BAB III

PROSEDUR PENELITIAN

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh data yang berhubungan dan mempengaruhi kebutuhan akan tenaga administratif, gambaran keadaan tenaga administratif, bagaimana perbandingan antara jumlah tenaga yang ada dengan kebutuhan akan tenaga administratif, serta bagaimana prospek kebutuhan tenaga administratif pada masa proyeksi. Untuk melihat dan menganalisis kebutuhan tenaga administratif ini akan dipelajari dokumen-dokumen yang terdapat pada setiap unit kerja di lingkungan Universitas Tanjungpura Pontianak, yang menyangkut :

1. Jumlah dan perkembangan tenaga administratif pada periode 1982/1983 - 1986/1987.
2. Jumlah dan perkembangan mahasiswa pada periode 1982/1983 - 1986/1987.
3. Kebijakan-kebijaksanaan yang dilaksanakan pada periode 1982/1983 - 1986/1987.
4. Perkembangan organisasi Universitas Tanjungpura pada periode 1982/1983 - 1986/1987.
5. Perkembangan kurikulum yang berlaku pada periode 1982/1983 - 1986/1987.

Dokumen-dokumen yang dipelajari itu sesuai dengan variabel-variabel yang akan dianalisis, yang berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas tenaga administratif. Un-

tuk melengkapi dokumen tersebut diadakan pula wawancara.

Berdasarkan hasil studi dokumenter akan dicoba untuk memberikan prediksi kebutuhan tenaga administratif pada periode lima tahun yang akan datang, yaitu tahun 1987/1988 - 1991/1992.

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka kegiatan ini dimulai dengan persiapan pengumpulan data, yang meliputi penyiapan format-format isian dan pedoman wawancara. Langkah selanjutnya adalah pengolahan dan penafsiran data untuk didiskusikan dalam rangka pengambilan suatu kesimpulan penelitian.

Pengolahan dan analisis data ini dilakukan dengan dua cara, yaitu pengolahan data kuantitatif dengan menggunakan formula-formula matematik dan pengolahan data yang bersifat kualitatif dianalisis secara deskriptif dengan tidak mempergunakan formula-formula matematik.

A. Populasi Penelitian

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah berbagai karakteristik yang menyangkut kebutuhan dan pengadaan tenaga administratif di Universitas Tanjungpura. Mengingat kegiatan administratif merupakan penunjang kegiatan akademik, maka anggota populasinya melibatkan pula tenaga-tenaga struktural yang secara langsung terlibat dalam kegiatan akademik.

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Tanjungpura Pontianak. Nara sumber dalam penelitian ini me-

liputi seluruh staf pimpinan Universitas, Kepala-kepala unit kerja, Kepala-kepala Biro, Kepala-kepala Bagian dan Sub Bagian, Kepala-kepala Urusan dan tenaga-tenaga administratif.

Dalam pengumpulan data, apabila terdapat hal-hal yang meragukan dan terutama yang menyangkut kebijaksanaan maka akan ditanyakan secara langsung pada nara sumber tersebut di atas.

B. Anggapan Dasar dan Pertanyaan Penelitian

1. Anggapan Dasar

Dalam penelitian ini Anggapan Dasar yang menjadi landasan adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan tenaga administratif sifatnya dinamis, yaitu bergerak mengikuti perkembangan variabel-variabel yang mempengaruhi kebutuhan tenaga administratif itu sendiri.
- b. Prospek kebutuhan tenaga administratif bergerak seiring dengan perubahan dan tuntutan yang terjadi pada variabel-variabel yang mempengaruhi kebutuhan itu sendiri.
- c. Untuk kelancaran pelaksanaan dan penyelesaian tugas, diperlukan jumlah dan kualitas tenaga administratif yang cukup, yang sesuai dengan beban dan jenis pekerjaan yang ada.
- d. Setiap jenis pekerjaan mempunyai karakteristik tersendiri, dan karena itu kebutuhan tenaga administratif

untuk setiap jenis pekerjaan tidak akan sama.

2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan permasalahan, tujuan penelitian dan anggapan dasar yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

a. Seauhmana volume dan jenis pekerjaan berpengaruh pada kebutuhan tenaga administratif ?

