perhari (5 hari kerja)	544 menit	perhari (5 hari kerja)										
6,80 Jam	Perhari	9,07 jam	perhari										
<table border="1"> <tbody> <tr> <td>37,5 Jam</td> <td>Perminggu</td> </tr> <tr> <td>7,50 Jam</td> <td>Perhari</td> </tr> </tbody> </table>		37,5 Jam	Perminggu	7,50 Jam	Perhari	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>40 Jam</td> <td>Perminggu</td> </tr> <tr> <td>8,00 Jam</td> <td>Perhari</td> </tr> </tbody> </table>		40 Jam	Perminggu	8,00 Jam	Perhari		
37,5 Jam	Perminggu												
7,50 Jam	Perhari												
40 Jam	Perminggu												
8,00 Jam	Perhari												
<table border="1"> <tbody> <tr> <td>24 SKS</td> <td>Perminggu/semester</td> </tr> <tr> <td>170 Menit</td> <td>1 SKS</td> </tr> <tr> <td>4080 Menit</td> <td>Jumlah menit/minggu</td> </tr> <tr> <td>816 Menit</td> <td>Perhari (5 hari kerja)</td> </tr> <tr> <td>13,6 Jam</td> <td>Perhari</td> </tr> </tbody> </table>				24 SKS	Perminggu/semester	170 Menit	1 SKS	4080 Menit	Jumlah menit/minggu	816 Menit	Perhari (5 hari kerja)	13,6 Jam	Perhari
24 SKS	Perminggu/semester												
170 Menit	1 SKS												
4080 Menit	Jumlah menit/minggu												
816 Menit	Perhari (5 hari kerja)												
13,6 Jam	Perhari												

**Gambar 1. 3. Perhitungan Beban SKS Dosen**

*Sumber: Kemristekdikti, Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti, 2018*

Salah satu perguruan tinggi swasta yang menggunakan BKD dari Kemristekdikti sebagai acuan dalam penilaian kinerja dosen ialah Telkom University. Telkom University merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terbesar dan modern yang dimiliki oleh yayasan Telkom Indonesia (Telkom University, Profil, 2017). Hasil analisis Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti) Kemenristekdikti menunjukkan bahwa Telkom University merupakan salah satu universitas yang termasuk didalam 14 universitas swasta terbaik pada tahun 2018 serta berada di klaster pertama dalam pengelompokan peringkat perguruan tinggi di Indonesia (Harususilo, 2018).

Sebelum terbentuknya Telkom University seperti sekarang, Telkom University mengalami penggabungan empat institusi pendidikan tinggi diantaranya STT Telkom

Bandung, MBA Bandung, Politeknik Telkom Bandung dan STISI Telkom yang dimana keempat institusi tersebut dimiliki oleh PT. Telekomunikasi Indonesia yang merupakan perusahaan telekomunikasi terbesar yang dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Telkom University sendiri berlokasi di daerah Kabupaten Bandung yang memiliki 7 Fakultas dan 41 Program Studi didalamnya.

Banyaknya jumlah fakultas dan program studi didalamnya, menuntut organisasi untuk dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik. Hal ini dilakukan agar organisasi memiliki sumber daya manusia (dosen) yang bermutu guna meningkatkan kualitas organisasi dan mencapai tujuan organisasi bersama. Selain itu juga, pengelolaan sumber daya manusia perguruan tinggi dihadapi dengan berbagai tantangan yaitu harus dapat menghadirkan profesi dosen profesional yang dimana nantinya *out-put* yang ingin dicapai organisasi mampu menghasilkan lulusan yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing (Arwildayanto, 2012).

