

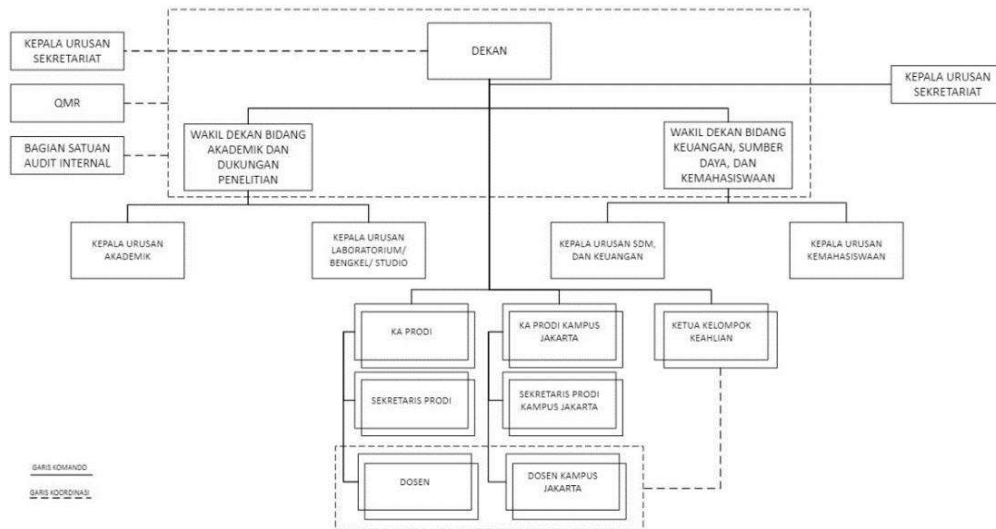
# **BAB I PENDAHULUAN**

## **I.1 Latar Belakang**

Perguruan tinggi yang ada di Indonesia terdiri dari tiga kategori, yaitu : Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Perguruan Tinggi Swasta (PTS), Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK), Lembaga pendidikan tersebut berbentuk Universitas, Institut, Sekolah Tinggi dan Akademi. Terdiri dari Strata satu (SI) bergelar Sarjana, Diploma I dan II bergelar A.Ma, Diploma III bergelar A.Md, Starata dua atau pasca sarjana (S2) bergelar Magister, dan Strata tiga (S3) bergelar Doktor (DR). (Taliziduhu,1988:39) Telkom University menjadi salah satu universitas swasta yang memiliki Mahasiswa/i, Dosen hingga staf akademik yang berasal hampir dari seluruh pelosok negeri. Dosen dan Mahasiswa/i berasal dari berbagai pulau, suku dan juga budaya yang berbeda-beda mulai dari pulau aceh hingga papua yang kini menjadi satu kesatuan yaitu keluarga besar Telkom University. Mahasiswa Telkom University berasal dari 38 provinsi yang ada di Indonesia.

Fakultas Rekayasa Industri merupakan salah satu fakultas yang berada dalam Telkom University yang terdiri dari beberapa jurusan didalamnya. Dan didalam FRI membutuhkan Tenaga Pendukung Akademik (TPA) yang mempunyai peranan sangat penting dalam memenuhi fungsi pelayanan perguruan tinggi. Fungsi pelayanan universitas atau perguruan tinggi antara lain berkaitan dengan sistem pelayanan akademik yang mendukung keberhasilan kelulusan setiap mahasiswa. Pembagian fungsi dan tugas secara merata dan sesuai merupakan aspek yang penting untuk membuat kinerja yang maksimal bagi Tenaga Pendukung Akademik, karena tanggung jawab atau pekerjaan yang harus diselesaikan merupakan bagian yang mendukung tentang tercapainya tujuan serta Visi dan Misi dari Telkom University maupun FRI sendiri yang meliputi berbagai pihak.

Menurut narasumber pada saat melakukan wawancara dengan kepala urusan dan staff dari Tenaga Pendukung Akademik (TPA) Fakultas Rekayasa Industri Telkom University. Ada beberapa kendala yang berhubungan dengan kurang baiknya sistem pada FRI. Berikut merupakan struktur organisasi TPA Fakultas Rekayasa Industri:



Gambar I.1 Struktur Organisasi TPA FRI

**YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM**  
**PERATURAN DEWAN PENGURUS**

Revisi 00	Nomor: PDP. 1081/00/DGS-HK01/YPT/2024	Tanggal: 04 / 09 / 2024
Halaman: 87/99		

**STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KERJA (SOTK)  
 UNIVERSITAS TELKOM**

**Lampiran 19 Formasi Fakultas Rekayasa Industri**

NO	JABATAN/POSISI	LEVEL	FORMASI
1	DEKAN FAKULTAS REKAYASA INDUSTRI	II	1
2	KEPALA URUSAN SEKRETARIAT	IV	1
3	STAF SEKRETARIAT	V – VI	1
4	STAF ACADEMIC REPUTATUON DAN EMPLOYER REPUTATION	V – VI	1
5	WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK DAN DUKUNGAN PENELITIAN	II	1
6	KEPALA URUSAN AKADEMIK	IV	1
7	STAF AKADEMIK	V – VI	4
8	KEPALA URUSAN LABORATORIUM/BENKEL/STUDIO	IV	1
9	LABORAN	V – VI	3
10	WAKIL DEKAN BIDANG KEUANGAN, SUMBER DAYA DAN KEMAHASISWAAN	II	1
11	KEPALA URUSAN KEUANGAN DAN SUMBER DAYA	IV	1
12	STAF KEUANGAN DAN SUMBER DAYA	V – VI	3
13	KEPALA URUSAN KEMAHASISWAAN	IV	1
14	STAF KEMAHASISWAAN	V – VI	1
15	STAF PEMBINAAN KARAKTER, SOFTSKILL, DAN ATTITUDE MAHASISWA	V – VI	1
16	KETUA PROGRAM STUDI	III	N
17	SEKRETARIS PROGRAM STUDI	IV	N
18	STAF PROGRAM STUDI	V – VI	N
19	KETUA PROGRAM STUDI KAMPUS CABANG	IV	N
20	SEKRETARIS PROGRAM STUDI KAMPUS CABANG	V	N
21	STAF PROGRAM STUDI KAMPUS CABANG	V – VI	N
22	KETUA KELOMPOK KEILMUAN FAKULTAS REKAYASA INDUSTRI	III	3
<b>TOTAL</b>			<b>25 + N</b>

Gambar I.2 Struktur FRI Keseluruhan



Gambar I.3 Struktur Organisasi Urusan Keuangan, Sumber Daya dan Kemahasiswaan

Dalam Struktur Organisasi TPA FRI terdapat dua wakil dekan yang mempunyai masing- masing bidang yaitu urusan akademik dan dukungan penelitian dan urusan keuangan, sumber daya dan kemahasiswaan. Fokus penelitian pada tugas akhir ini merujuk pada urusan keuangan dan sumber daya serta kemahasiswaan. Dibawah jabatan tersebut terdapat dua divisi yang dipimpin oleh kepala urusan Keuangan dan Sumber daya sekaligus keuangan dan Kepala Urusan kemahasiswaan.

Tabel I.1 Jumlah Pegawai Bagian Keuangan dan Sumber Daya

Keuangan dan Sumber Daya	
Nama Jabatan	Jumlah
Kepala Urusan Keuangan dan Sumber Daya	1
Staff Keuangan dan Sumber Daya	3

Tabel I.2 Jumlah Pegawai Bagian Kemahasiswaan

Kemahasiswaan	
Nama Jabatan	Jumlah
Kepala Urusan Kemahasiswaan	1
Staff Kemahasiswaan	1
Staff Pembinaan Karakter, Softskill, dan Attitude Mahasiswa	1

Kepala Urusan SDM dan keuangan dan Kepala Urusan Kemahasiswaan bertanggung jawab dan mempunyai anggota tetap dan staf magang. Dalam wawancara bersama kepala Urusan di setiap bidang. Khususnya divisi SDM dan Keuangan mempunyai 3 garis besar tugas utama yaitu mengurus Sumber Daya atau Pengembangan dan Jabatan Akademik dosen (JAD), keuangan, dan logistik. Dalam wawancara tersebut kepala urusan menyebutkan dalam kepemimpinan divisi tersebut terdapat 4 anggota termasuk kepala urusan yang memimpin serta bertanggung jawab atas tugas tersebut yang bernama Staff Keuangan dan Sumber Daya . Terdapat 1 staff yang mengurus bidang Pengembangan dan JAD. Lalu ada bidang keuangan yang di kerjakan oleh 1 orang staff, dan 1 pekerja logistik yang mempunyai jabatan staf. Dalam divisi tersebut hanya terdapat 4 karyawan yang antara lain adalah kepala urusan bagian Keuangan dan Sumber Daya lalu 3 staff yang bertanggung jawab pada pekerjaan yang berkaitan dengan Keuangan dan Sumber Daya

Lingkup penugasan dalam divisi Keuangan dan Sumber Daya secara garis besar adalah melayani mahasiswa dan dosen. Secara spesifik tugas kepala urusan adalah bertanggung jawab atas staff yang dimiliki, Pengembangan JAD bertugas untuk mengurus jabatan serta kegiatan dosen dalam FRI, keuangan bertugas mengurus segala biaya bisa seperti perbaikan, kegiatan dan sebagainya, untuk logistik mengurus segala pembaruan dan keluhan fasilitas yang ada pada FRI.