Untuk mengetahui volume dan jenis pekerjaan, perlu diketahui :

1) Besar kecilnya organisasi.

Yang perlu diketahui adalah berapa banyak unit-unit kerja terdapat di Universitas Tanjungpura.

2) Kegiatan-kegiatan yang telah dan akan dilaksanakan oleh masing-masing unit kerja.

b. Seauhmana jumlah mahasiswa mempengaruhi kuantitas dan kualitas tenaga administratif yang diperlukan ?

Dari pertanyaan ini beberapa hal yang perlu dikaji adalah :

1) Bagaimana komposisi golongan tenaga administratif dan bagaimana perkembangannya ?

2) Jenis pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan mahasiswa.

3) Jumlah dan perkembangan mahasiswa pada tiap-tiap fakultas.

4) Out put dan drop out mahasiswa tiap-tiap tahun.

5) Pengaruh kurikulum terhadap kebutuhan tenaga admi-

nistratif.

c. Bagaimana keadaan kuantitas dan kualitas tenaga administratif yang ada sekarang dan empat tahun yang silam ?

Dari pertanyaan ini yang akan ditelusuri adalah :

- 1) Jumlah dan perkembangan tenaga administratif pada periode 1982/1983 - 1986/1987.
 - 2) Pendidikan tenaga-tenaga administratif.
 - 3) Kursus-kursus dan penataran-penataran yang pernah diikuti oleh tenaga-tenaga administratif.
 - 4) Performance kerja tenaga-tenaga administratif.
 - 5) Komposisi golongan kepangkatan tenaga administratif.
 - 6) Mobilitas kerja tenaga administratif.
 - 7) Kelancaran penyelesaian tugas-tugas.
 - 8) Jumlah surat, penelitian, pengabdian pada masyarakat serta kegiatan-kegiatan lainnya yang telah diselesaikan dalam setiap tahun.
- d. Kebijakan-kebijaksanaan apa saja dibidang kepegawaian, khususnya pegawai administratif yang telah dan akan dilaksanakan oleh Universitas Tanjungpura ?

Dari pertanyaan ini yang akan ditelusuri adalah :

- 1) Pendayagunaan pegawai yang ada.
- 2) Mobilitas pegawai antar unit kerja.
- 3) Rekrutment pegawai baru.
- 4) Pendidikan dalam jabatan yang telah dilaksanakan.
- 5) Perluasan dan penyempitan organisasi.

6) Modernisasi dan penambahan peralatan baru.

C. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui kebutuhan tenaga administratif di Universitas Tanjungpura, dengan berbagai variabel yang mempengaruhinya pada periode 1982/1983 - 1986/1987 serta prospeknya pada periode 1987/1988 - 1991/1992. Untuk penelitian ini dipergunakan metode deskriptif analitis. Pemakaian metode ini dimaksudkan untuk menggali dan mengumpulkan informasi menurut situasi sekarang serta empat tahun yang silam. Penelitian ini juga bermaksud untuk mengadakan estimasi/ramalan berbagai kecendrungan pada masa yang akan datang, yaitu tahun 1987/1988 - 1991/1992, berdasarkan keadaan pada tahun 1982/1983 - 1986/1987.

Pemilihan metode deskriptif ini berkaitan dengan jenis-jenis informasi yang diperlukan, yaitu tentang kondisi tahun 1982/1983 - 1986/1987, apa yang diharapkan pada masa yang akan datang, kebijaksanaan-kebijaksanaan apa yang akan diambil sesuai dengan harapan itu. Sesuai dengan informasi yang diperlukan itu, maka perlu diadakan analisis kondisi yang ada sekarang ini, membuat deskripsi keadaan atau harapan dimasa yang akan datang dan menentukan langkah-langkah untuk mencapai harapan masa yang akan datang itu, berdasarkan analisis keadaan masa lalu dan harapan itu sendiri.

2. Teknik Pengumpulan Data

Tahap yang sangat menentukan bagi suatu penelitian adalah tahap pengumpulan data. Agar data dapat dikumpulkan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan, maka dibutuhkan teknik pengumpulan data yang tepat sesuai dengan jenis data yang dibutuhkan. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada serta pencatatan-pencatatan secara langsung dari hasil observasi dan wawancara.