Telkom University dikenal sebagai salah satu perguruan tinggi yang memiliki pembelajaran Sistem Informasi yang baik. Hal ini dapat dilihat dalam sistem yang digunakan oleh dosen maupun mahasiswa dalam kesehariannya di area kampus, diantaranya dalam hal absensi dimana mahasiswa wajib membawa Kartu Tanda Mahasiswa (KTM) yang digunakan untuk *tap* didalam kelas guna menunjukkan bahwa mahasiswa tersebut masuk kelas yang nantinya langsung terintegrasi ke akun *i-gracias* dosen maupun mahasiswa itu sendiri.

Selanjutnya, untuk masuk kedalam kawasan kampus atau parkir juga wajib untuk memiliki kartu tanda pengenal yang sudah terakses dan terintegrasi oleh kampus. Hal ini menunjukkan bahwa Telkom University sangat mengedepankan teknologi dan selalu meningkatkan sistem yang digunakan oleh civitas kampus. Pengelolaan dan pemberdayaan kampus yang dimiliki oleh Telkom University sudah menggunakan sistem guna mempermudah dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh kampus.

Salah satu sistem yang dimiliki oleh Telkom University dalam menilai pekerjaan dosen ialah Tel U Point. *Telkom University Performance on Individual and Institution* (Tel U Point) ialah suatu sistem yang menilai dan mengatur beban kerja yang harus dilakukan dan diselesaikan oleh karyawan berprofesi sesuai dengan kualifikasi akademik baik pendidikan, jabatan struktural maupun jabatan fungsional sesuai dengan periode dan ketentuan yang berlaku. Selain itu juga, Tel U Point dibagi menjadi 2, yaitu Tel U Point untuk dosen yang digunakan untuk melihat kinerja dosen dan juga Tel U Point non dosen untuk melihat kinerja TPA (Buku panduan BKD Universitas Telkom, 2018).

Pembuatan sistem Tel U Point yang dilakukan oleh Telkom University mengacu pada Beban Kerja Dosen (BKD) yang dikeluarkan oleh Kemenristekdikti yang dimana disesuaikan kembali dengan kebutuhan universitas yang dimana terdiri dari 5 (lima) rubrik yang menjadi parameter penilaian diantaranya pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat, penunjang lain, dan kewajiban khusus professor. Masing-masing rubrik tersebut dijabarkan dalam parameter penilaian sebagai berikut:

**Tabel 1. 6. Rubrikasi BKD**

No	Komponen	Item
1	Kinerja Bidang Pendidikan Dana Pengajaran	Mengajar D3 Dan Atau S1
		Mengajar S2 Dan Atau S3
		Asistensi Tugas Atau Praktikum Tiap Kelompok
		Pembimbing KP
		Penguji Proposal TA 1/Tesis 1
		Pembimbing Seminar TA/PA
		Pembimbing TA/PA
		Pembimbing Tesis
		Pembimbing Disertasi

No	Komponen	Item
		Penguji TA/PA
		Penguji Tesis
		Penguji Disertasi
		Membimbing Dosen Yang Lebih Rendah Pangkatnya
		Mengembangkan Program Perkuliahan/Pengajaran (SAP, GBPP, Dll)
		Jabatan Struktural
		Tugas Belajar S2 Dan S3
		Menyampaikan Orasi Ilmiah, Pembicara Seminar, Nara Sumber
		Bimbingan Akademik (Perwalian/Penasihat Akademik)
2	Kinerja Bidang Penelitian	Penelitian Berkelompok Eksternal
		Penelitian Berkelompok Internal
		Penelitian Mandiri
		Menulis Buku Yang Diterbitkan
		Menulis Buku Yang Tidak Diterbitkan
		Menulis Buku Yang Diterbitkan Internasional
		Menterjemahkan Buku Yang Diterbitkan
		Menyunting Buku Yang Diterbitkan
		Pekerti Tatap Muka
		AA Tatap Muka