Untuk bidang Kemahasiswaan sama halnya seperti bagian Keuangan dan Sumber Daya yaitu kepala urusan bertanggung jawab dalam divisi maupun staf, serta tiap staff mempunyai mempunyai peranan masing-masing seperti Staff Kemahasiswaan bertugas untuk mengelola segala data aktivitas dan akademik mahasiswa seperti registrasi, Kartu Rencana Studi, Kearsipan, serta mengatur segala hubungan eksternal dari kampus ke instansi lain seperti kegiatan magang, surat keterangan aktif dan sebagainya. Untuk staff Staff Pembinaan Karakter, Softskill, dan Attitude Mahasiswa bertugas untuk mengelola kegiatan kemahasiswaan seperti mengatur pelaksanaan pembinaan, informasi lomba, mengkoordinir kegiatan himpunan dan sebagainya.

Namun dalam struktur organisasi yang ada dalam bagian Keuangan dan Sumber Daya hanya terdapat satu turunan yang ada. Struktur organisasi yang jelas dan efektif menjadi kunci keberhasilan suatu perusahaan. Namun struktur dalam bagian Keuangan dan Sumber Daya mempunyai permasalahan karena struktur organisasinya yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Salah satu masalah penting adalah kehadiran beberapa karyawan pada turunan struktur organisasi yang sama, namun dengan tugas dan tanggung jawab yang sama sekali berbeda. Situasi ini tidak hanya menciptakan kesenjangan tetapi juga dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan. Selain itu, pembagian tugas dan tanggung jawab yang tidak jelas dapat menyebabkan duplikasi pekerjaan, kebingungan dalam rantai komando, dan inefisiensi dalam operasional perusahaan.

*Job description* dan *job specification* merupakan output yang dihasilkan dari *job analysis* yaitu suatu penentuan dan isi suatu jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab dan hubungan dengan jabatan lain dalam suatu organisasi, serta persyaratan yang dibutuhkan agar seseorang mampu melaksanakan tugas-tugas dalam jabatan yang diduduki.

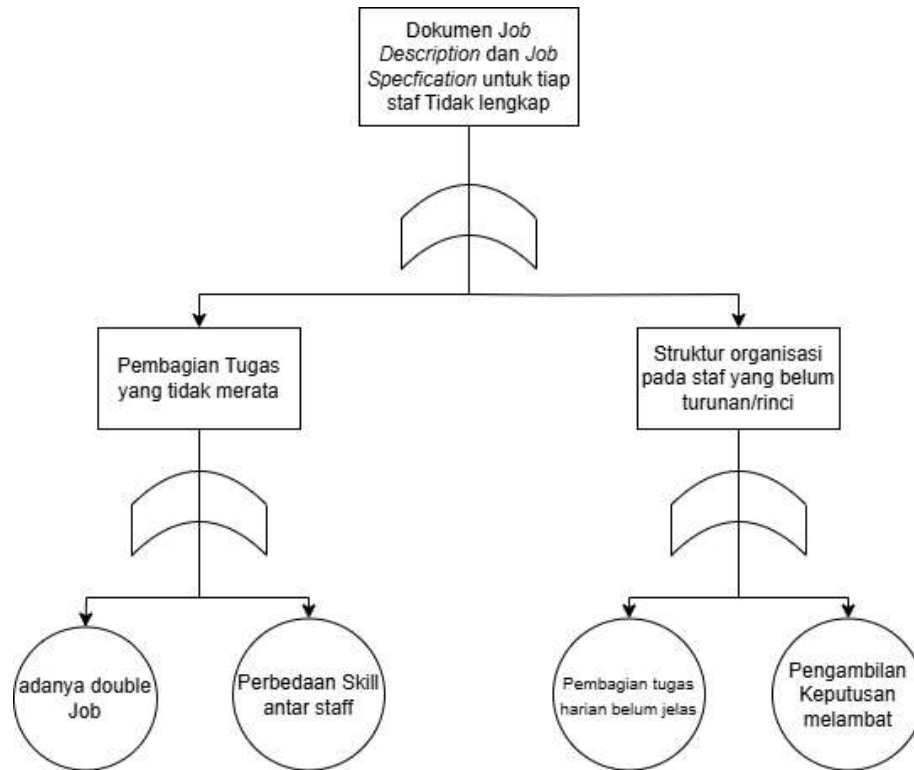
Sering kali pemahaman tentang *job description* serta kontribusi yang diharapkan dari jabatan tersebut tidak diperhatikan oleh setiap organisasi. Sehingga proses pelaksanaan suatu pekerjaan tidak teratur, terbengkalai dan kurang mengusai uraian tugas yang dikerjakan serta tanggung jawab yang harus dipikul oleh staff tersebut dibagian mana ia di tempatkan.