Data yang diperlukan dikumpulkan dari :

- a. Kepala-kepala bagian, sub bagian dan urusan pada setiap unit kerja.
- b. Laporan tahunan setiap unit kerja dan laporan tahunan universitas.
- c. Observasi pada kegiatan-kegiatan kerja.
- d. Wawancara dengan staf pimpinan setiap unit kerja dan pada tenaga administratif itu sendiri.
- e. Dokumen-dokumen serta catatan-catatan yang terdapat pada setiap unit kerja.

Berdasarkan asal data tersebut, maka dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah studi dokumenter, observasi dan wawancara. Selain itu juga dengan penyebaran format-format isian pada setiap unit kerja. Jenis data yang dikumpulkan berdasarkan teknik pengumpulan data tersebut adalah :

- a. Studi dokumentasi ; teknik ini dipergunakan untuk men-

dapatkan data yang diperlukan, yang menyangkut perincian tugas bagian, sub bagian dan urusan, pengisian formasi, jumlah personil keseluruhan, komposisi kepangkatan, jumlah tenaga administratif pada setiap unit kerja, jumlah mahasiswa terdaftar, perkembangan penerimaan mahasiswa baru tiap-tiap tahun, jumlah dan perkembangan produktivitas dan drop out mahasiswa, jumlah tenaga administratif yang keluar dari Universitas Tanjungpura, jumlah surat masuk dan keluar pada setiap unit kerja, jumlah penelitian dan pengabdian pada masyarakat oleh setiap unit kerja, jumlah buku di perpustakaan, luas Universitas tanjungpura secara keseluruhan, luas dan banyak bangunan serta bagan struktur Universitas Tanjungpura. Data yang dikumpulkan tersebut digali dalam periode 1982/1983 - 1986/1987.

b. Observasi ; teknik ini dipergunakan untuk memperoleh data dengan cara mendatangi setiap unit kerja pada setiap hari kerja secara bergiliran, untuk melihat secara nyata tentang proses administratif dan performance kerja tenaga administratif. Observasi ini lebih banyak dilakukan pada pelaksana kerja langsung, yaitu pada setiap urusan, sub bagian, karena pada bagian-bagian inilah tenaga-tenaga administratif ditempatkan. Untuk melaksanakan teknik ini diperlukan waktu yang cukup lama.

c. Wawancara ; teknik ini diperlukan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dan observasi. Selain itu wawancara juga dipergunakan untuk memperoleh

data yang bersifat kualitatif dan kuantitatif lainnya, yaitu yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam penetapan kebutuhan, pengadaan dan pengembangan tenaga administratif, data perencanaan, rekrutment, seleksi dan pengangkatan tenaga administratif baru, data tentang mobilitas kerja, beban-beban kerja, hambatan-hambatan kerja, pembinaan kepegawaian, promosi dan pendistribusian tenaga.

Tahap pengumpulan data dimulai dengan menyerahkan permohonan untuk mendapatkan izin penelitian kepada Rektor Universitas Tanjungpura Pontianak. Izin penelitian diterima pada tanggal 10 April 1987 dengan nomor 1705/PT29.H/F/1987 tertanggal 9 April 1987. Sedangkan pengumpulan data baru dimulai pada tanggal 13 April 1987, yang jadwal pelaksanaannya sebagai berikut :

<u>Unit Kerja</u>	<u>Observasi</u>	<u>Penyebaran format</u>
B A A K	13-16 April 1987	25 Mei 1987
B A U	23-25 April 1987	1 Juni 1987
F K I P	27-30 April 1987	2 Juni 1987
F.Hukum	1-4 Mei 1987	3 Juni 1987
F.Ekonomi	5-7 Mei 1987	4 Juni 1987
F.Isipol	8-9 Mei 1987	5 Juni 1987
F.Pertanian	11-12 Mei 1987	6 Juni 1987
F.Teknik	14-15 Mei 1987	8 Juni 1987
B.Penelitian	18-19 Mei 1987	9 Juni 1987
B.P.P.M	20-21 Mei 1987	9 Juni 1987
Perpustakaan	22-23 Mei 1987	9 Juni 1987