No	Komponen	Item
		Menulis Jurnal Ilmiah Dan Diterbitkan Oleh Jurnal/Prosiding Ilmiah Nasional Menulis Jurnal Ilmiah Dan Diterbitkan Oleh Jurnal/Prosiding Ilmiah Internasional Memperoleh HKI Paten Memperoleh HKI Merek Memperoleh HKI Desain Industri Memperoleh HKI Desain Sirkuit Tata Letak Memperoleh Hak Cipta Menulis Di Media Massa
3	Kinerja Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat	Pengabdian Masyarakat Membuat/Menulis Karya Kepada Masyarakat Yang Diterbitkan Membuat/Menulis Karya Kepada Masyarakat Yang Tidak Diterbitkan (Digunakan Oleh Mahasiswa) Penyuluhan Kepada Masyarakat Memberi Kursus/Menatar Kepada Masyarakat
4	Kinerja Bidang Penunjang	Pimpinan Pembinaan Unit Kegiatan Mahasiswa Pembimbing Kelompok Kompetisi Pimpinan Organisasi Sosial Intern Sebagai Ketua/Wakil Ketua Jabatan Non Struktural

No	Komponen	Item
		Pelaksanaan Tugas Penunjang Almamater
		Mengikuti Pelatihan Yang Linier Dengan Disiplin Ilmu
5	Kewajiban Khusus Profesor	Keterlibatan Dalam Satu Judul Penelitian
		Pelaksanaan Penelitian Atau Pembuatan Karya Seni Atau Teknologi Mandiri Termasuk Karya Pengabdian Dalam Masyarakat
		Memperoleh Hak Paten
		Menulis Jurnal Ilmiah Dan Diterbitkan Oleh Jurnal Ilmiah/Majalah Ilmiah Ber Issn Tidak Terakreditasi Atau Jurnal Terakreditasi
		Menulis Jurnal Ilmiah Dan Diterbitkan Oleh Jurnal Terakreditasi Internasional
		Menyampaikan Orasi Ilmiah, Pembicara Seminar, Nara Sumber
		Penyuluhan Kepada Masyarakat
		Mendifusikan/Menyebarkan Temuan Karya Teknologi Atau Seni
		Menulis Di Media Massa
		Menulis Buku Yang Diterbitkan
		Menulis Buku Yang Diterbitkan Internasional

*Sumber: Buku Panduan BKD Universitas Telkom, 2018*

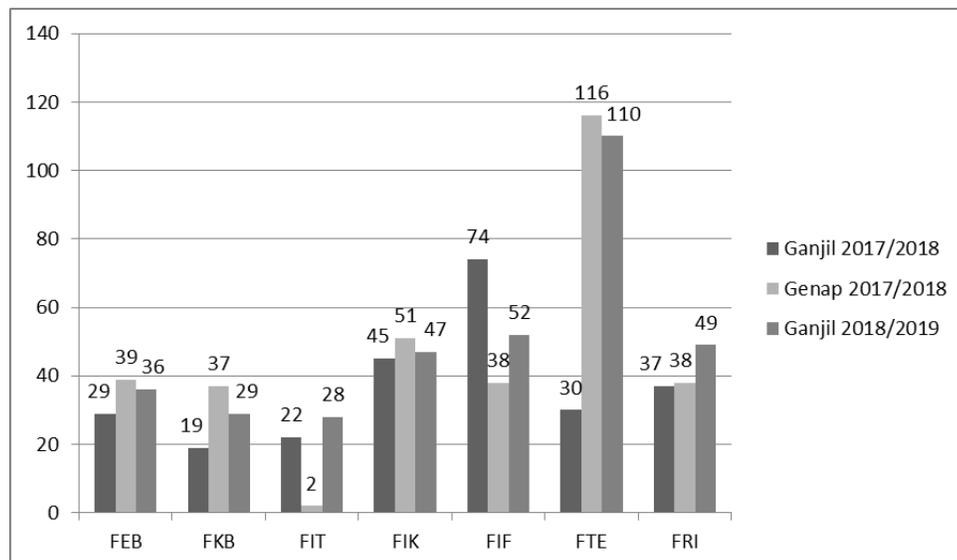
*Telkom University Performance on Individual and Institution* (Tel U Point) dibuat dengan tujuan sebagai apresiasi terhadap kinerja sehingga dosen dengan beban lebih akan mendapatkan penghargaan dari institusi, beban SDM lebih terkontrol sehingga dapat terwujudnya *fairness* dalam memberikan penghargaan, mendorong dosen untuk dapat menjalankan tridarma perguruan tinggi dan adanya pergeseran jumlah dosen LB (Luar Biasa) sehingga terciptanya proporsi dosen LB sesuai dengan akreditasi (Direktorat SDM Telkom University, 2018). Hal ini dapat terlihat bahwa sistem yang dibuat oleh Telkom University yaitu Tel U Point ialah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (dosen) sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja organisasi yang dapat menghasilkan lulusan yang berkompeten sesuai dengan tujuan organisasi itu sendiri serta mewujudkan *fairness* dalam memberikan penghargaan.

