

Analisis Pengukuran Kinerja Tenaga Kependidikan di Sekolah Tinggi

Rony Ika Setiawan

*Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar
Jl. Masrtip No. 59 Blitar, Jawa Timur*

Abstrak

Penelitian ini berusaha mengetahui bagaimana kinerja tenaga kependidikan di Sekolah Tinggi X. Pendekatan Penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survey yang menggunakan total sampling untuk responden tenaga kependidikan, sedangkan untuk mahasiswa menggunakan non-probability sampling dan pengambilan sampel secara insidental. Selain itu peneliti juga dirasa perlu melakukan wawancara dengan unsur Pimpinan dengan menggunakan daftar pertanyaan seperti yang ada di kuesioner nantinya. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori tentang kinerja, manajemen kinerja dan penilaian kinerja.

Kata kunci: *Manajemen Kinerja, Kinerja, Penilaian Kinerja.*

PENDAHULUAN

Organisasi pada umumnya, menitikberatkan pada pengembangan sumber daya manusia sebagai salah satu langkah peningkatan kualitas organisasi. Perubahan standar baru, perubahan kondisi lingkungan, dan semakin bertambah dan beragamnya permintaan konsumen secara tidak langsung membuat organisasi harus lebih mahir dalam mengantisipasi hal hal tersebut. Untuk itu, suatu Organisasi harus berusaha meningkatkan kualitas kinerjanya. Sekolah Tinggi X merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang pendidikan. Di dalam upaya untuk mewujudkan sinergitas untuk mendorong peningkatan kinerja, Sekolah Tinggi X seharusnya memiliki sumber daya yang memadai dan berkompeten di bidangnya.

Sekolah tinggi X adalah salah satu perguruan tinggi di bidang Ekonomi yang berdiri sejak tahun 90 an. Sekolah tinggi X pada tahun 2014 mengusung beberapa visi dan misi yang ingin dicapai. Dengan visi dan misi yang sudah terpetakan, Sekolah Tinggi X membutuhkan sistem penilaian kinerja Tenaga Kependidikan yang memadai untuk menilai apakah langkah yang diambil dan dilaksanakan untuk menilai kinerja Tenaga Kependidikan di seluruh divisi sudah benar dan efektif dalam mencapai visi dan misinya tersebut atau belum. Sekolah Tinggi X sendiri belum memiliki sistem manajemen untuk penilaian kinerja Tenaga Kependidikan yang memadai. Dimana sistem penilaian kinerja Tenaga Kependidikan yang berjalan pada Perguruan Tinggi ini.

Sekolah Tinggi X masih bersifat manual dengan menggunakan file excel dan kalkulasi perhitungan skornya belum bersifat otomatis dan belum terorganisir berdasarkan divisi yang menaungi tenaga kependidikan tersebut. Seiring dengan berkembang pesatnya dunia bisnis, maka persaingan yang bersifat global antar organisasi pun semakin ketat. Sehingga untuk dapat bertahan dalam persaingan tersebut setiap organisasi diharuskan untuk menentukan arah pengembangan yang

tepat. Strategi pengembangan tenaga kependidikan itu sendiri merupakan sebuah landasan dan elemen penting untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh pimpinan. Penentuan strategi pengembangan tidak terlepas dari penilaian kinerja, karena dengan adanya penilaian kinerja, strategi-strategi yang ditentukan oleh organisasi dapat dinilai kelayakan dan efektifitasnya pada saat penerapannya di organisasi terhadap Tenaga Kependidikannya. Penilaian kinerja sendiri merupakan sebuah kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh level manajemen sebuah organisasi terhadap aktivitas yang telah dilakukan oleh setiap bagian dan Tenaga Kependidikannya terhadap target yang telah ditentukan oleh manajemen sebelumnya.

Pengukuran Kinerja tenaga kependidikan merupakan salah satu proses yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan atau tenaga kependidikan. Dengan menggunakan metode khusus dan indikator yang sesuai, organisasi dapat menterjemahkan visi dan misi organisasi ke dalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi sebuah framework bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis. Pengukuran tersebut adalah sebuah fundamental bagi pimpinan level manajerial. Jika sebuah organisasi ingin meningkatkan aset yang tidak berwujud, maka organisasi tersebut harus mengintegrasikan pengukuran aset yang tidak berwujud tersebut dengan manajemen sistem organisasi. Dari percobaan penggunaan model pengukuran kinerja pada tahun 1990-1992, organisasi-organisasi yang ikut serta dalam penelitian tersebut menunjukkan perlipatgandaan kinerja organisasi. Keberhasilan ini disadari sebagai akibat dari penggunaan model ukuran kinerja yang komprehensif.