Unit Kerja	Studi dokumentasi	Wawancara
B A A K	10-13 Juni 1987	13-15 Juli 1987
B A U	15-17 Juni 1987	16-18 Juli 1987
F K I P	18-20 Juni 1987	20-22 Juli 1987
F.Hukum	22-23 Juni 1987	23-25 Juli 1987
F.Ekonomi	24-25 Juni 1987	27-29 Juli 1987
F.Isipol	26-27 Juni 1987	30 Juli-1Agust 1987
F.Pertanian	29-30 Juni 1987	3-6 Agustus 1987
F.Teknik	1 - 2 Juli 1987	7-10 Agustus 1987
B.Penelitian	3 - 4 Juli 1987	11-12 Agustus 1987
B.P.P.M	6 - 7 Juli 1987	14-15 Agustus 1987
Perpustakaan	8 - 9 Juli 1987	18-19 Agustus 1987

Pada umumnya data yang diperlukan sudah tersedia pada masing-masing unit kerja, dan tinggal memfoto copy, serta menanyakan selisih-selisih jumlah yang terdapat pada data. Ada juga data yang tidak lengkap sesuai dengan periode yang diinginkan, hal ini disebabkan karena adanya perpindahan gedung, sehingga dokumen untuk tahun-tahun sebelumnya tidak ditemukan. Selisih jumlah, pada umumnya disebabkan karena adanya pemutasian pegawai, yang berhenti belum dikeluarkan. Dalam keadaan seperti itu, dipakai data realita yang terdapat pada setiap unit kerja. Untuk data yang meragukan dan tidak dapat dijamin dengan format isian, observasi dan studi dokumentasi, maka diadakan wawancara dengan staff pimpinan setiap unit kerja.

D. Pedoman Pengolahan Data

Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan ada yang bersifat kuantitatif dan ada pula yang bersifat kualitatif. Dengan demikian dalam pengolahannya disesuaikan dengan jenis data, yaitu diolah secara kuantitatif dan kualitatif.

Untuk mengolah data yang bersifat kuantitatif akan dipergunakan formula-formula matematika, sedangkan data yang bersifat kualitatif diolah dengan penganalisisan, yaitu dengan mempergunakan konsep-konsep serta petunjuk-petunjuk operasional yang dikemukakan oleh para ahli.

1. Formula Pengolahan Data Kuantitatif

Untuk mengolah data kuantitatif ini akan dipergunakan formula-formula matematika. Formula-formula yang akan dipergunakan adalah formula-formula yang mendukung dan sesuai dengan karakteristik data penelitian.

a. Menghitung kebutuhan tenaga administratif

Kebutuhan tenaga administratif di Universitas Tanjungpura dihitung dengan berpedoman pada :

- 1) Buku Pedoman Standar Kebutuhan Tenaga dan Perlengkapan Pada Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan dan Biro Administrasi Umum di Lingkungan Universitas/ Institut Negeri Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Buku pedoman ini dipergunakan untuk menghitung kebutuhan tenaga administratif pada BAAK dan BAU.
- 2) Surat Edaran Dirjen Dikti no 2458/D/C/87 tentang usul-

an formasi tahun anggaran 1988/1989. Surat edaran ini dipergunakan untuk menghitung kebutuhan tenaga administratif pada fakultas-fakultas, Balai Penelitian dan Balai Pengabdian Pada Masyarakat.

- 3) Untuk menghitung kebutuhan tenaga administratif yang ditempatkan di perpustakaan dipergunakan formula :

$$T = \frac{(W + 37,5}{(2 \times 37,5} \times \frac{X}{150}) + (n - 1) \times 1 \text{ orang}$$

dimana : T = Jumlah tenaga kerja dibutuhkan

W = Jumlah waktu pelayanan rata-rata dalam seminggu dalam bentuk satuan jam.

X = Jumlah pemakai aktif pelayanan informasi perpustakaan perguruan tinggi.

n = Jumlah titik pelayanan yang disediakan.

37,5 = Jumlah jam dinas pemerintah/minggu.

150 = Ratio tenaga kerja terhadap pemakai.

(Pedoman Umum Perpustakaan Perguruan Tinggi, Dirjen Dikti, 1979)

- 4) Menghitung proyeksi

Untuk menghitung proyeksi kebutuhan tenaga administratif untuk seluruh unit kerja dipergunakan formula sebagai berikut :

$$L_{it} = L_{ito} + b.t \text{ , dimana :}$$

L_{it} = tenaga administratif pada jenis jabatan i pada waktu t.