Penerapan Tel U Point Dosen menimbulkan Pro dan Kontra yang terjadi diantara para dosen, hal tersebut didukung dengan hasil wawancara yang telah dilakukan pada tanggal 8 Februari 2019 dengan Pak Kiki Sudiana selaku Direktur SDM Telkom University bahwa terdapat beberapa opini yang dirasakan oleh beberapa dekan dimana setelah adanya Tel U Point, sudah tidak merasakan kesulitan untuk mendapatkan tim riset dan tim abdi masyarakat. Selanjutnya, hal yang sama pun dirasakan oleh Pak Kiki sendiri selaku Direktur SDM Telkom University yang tidak merasa kesulitan mencari pengganti apabila berhalangan hadir untuk menjadi narasumber.

Tetapi disisi lain, ada beberapa respon atau opini negatif setelah diberlakukannya sistem Tel U Point yaitu bahwa ada beberapa dosen yang mengajar sampai dengan 20 SKS tetapi tidak dapat memenuhi item penelitian dan abdi masyarakat sehingga tidak mendapatkan penghasilan atau *reward* lebih, hal tersebut dirasakan tidak adil oleh beberapa dosen karena menganggap mengajar pun membutuhkan usaha yang lebih sehingga perlu diapresiasi lebih juga. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan kesibukan dosen dalam mengajar sehingga tidak sempat memikirkan penelitian dan pengabdian masyarakat. Kesibukan dalam mengajar pun terjadi dikarenakan terbatasnya jumlah dosen yang ada di Telkom University sehingga tidak adanya pemerataan yang mengakibatkan beberapa dosen mengajar dalam jumlah SKS yang cukup banyak.

Selain itu juga, melalui sistem Tel U Point Dosen, dosen dapat memberikan *feedback* apabila ditemukan ketidaksesuaian yang dirasakan oleh para dosen mengenai hasil kinerja yang selama ini dilakukan dengan hasil yang tertera didalam sistem. Berdasarkan data dari bagian sumber daya manusia Telkom University, terdapat beberapa peningkatan *feedback* yang diberikan oleh para dosen sejak awal diterapkannya Tel U Point yang dapat diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 1. 7. Data Feedback Tel U Point Dosen**



*Sumber: Data Internal Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Telkom*

Tabel diatas menunjukkan adanya peningkatan jumlah *feedback* oleh para dosen di Telkom University pada setiap periodenya. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan sistem Tel U Point Dosen masih belum baik dan sesuai yang diharapkan dikarenakan masih banyaknya pengajuan *feedback* yang berarti penilaian kinerja yang dilakukan oleh sistem belum dikatakan baik dan masih perlu dilakukannya penyesuaian dan pembaharuan lagi kedepannya.