Pada jurnal internasional oleh Dr. Rahul Kharabe and Jonathan S. Joseph (2016) “*If due to high quality jobs and better work organization, high productivity can also contribute to fostering higher labour market participation and longer working lives, particularly of certain population groups.*” Bahwa pegawai yang berkualitas akan mendapatkan produktivitas yang tinggi, Adanya rangkap *job description* dan *job specification* pegawai menyebabkan pegawai kurang fokus dalam menyelesaikan tugas kerja yang utama karena terbagi menjadi beberapa bagian kerja. Pada jurnal internasional oleh Dr. K. Krishnam Raju and Dr.Sweta Banerjee (2017) “*The development of any job description should consider the*

*motivation factors that will motivate the employee.*” Bahwa pengembangan *job description* pegawai harus dengan mempertimbangkan motivasi pegawai, sehingga tidak menimbulkan beban kerja yang berlebih, Adanya rotasi pegawai yang tidak berdasarkan *job description* dan *job specification* menjadi hambatan bagi pegawai dalam menyesuaikan pekerjaan di bagian yang terkait.

## **I.2 Alternatif Solusi**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, terdapat permasalahan penting dalam struktur organisasi perusahaan. Meskipun setiap staff telah menjalankan pekerjaan yang spesifik sesuai bidang keahliannya masing-masing khususnya pada bagian Keuangan dan Sumber Daya, struktur organisasi yang ada belum memiliki turunan yang jelas dan terperinci. Kondisi ini berdampak signifikan pada dokumentasi kerja, di mana kurang lengkapnya *Job description* dan *Job Specification* yang lengkap dan terperinci untuk masing-masing staff sesuai bidang pekerjaannya. Kurangnya *job description* dan *job specification* yang jelas ini dapat menimbulkan hambatan dalam pengerjaan tugas dan tanggung jawab, serta berpotensi menciptakan tumpang tindih pekerjaan antar staff. Situasi ini juga menyulitkan proses evaluasi kinerja dan pengembangan kompetensi karyawan karena tidak adanya acuan yang jelas mengenai ekspektasi dan standar kerja yang harus dipenuhi. Permasalahan pada FRI dapat dijelaskan pada diagram *fault tree* berikut:



Gambar I.4 *Fault Tree Analysis*

Berdasarkan gambar di atas, dengan *Fault tree analysis* kita dapat menjerumuskan kepada akar masalah yang dialami dengan melihat dari beberapa gejala yang dialami oleh Fakultas Rekayasa Industri Telkom University khususnya pada bidang Keuangan dan Sumber Daya dan kemahasiswaan. Proses identifikasi masalah dilakukan untuk mencari solusi alternatif permasalahan yang terjadi di suatu organisasi. Berikut merupakan hasil analisis akar masalah yang diperoleh oleh latar belakang yang ada dengan alternatif solusi yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel I.3 Potensi Solusi

No	Faktor	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Pembagian Tugas yang tidak merata	Perbedaan Skill antara para Staff	Melakukan pelatihan dengan pengembangan dan training pada staff TPA

		Adanya double job dalam staff kepengurusan	Melakukan Evaluasi beban kerjadan pelatihan tambahan untuk meningkatkan
2	Struktur organisasi pada staff yang belum turunan/rinci	Pembagian tugas harian belum Jelas	Melakukan analisis uraian tugas atau struktur organisasi usulan terlebih dahulu secara rinci
		Pengambilan Keputusan melambat	Membuat desain organisasi susulan untuk meningkatkan efisiensi kinerja