L_{ito} = tenaga administratif pada jenis jabatan i pada waktu to (tahun dasar).

b = angka konstan yang merupakan koefisien arah dari data (r).

t = waktu

(Yudo Swasono - Endang Sulistyaningsih, 1983 : 38).

2. Langkah-Langkah Pengolahan Data dan Penggunaan Formula

Dalam penelitian ini pengolahan data dibagi dalam dua tahap, yaitu tahap pertama analisis kebutuhan tenaga administratif sejak tahun 1982/1983 - 1986/1987 dengan segala kondisi yang menyertainya, dan tahap kedua yaitu analisis dan estimasi kebutuhan tenaga administratif pada periode 1987/1988 - 1991/1992.

Tahap pertama : analisis kebutuhan tenaga administratif sejak tahun 1982/1983 - 1986/1987 dengan segala kondisi yang menyertainya.

Pada tahap ini akan dimulai dengan menghitung jumlah tenaga administratif yang ada pada setiap unit kerja sejak tahun 1982/1983 - 1986/1987. Setelah diketahui jumlah selama periode 1982/1983 - 1986/1987, kemudian dibandingkan dengan kebutuhan yang ditentukan dalam buku Pedoman Standar Kebutuhan Tenaga dan Perlengkapan (untuk BAAK dan BAU), dan untuk unit-unit kerja lain didasarkan atas Surat Edaran Dirjen Dikti no 2458/D/C/87. Untuk unit-unit kerja selain BAAK dan BAU, yang didasarkan atas Surat Edaran Dirjen Dikti, terlebih dahulu harus dihitung kebu-

tahun tenaga administratifnya dan baru kemudian membandingkannya dengan realitanya, dan dapatlah ditentukan kelebihan atau kekurangannya. Menurut Surat Edaran Dirjen Dikti no 2458/D/C/87 setiap unit kerja terkecil harus memiliki 6-7 orang pegawai. Sedangkan untuk perpustakaan kebutuhan tenaga administratif dihitung dengan menggunakan formula sebagai berikut :

$$T = \frac{(W + 37,5 \quad X)}{(2x 37,5 \quad 150)} + (n - 1) \times 1 \text{ orang}$$

Dengan memasukkan data pada formula ini maka dapat ditentukan jumlah kebutuhan tenaga administratif setiap tahun, dan baru kemudian dibandingkan dengan tenaga yang tersedia setiap tahun, dan dapatlah ditentukan apakah terjadi kelebihan atau kekurangan tenaga administratif perpustakaan. Dengan demikian langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- a) Menghitung tenaga administratif yang ada pada setiap unit, yaitu berdasarkan data.
- b) Menghitung kebutuhan tenaga administratif untuk setiap unit kerja berdasarkan buku pedoman, surat edaran dan menggunakan formula-formula.
- c) Membandingkan butir a) dan b) untuk menentukan apakah terdapat kekurangan atau kelebihan tenaga administratif pada setiap tahunnya.

Tahap kedua : menghitung proyeksi tenaga administratif.

Pada tahap ini perhitungan didasarkan atas formu-

la sebagai berikut :

$$L_{it} = L_{it0} + b.t$$

Langkah-langkah perhitungannya adalah sebagai berikut :

- a) Tentukan tahun dasar perhitungan proyeksi, yaitu tahun terakhir dari data yang dikumpulkan.
- b) Hitung jumlah tenaga administratif untuk setiap unit kerja pada tahun dasar tersebut.
- c) Dari formula proyeksi yang telah ditetapkan, hitung angka konstan (b), dengan cara :
 - (1) Hitung pertambahan tenaga administratif pada periode 1982/1983 - 1986/1987, pada setiap tahunnya.
 - (2) Hitung rata-rata pertambahan tersebut (r)
 Rata-rata pertambahan tersebut adalah merupakan angka konstan (b).
- d) Setelah butir a), b) dan c) diketahui, dan dengan memasukkannya ke dalam formula proyeksi, maka dapatlah dihitung jumlah kebutuhan tenaga administratif untuk setiap unit kerja pada tahun-tahun proyeksi.