Penilaian kinerja dosen perlu dilakukan secara adil dan merata sesuai dengan beban kerja yang dilakukan. Penilaian dan pengukurannya pun harus jelas dan transparan

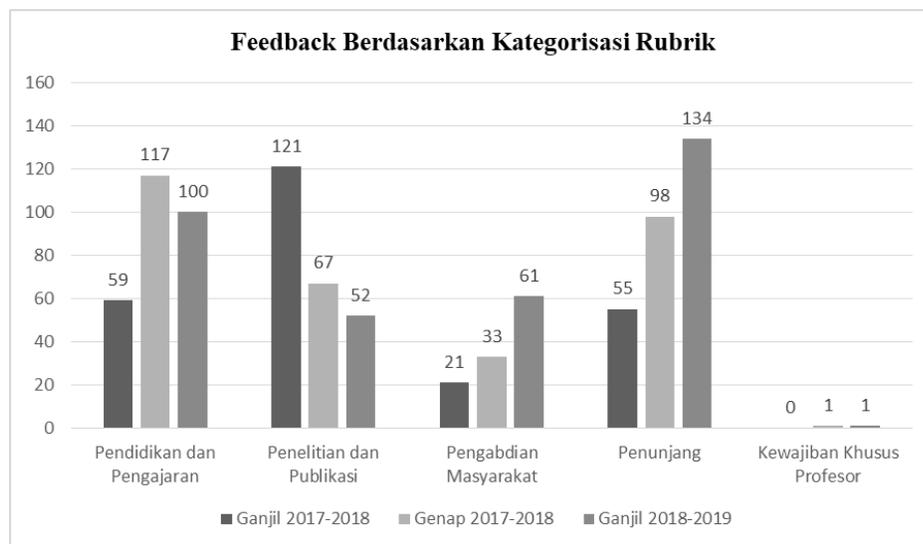
sesuai dengan komposisi penilaian yang sudah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi. Hal ini dikarenakan akan mempengaruhi penilaian persepsi dosen terhadap organisasi apakah organisasi tersebut dapat memperlakukan para dosen dengan adil dalam hal penilaian kinerja. Keadilan dalam organisasi memiliki dampak pada sikap dan reaksi seseorang. Setiap karyawan, dalam hal ini dosen pasti menginginkan perlakuan adil dari organisasi. Hal ini dikarenakan, dengan tumbuhnya persepsi keadilan yang baik dimata karyawan, maka karyawan tersebut pun akan dapat bekerja lebih optimal dan mampu membantu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi bersama (Wahono dan Mustaqim, 2016:274). Keadilan organisasi memiliki tiga kategori dan diantaranya ialah keadilan distributif. Keadilan distributif ialah keadilan yan berfokus kepada hasil, seperti gaji dan pengakuan yang diterima oleh para karyawan (dosen) (Tjahyanti dan Puspasari, 2017:396).

Hasil wawancara yang telah dilakukan pada tanggal 8 Februari 2019 dengan Pak Kiki Sudiana selaku Direktur SDM Telkom University terdapat persepsi atau opini dari beberapa dosen sebelum diberlakukannya sistem Tel U Point tersebut yang diantaranya ialah beberapa dosen merasakan ketidakadilan dari sisi kehadiran pada saat jam kerja (ada beberapa dosen yang mendadak tidak ada di jam kerja tetapi memiliki gaji yang sama dengan dosen yang selalu ada dan hadir di saat jam kerja). Salah satu opini tersebut menunjukkan adanya persepsi ketidakadilan yang terjadi dan dirasakan oleh beberapa dosen mengenai kehadiran yang tidak terkontrol sehingga dosen yang rajin masuk maupun sebaliknya dinilai sama.