Berdasarkan hasil analisis fault tree, ditemukan beberapa masalah utama dalam struktur organisasi, khususnya di bagian Keuangan dan Sumber Daya. Masalah ini terbagi menjadi dua faktor utama. Pertama, pembagian tugas yang tidak merata, di mana terdapat perbedaan keterampilan yang signifikan antar staf dan adanya tugas ganda dalam kepengurusan. Hal ini menyebabkan ketidakseimbangan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dan menunjukkan perlunya program pengembangan keterampilan yang lebih terstruktur. Faktor kedua adalah struktur organisasi staf yang belum tersusun dengan rinci khususnya pada bagian Keuangan dan Sumber Daya. Pembagian tugas harian masih kurang jelas, dan proses pengambilan keputusan cenderung lambat. Di bagian Keuangan dan Sumber Daya, pembagian staf masih membutuhkan penataan ulang agar kinerja organisasi lebih optimal. Untuk mengatasi masalah ini, beberapa solusi telah diidentifikasi. Pertama, pelatihan dan pengembangan keterampilan staf TPA FRI perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi. Kedua, evaluasi beban kerja dan pelatihan tambahan harus diadakan untuk meningkatkan efektivitas kerja. Ketiga, analisis mendalam terhadap uraian tugas dan struktur organisasi yang ada perlu dilakukan. Terakhir, perlu dibuat desain organisasi baru untuk meningkatkan efisiensi secara keseluruhan.



Implementasi solusi dari *fault tree analysis* diharapkan dapat mengatasi dampak negatif yang ada, seperti penurunan efisiensi kerja, potensi miskomunikasi, proses bisnis yang tidak optimal, dan ketidakseimbangan beban kerja antar staf. Fokus utama perbaikan sebaiknya diarahkan pada pembuatan struktur organisasi yang lebih rinci, terutama di bagian Keuangan dan Sumber Daya, untuk memastikan pembagian tugas yang lebih jelas dan efektif dalam jangka panjang.

Penulis memutuskan untuk membuat *job description* dan *job specification* untuk mencapai tujuan FRI. Penulis juga melakukan perubahan struktur organisasi agar staff yang ada memahami apa yang akan dikerjakan untuk memenuhi tugas yang ada dalam divisi, khususnya Keuangan dan Sumber Daya. Untuk itu diperlukan *job analysis* dengan melakukan perencanaan secara tepat sehingga kinerja para staff dapat terencana dengan baik antara para staff di FRI.

### **I.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada pada TPA FRI, maka perumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pemetaan struktur organisasi usulan agar agar kondisi kerja menjadi efektif dan efisien kedepannya?
2. Bagaimana usulan *Job Analysis* untuk menghasilkan *job description* dan *Job Specification* usulan berdasarkan proses bisnis yang ada pada Staff TPA FRI khususnya di bagian Keuangan dan Sumber Daya serta kemahasiswaan?

### **I.4 Tujuan Penelitian**

1. Membuat Struktur organisasi usulan yang sesuai dengan kondisi kerja TPA FRI di bagian Keuangan dan Sumber Daya khususnya pada tingkat staf.
2. Membuat *job analysis* untuk mendapatkan dokumen *job description* dan *job specification* pada masing – masing turunan jabatan di bagian kemahasiswaan serta Keuangan dan Sumber Daya dengan mengetahui kondisi kerja harian dalam FRI.

## **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dapat dijadikan bahan masukan untuk FRI dalam melakukan job analysis mengenai *job description* dan *job specification*
2. Sebagai bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

## **I.6 Sistematika Penulisan**

### **Bab I Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang dibuatnya penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, Batasan penelitian, dan manfaat penelitian yang diperoleh.

### **Bab II Landasan Teori**

Pada bab ini diisi dengan ringkasan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan, literatur yang relevan dengan permasalahan yang ada pada penelitian, dan metode yang digunakan pada penelitian.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan mengenai proses atau langkah langkah konseptual untuk menunjang penelitian yang terperinci. Tahap-tahap tersebut meliputi pengumpulan data, pengolahan data, tahap analisis, dan tahap kesimpulan dan saran.

### **Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data pada perusahaan terkait untuk membantu penyusunan penelitian ini. Pengumpulan data disesuaikan dengan kebutuhan yang sudah disampaikan pada tujuan penelitian yang telah dirumuskan. Pengumpulan data yang dilakukan dengan pencarian data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan wawancara.

### **Bab V Verifikasi dan Validasi**

Tahap verifikasi dan validasi dalam penelitian ini merupakan proses evaluasi rancangan job description dan job specification pada tenaga

pendukung akademik. Proses ini melibatkan diskusi dengan dosen ahli manajemen sumber daya manusia untuk memastikan kesesuaian dari kondisi saat ini ke kondisi usulan, serta divalidasi oleh kepala urusan yang berfokus pada tiga aspek yaitu kejelasan struktur pelaporan, kebutuhan objek, dan standar acuan. Verifikasi dan validasi bertujuan memastikan kesesuaian rancangan dengan kebutuhan organisasi dan efektivitas kerja, meliputi pengecekan informasi posisi, kejelasan tugas, serta kesesuaiannya dengan kondisi eksisting dibagian yang terkait.

## **Bab VI Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini menyajikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta memberikan saran untuk penelitian berikutnya.