3. Pengolahan data kualitatif

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, bahwa dalam penelitian ini terdapat dua jenis data, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data tersebut mempunyai ciri dan karakteristik masing-masing, dan dalam pengolahannya disesuaikan dengan ciri dan karakteristiknya itu. Sesuai karakteristiknya itu maka diolah secara kuantitatif

dan kualitatif. Pengolahan data kualitatif ini lebih banyak ditujukan pada aspek-aspek yang tidak bersifat kuantitatif, seperti performance, kualitas, pengadaan dan pengembangan tenaga administratif. Pengolahan dilakukan berdasarkan kenyataan dari data yang diperoleh di lapangan dan berdasarkan konsep-konsep yang ada, yang telah dikemukakan dalam bab teori serta hasil pengolahan data kuantitatif, khususnya yang berkenaan dengan aspek kebutuhan. Lain halnya dengan data kuantitatif, yang lebih banyak dikumpulkan melalui studi dokumentasi dan daftar isian, maka data kualitatif ini dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Data yang terkumpul ini kemudian dipahami dan selanjutnya dilihat keterkaitan dan hubungan satu sama lain. Hubungan antara data dengan fakta tersebut dianalisis dengan menggunakan konsep-konsep teoritis yang ditemukan dalam studi kepustakaan, untuk selanjutnya ditarik kesimpulan dan implikasinya.

Untuk pengolahan data kualitatif ini diperlukan pula kriteria-kriteria yang dapat dijadikan pedoman dalam pengambilan kesimpulan. Untuk aspek performance, kualitas dan pengadaan tenaga administratif dipergunakan kriteria Baik dan Kurang Baik. Penggunaan kriteria ini didasarkan pada hasil analisis data yang diperoleh berdasarkan observasi, wawancara dan dari pelaksanaan serta penampilan kerja yang dilaksanakan. Sedangkan untuk aspek pengembang-

an dipergunakan kriteria Kurang Memadai dan Memadai. Pemakaian kriteria tersebut di atas, didasarkan pada pendapat Fider mengenai keuntungan situasional, yang dirumuskannya dalam bentuk : Baik - Jelek ; Tinggi - Rendah ; Kuat - Lemah (Gibson, Ivancevich, Donnely, 1984 : 228).

Sebelum sampai pada penilaian atau kesimpulan Baik, Kurang Baik, Kurang Memadai dan Memadai, maka perlu pula dikemukakan beberapa karakteristik yang akan dijadikan pertimbangan dalam pengambilan kesimpulan.

a. Aspek performance tenaga administratif.

Masalah performance mempunyai kaitan yang erat dengan kejelasan dalam perumusan tujuan yang hendak dicapai. Hal ini disebabkan karena performance itu merupakan hasil atau output dari suatu proses. Untuk mengetahui apakah performance itu Baik atau Kurang Baik, dapat dilihat dari proses pelaksanaan pekerjaan, apakah pekerjaan yang dilaksanakan itu sudah dirumuskan dengan baik, sudah menggambarkan keseluruhan tugas organisasi dan dalam pelaksanaannya dapat dikerjakan dengan baik pula. Untuk mengadakan penilaian terhadap performance ini diperlukan adanya suatu standard yang disebut "Standard Performance". Perlunya standard performance ini oleh Sayles dan Strauss antara lain dikemukakan :

Managers expected to be held to standard of accountability, and most managers prefer to have there established unambiguously so they know where to direct their ennergies. In effect, the standard established a target, and at the end of the target period

(week, month, or year) both manager and boss can compare the expected standard of performance with the actual level of achievement (Idochi Anwar,1984:81).

Dari pendapat ini dapat diketahui bahwa perlunya standard performance sebagai patokan untuk menilai apakah hasil yang dicapai sudah sesuai dengan apa yang diharapkan dan apakah tanggung jawab sudah dilaksanakan dengan baik pula. Hasil yang dicapai dan pelaksanaan pertanggung jawaban dapat dilihat dari (1) quality of work,(2)promptness, (3) initiative, (4) capability, (5) Communication (Mitchell, 1978 : 343).

b. Aspek kualitas tenaga administratif.