Selain dari hasil wawancara tersebut, data *feedback* yang diberikan dosen menunjukkan adanya peningkatan pada rubrik pengabdian masyarakat dan penunjang setiap periodenya yang dimana hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat ketidaksesuaian dan ketidakadilan dari sisi distributif yang dimana hasil akhirnya masih belum sesuai dengan keinginan karyawan. Data *feedback* yang ada pada tabel 1.8. tersebut menunjukkan bahwa para dosen banyak mengeluhkan mengenai data yang masih belum ter-akomodir sehingga komponen rubrik yang dimiliki dosen belum terpenuhi semua. Hal tersebut tentu saja dapat merugikan para dosen mengingat dalam

sistem Tel U Point tersebut penting sekali untuk memenuhi semua komponen rubrik agar remunerasi yang berhak didapatkan oleh para dosen dapat disalurkan. Selain itu juga, dengan tidak ter-akomodirnya komponen-komponen tersebut dapat terjadinya ketidakseimbangan antara kinerja yang telah diberikan oleh para dosen untuk berkontribusi terhadap organisasi dengan kinerja yang tercatat di sistem Tel U Point tersebut. Berikut data *feedback* berdasarkan kategorisasi rubrik yang dimana menunjukkan adanya peningkatan setiap periodenya pada rubrik pengabdian masyarakat dan penunjang:

**Tabel 1. 8. Feedback Berdasarkan Kategorisasi Rubrik**



*Sumber: Data Internal Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Telkom*

Sistem penilaian beban kerja dosen yang baik dan adil serta dapat dilihat dengan jelas dan transparan dapat terwujudnya rasa keadilan yang nantinya dapat menciptakan *employee engagement* antara karyawan (dosen) dengan organisasi sehingga dosen dapat memberikan pembelajaran yang baik dan terus meningkatkan kemampuannya guna menghasilkan *out-put* sesuai yang diinginkan oleh organisasi. Selain itu juga, keterikatan yang terjalin antara dosen dengan organisasi dapat menciptakan

keunggulan masyarakat dalam hal pendidikan agar memiliki daya saing yang kuat. *Employee engagement* sendiri ialah tingkat komitmen dan ketertarikan yang dimiliki karyawan terhadap suatu organisasi dan juga nilai-nilai yang diterapkan, selain itu juga karyawan yang merasa terikat akan merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias dalam pekerjaannya dan juga organisasi (Handoyo dan Setiawan, 2017).

Siswono dan Sim (2016:465) pada penelitiannya mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *engagement* yang dirasakan oleh setiap karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan diberikan kepada perusahaan maupun organisasi. Data Nilai Kerja Individu (NKI) menunjukkan terjadinya kenaikan jumlah kategori P5 atau kategori pencapaian kinerja individu “Jauh Di Bawah Target” yang sangat signifikan pada tahun 2018. Kondisi tersebut pun justru terjadi pada tahun dimana implementasi Tel U Point Dosen dilakukan. Berikut data Nilai Kerja Individu (NKI) Dosen tahun 2014-2018:

**Tabel 1. 9. Nilai Kerja Individu Dosen Tahun 2014-2018**

Tahun	Kategori					Jumlah
	P1	P2	P3	P4	P5	
2014	45	197	18	1	1	262
2015	7	387	39	10	1	444
2016	19	612	48	14	3	696
2017	53	570	61	9	1	694
2018	286	313	109	5	17	730

*Sumber: Data Internal Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Telkom*

Keterangan:

P1-P5 adalah nilai hasil kinerja individu karyawan yang dikelompokkan berdasarkan angka berikut:

- a. P1 (Luar Biasa) :  $> 110$
- b. P2 (Di atas Target) :  $103 \leq x < 110$
- c. P3 (Mencapai Target) :  $96 \leq x < 103$
- d. P4 (Di bawah Target) :  $90 \leq x < 96$
- e. P5 (Jauh di Bawah Target) :  $< 90$

Hal ini perlu dikaji lebih lanjut, apakah keberadaan Tel U Point Dosen sudah diterima oleh seluruh Dosen Universitas Telkom dan bagaimana pengaruhnya terhadap tingkat *employee engagement* tersebut.

Berdasarkan hasil olahan data dan wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan tujuan mengetahui fenomena yang terjadi di Telkom University mengenai Tel U Point, Pak Kiki selaku Direktur SDM ingin mengetahui apakah dengan diterapkannya sistem Tel U Point memiliki pengaruh yang positif dan dapat diterima dengan baik atau tidak karena sejauh ini hanya mengetahui dari testimoni saja. Selain itu juga, apakah dengan diterapkannya Tel U Point dapat meningkatkan *employee engagement* dan apakah penilaian yang ditetapkan sudah dirasa adil atau belum. Hal ini dikarenakan, Telkom University ingin dikenal sebagai universitas yang menerapkan sistem penilaian yang adil dan juga memiliki *employee branding* yang bagus sehingga dapat menghargai dosen yang juga bekerja lebih. Maka dari itu, dapat dilihat juga masih terdapatnya pro dan kontra dengan kehadirannya sistem Tel U Point tersebut.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penerimaan Sistem Tel U Point Dosen Terhadap Keadilan Distributif dan *Employee Engagement*”**.

### **1.3. Perumusan Masalah**

Banyaknya jumlah dosen dan perubahan sistem yang terjadi menuntut organisasi untuk terus melakukan pembaharuan sehingga dalam kurun waktu lima tahun setelah terjadinya *merger* terhadap Telkom University banyak terjadinya perbaikan dan perlu

dilakukannya perkembangan secara berkala. Melihat dari fenomena yang terjadi pada organisasi diatas diketahui bahwa masih terdapat pro dan kontra terhadap penerimaan sistem baru yang diberlakukan oleh organisasi yaitu Tel U Point Dosen. Selain itu juga, terjadinya peningkatan dalam setiap periode mengenai penerimaan *feedback* oleh para dosen yang merasa penilaian kinerja belum dirasa sesuai, diikuti dengan persepsi dosen yang masih merasa belum adil serta terjadinya peningkatan kategori P5 terhadap Nilai Kerja Individu (NKI) pada tahun dimana sistem Tel U Point tersebut mulai diterapkan.

Selain itu juga, penelitian lain yang dilakukan oleh Ikramullah, Shah, Hassan, Zaman, dan Khan (2011) menunjukkan bahwa dengan diberlakukannya sistem penilaian kinerja dapat mendiagnosis keadilan. Penerapan sistem tersebut dapat mengungkapkan permasalahan dalam aspek keadilan interpersonal dan keadilan distributif. Penelitian Akhar dan Khattak (2013) menunjukkan hasil bahwa sistem penilaian yang memiliki prosedur banding yang tepat dan adanya partisipasi karyawan dalam desain sistem umumnya memiliki tingkat penerimaan dan kepuasan karyawan yang tinggi serta mendukung faktor keadilan organisasi.

Selanjutnya, penelitian lain juga dikemukakan oleh Ajibola, Mukul dan Orwa (2019:45) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan juga signifikan antara sistem penilaian kinerja dengan *employee engagement*. hal tersebut akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Selain itu juga, dalam penelitian ini membuktikan bahwa sistem penilaian kinerja dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh para karyawannya agar kedepannya dapat dijadikan evaluasi serta dapat meningkatkan *employee engagement*. selain itu juga, didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Despoina (2016) yang menunjukkan bahwa prosedur penilaian kinerja yang diterapkan oleh organisasi dapat mengontrol Perkembangan karyawan dan membantu para karyawan dalam meningkatkan kemampuannya serta memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*.