Kualitas tenaga administratif dapat diketahui dari produktivitas yang meliputi kualitas dan kuantitas. Dalam penerimaan pegawai sering ada anggapan bahwa kualitas pegawai itu diwujudkan dalam bentuk pendidikan atau ijazah yang dimiliki. Anggapan seperti ini memang dapat dibenarkan, akan tetapi kualitas pegawai tidak hanya ditentukan oleh ijazah saja. Ijazah saja belum menjamin produktivitas yang tinggi dan kualitas yang baik. Untuk mengetahui kualitas tenaga administratif ini diperlukan kriteria-kriteria penilaian dan karakteristik-karakteristik yang dijadikan patokan penilaian, yang dapat meliputi :

1) Pemilikan ijazah

Ijazah dapat dijadikan sebagai patokan dalam penempatan pegawai sesuai dengan spesifikasi ijazah yang dimiliki.

2) Pemilikan keterampilan.

Keterampilan akan menentukan kompetensi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Keterampilan juga dapat dipandang sebagai kecakapan, kepandaian dan kemampuan untuk memecahkan masalah atau penyelesaian tugas-tugas. Menurut Hilda Taba, skill itu terbentang dari skill akademik sampai pada skill dalam bermasyarakat atau kehidupan kelompok (Hilda Taba, 1962 : 225).

Pendapat Hilda Taba ini dapat dimengerti karena dalam pelaksanaan tugas-tugas, manusia tidak bekerja sendirian. Ia dikelilingi oleh individu-individu lain atau masyarakat kelompoknya. Ia tidak dapat hanya mengandalkan kemampuan akademiknya saja, ia juga harus mempertimbangkan keinginan kelompok, pengetahuan-pengetahuan individu lain dalam kelompoknya, yang bersama-sama mengemban tugas untuk diselesaikan bersama.

3) Pemilikan abilitas.

Abilitas berkenaan dengan kemampuan-kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing personil. Kemampuan itu merupakan potensi yang ada pada setiap personil. Kemampuan ini perwujudannya dalam penyelesaian tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

4) Pelaksanaan kerja.

Pelaksanaan kerja ini berkenaan dengan aspek produktivitas kerja, dilihat dari segi manusia. Dari aspek ini dapat dilihat seberapa jauh tugas-tugas yang telah di-

tetap dapat dilaksanakan dengan baik.

Ke empat karakteristik itu akan dijadikan sebagai patokan dalam memberikan kriteria Baik dan Kurang Baik terhadap kualitas tenaga administratif yang dimiliki oleh Universitas Tanjungpura.

c. Aspek pengadaan tenaga administratif.

Pengadaan tenaga administratif ini dianggap baik apabila proses pengadaannya melalui :

1) Persiapan pengadaan

Dalam persiapan pengadaan ini meliputi (a) pembentukan panitia pengadaan pegawai; (b) analisis sistem dan prosedur; (c) analisis jabatan; (d) analisis tenaga kerja; (e) analisis kebijaksanaan; (f) usulan formasi.

2) Pengadaan

Pengadaan tenaga administratif dilakukan setelah persiapan pengadaan selesai dilaksanakan. Dalam pengadaan ini meliputi rekrutment, penempatan dan pengembangan.

a) Rekrutment

Dalam usaha pengadaan tenaga administratif, dapat dikatakan baik apabila rekrutment bersifat terbuka yang memberikan kesempatan pelamar lebih banyak, diadakannya seleksi penerimaan, pengumuman hasil seleksi dan pemanggilan calon yang lulus seleksi.

b) Penempatan

Penempatan baru dilaksanakan setelah dikeluarkannya Surat Keputusan (SK) pengangkatan. Penempatan ini

dianggap baik apabila ditempatkan sesuai dengan pendidikan, skill, abilitas yang dimiliki dan sesuai pula dengan unit-unit kerja yang memerlukan.

c) Pengembangan

Proses pengembangan pegawai ini dikatakan memadai, apabila dimulai dengan induksi personil, pra jabatan dan peningkatan kemampuan melalui pendidikan-pendidikan tambahan, latihan-latihan, penataran-penataran, kursus-kursus, mendengarkan ceramah-ceramah, mengikuti seminar-seminar dan lokakarya-lokakarta, baik yang diadakan oleh intern institusi (Universitas) maupun yang dilaksanakan oleh instansi atau institusi lain (perguruan tinggi lain).