Maka dari itu, Penelitian ini dilakukan dengan melihat persepsi dosen dalam penerimaan sistem Tel U Point Dosen di Telkom University, tingkat keadilan distributif dan *employee engagement* berdasarkan penilaian dosen di Telkom

University dan juga pengaruh antara penerimaan sistem Tel U Point Dosen terhadap keadilan distributif dan *Employee Engagement*. Berdasarkan pernyataan dan penelitian sebelumnya yang telah dipaparkan diatas, menimbulkan beberapa pertanyaan untuk penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Seberapa besar tingkat persepsi dosen dalam penerimaan sistem Tel U Point Dosen di Telkom University?
2. Seberapa besar tingkat keadilan distributif berdasarkan penilaian dosen di Telkom University?
3. Seberapa besar tingkat *employee engagement* berdasarkan penilaian dosen di Telkom University?
4. Apakah terdapat pengaruh antara penerimaan sistem Tel U Point Dosen terhadap keadilan distributif?
5. Apakah terdapat pengaruh antara penerimaan sistem Tel U Point Dosen terhadap *employee engagement*?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui atau mendapatkan informasi tentang:

1. Persepsi dosen dalam penerimaan sistem Tel U Point Dosen di Telkom University.
2. Tingkat keadilan distributif berdasarkan penilaian dosen di Telkom University.
3. Tingkat *employee engagement* berdasarkan penilaian dosen di Telkom University.
4. Adanya pengaruh penerimaan sistem Tel U Point Dosen terhadap keadilan distributif.
5. Adanya pengaruh penerimaan sistem Tel U Point Dosen terhadap *employee engagement*.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan dari seluruh rangkaian kegiatan penelitian serta hasil penelitian yang didapatkan ialah sebagai berikut:

## 1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan serta referensi bagi peneliti selanjutnya mengenai manajemen sumber daya manusia secara nyata khususnya menyangkut penerimaan sistem penilaian kinerja, keadilan distributif serta *employee engagement*.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan serta memperoleh pengetahuan empirik mengenai penerapan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai penerimaan sistem penilaian kinerja, keadilan distributif dan *employee engagement*. Bagi pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian, penulis berharap manfaat hasil penelitian dapat diterima sebagai kontribusi untuk meningkatkan kinerja universitas melalui sistem penilaian kinerja yaitu Tel U Point. Selain itu juga, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi atau bahan masukan tambahan khususnya oleh perguruan tinggi swasta lain untuk menerapkan sistem penilaian kinerja yang sesuai.

### **1.6. Ruang Lingkup Penelitian**

#### **1.6.1. Lokasi dan Objek Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka dari itu penelitian ini membahas mengenai pengaruh penerimaan sistem Tel U Point Dosen terhadap keadilan distributif dan *employee engagement* di Telkom University.

#### **1.6.2. Waktu dan periode penelitian**

Waktu yang digunakan untuk melaksanakan penelitian hingga membuat hasil penelitian ini adalah dimulai dari bulan Maret sampai bulan November 2019.

### **1.7. Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Pembahasan dalam thesis ini akan dibagi menjadi lima bab yang terdiri dari beberapa sub-bab. Sistematika penulisan thesis ini secara garis besar, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan gambaran umum dari objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah yang didasarkan latar belakang penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian secara teoritis dan praktis, dan ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan dari tugas akhir.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang tinjauan pustaka penelitian tentang teori yang dijadikan sebagai acuan dari variabel yang akan diteliti. Selain itu bab ini pun menguraikan mengenai penelitian terdahulu sebagai pendukung dan acuan penelitian, kerangka pemikiran yang membahas mengenai pola pikir yang menggambarkan mengenai permasalahan yang akan dibahas, dan hipotesis penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian yang dilaksanakan, pendekatan penelitian yang digunakan, identifikasi dan definisi variabel operasional, tahapan pelaksanaan penelitian, populasi dan sampel yang akan diteliti, serta teknis untuk menganalisis data.

## **BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi hasil dari pengelolaan data yang diperoleh. Sehingga hasil tersebut akan dianalisis oleh penulis agar menemukan kesimpulan dari penelitian ini.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisikan kesimpulan dari penafsiran terhadap analisa temuan penelitian dan saran secara jelas. Adapun saran yang dijabarkan diharapkan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi instansi yang diteliti oleh penulis.