Dengan menambahkan ukuran kinerja yang sesuai, seperti kepuasan pelayanan, produktivitas dan cost effectiveness, proses layanan, pembelajaran dan peningkatan skill, eksekutif dipacu untuk memperhatikan dan melaksanakan usaha-usaha yang merupakan pemacu sesungguhnya untuk mewujudkan kinerja organisasi yang optimal. Pengukuran kinerja organisasi tidak lepas dari penilaian kinerja Tenaga Kependidikannya, dimana kinerja Tenaga Kependidikan merupakan salah satu faktor penting agar jalannya organisasi tetap pada koridornya sesuai dengan visi dan misinya. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu organisasi bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. Kinerja organisasi tergantung dari kinerja Tenaga Kependidikannya atau dengan kata lain kinerja Tenaga Kependidikan akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi, maka dari itu diperlukan adanya sistem manajemen penilaian kinerja Tenaga Kependidikan yang efektif dan efisien, artinya dapat dengan mudah menyesuaikan dan dapat mengakomodasikan setiap indikator penilaian kinerja Tenaga Kependidikan dengan cepat, tepat dan terarah.

Dengan adanya model pengukuran kinerja sebagai metode penilaian kinerja yang komprehensif, diharapkan dengan penerapan metode pengukuran kinerja untuk penilaian Tenaga Kependidikannya, Sekolah Tinggi X dapat mengukur strategi-strategi penilaian kinerja Tenaga Kependidikan yang dapat menguntungkan keempat elemen utama bagi organisasi, yaitu finansial, bisnis internal, pelanggan, dan inovasi dan pembelajaran. Keempat elemen tersebut akan diadaptasikan dengan elemen yang berlaku internal di Sekolah Tinggi X, yaitu finansial, komersial, operasional, dan sumber daya manusia. Peningkatan performa organisasi akan dinilai dengan parameter pengukuran adalah nilai pencapaian setiap Tenaga Kependidikan terhadap indikator yang berlaku kepada setiap Tenaga Kependidikan di Sekolah Tinggi X.

Oleh sebab itu, pengukuran kinerja masih sangat diperlukan untuk pengembangan dan penyempurnaan kelembagaan guna menuju pelayanan prima dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Pengukuran kinerja menggunakan model yang disesuaikan karena dianggap mampu mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kesempatan-kesempatan untuk perbaikan, kriteria yang dibuat diharapkan bisa terbukti untuk memberikan kerangka kerja untuk peningkatan menuju keunggulan kinerja dengan memberikan kebebasan kepada manajemen untuk melaksanakan strategi-strategi mandiri dan program untuk peningkatan keunggulan kinerja.

TELAAH LITERATUR

Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Menurut Fauzi (1995:207) "Kinerja merupakan suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya". Menurut Mulyadi (2001:337) "Kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan."

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan, usaha, dan kesempatan personel, tim, atau unit organisasi dalam melaksanakan tugasnya untuk mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan. Keberhasilan pencapaian strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran-sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang dijadikan basis penilaian kinerja. Oleh karena itu, pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dapat dilakukan terhadap aktivitas dari berbagai rantai nilai yang ada pada perusahaan.

Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang pelaksanaan suatu rencana di mana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian tersebut. b. Pengertian Pengukuran Kinerja Untuk memastikan bahwa sumber (input) sudah digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan pengukuran kinerja manajemen. Menurut Stout (1993: 33) yang dikutip dari LAN dan BPKP (2002) mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses. Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian target yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja merefleksikan filosofi dan kultur dari suatu organisasi serta menggambarkan seberapa baik suatu kinerja telah diselesaikan dengan biaya, waktu, dan kualitas yang optimal (Tatikonda dan Tatikonda, 1998: 67).

Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan penilaian kinerja. Ada berbagai metode penilaian kinerja yang digunakan selama ini, sesuai dengan tujuan

perusahaan yaitu mencari laba, maka hampir semua 12 perusahaan mengukur kinerjanya dengan ukuran keuangan. Disini, pihak manajemen perusahaan cenderung hanya ingin memuaskan shareholders, dan kurang memperhatikan ukuran kinerja yang lebih luas yaitu kepentingan stakeholders. Atkinson, et. al. (1995: 57) menyatakan pengukuran kinerja sebagai berikut: *“Performance measurement is perhaps the most important, most misunderstood, and most difficult task in management accounting. An ineffective system of performance measurement contains critical performance indicator (performance measures) that (1) consider each activity and the organization it self from the customer’s perspective, (2) evaluate each activity using customer –validated measure of performance, (3) consider all facets of activity performance that affect customers and, therefore, are comprehensive, and (4) provide feedback to help organization members identify problems and opportunities for improvement”*. Pernyataan di atas mengandung makna bahwa penilaian kinerja sangat penting, kemungkinan memiliki salah pengertian, dan merupakan tugas yang paling sulit dalam akuntansi manajemen. Sistem penilaian kinerja yang efektif sebaiknya mengandung beberapa indikator kinerja, di antaranya yaitu: (1) memperhatikan setiap aktivitas organisasi dan menekankan pada perspektif pelanggan, (2) menilai setiap aktivitas dengan menggunakan alat ukur kinerja yang mengesahkan pelanggan, (3) memperhatikan semua aspek aktivitas kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan, dan (4) menyediakan informasi berupa umpan balik untuk membantu anggota organisasi mengenali permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan.

Dalam usaha mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), maka penyelenggaraan organisasi sektor publik seperti organisasi pelayanan kesehatan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan menjadi suatu keharusan dan tuntutan reformasi di Indonesia. *Good corporate governance* dapat dicapai dengan memenuhi beberapa unsur, yaitu perencanaan dan pengarahannya yang tepat, *accountable*, informasi yang dihasilkan tepat waktu, partisipasi dari semua pihak yang terkait, manajemen sumber daya yang baik, pengendalian yang tepat, dan transparansi. Ukuran kinerja digunakan untuk memonitor apakah manajemen dapat menggunakan input yang digunakan untuk menghasilkan output secara baik. Scott dan Tiessen (1999: 38) beranggapan bahwa pengukuran kinerja secara positif berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun organisasi non-profit. c. Manfaat Pengukuran Kinerja Ada beberapa hal yang membuat pengukuran kinerja itu penting.

Dalam www.aliciakomputer.wordpress.com/2000 manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah sebagai berikut :

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat dengan pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
2. Memotivasi para pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
4. Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur, menjadi lebih nyata sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
5. Membangun komitmen untuk melakukan suatu perubahan dengan melakukan evaluasi atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar bagi mereka mengetahui manfaat yang mereka harapkan (Basri dan Rivai, 2004: 55). Manfaat penilaian kinerja menurut pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian adalah:

1. Bagi Orang yang Dinilai (Karyawan) Bagi karyawan yang dinilai, keuntungan pelaksanaan penilaian kinerja, antara lain:
 - a. Meningkatkan motivasi.
 - b. Meningkatkan kepuasan hidup.
 - c. Adanya kejelasan standar hasil yang mereka terapkan.
 - d. Umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif.
 - e. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar.
 - f. Pengembangan tantang pengetahuan dan kelemahan menjadi lebih besar, membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
 - g. Adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas.
 - h. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
 - i. Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka mengatasinya.
 - j. Suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut.
 - k. Adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan.
 - l. Kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apa pun dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.
 - m. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.
2. Bagi Penilai (atasan, supervisor, pimpinan, manager, konsultan) Bagi penilai, manfaat pelaksanaan penilaian kinerja adalah:
 - a. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.
 - b. Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.
 - c. Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan baik untuk pekerjaan manajer sendiri, maupun pekerjaan dari bawahannya.
 - d. Identifikasi gagasan untuk peningkatan tentang nilai pribadi.
 - e. Peningkatan kepuasan kerja.
 - f. Pemahaman yang lebih baik terhadap karyawan, tentang rasa takut, rasa grogi, harapan, dan aspirasi mereka.
 - g. Meningkatkan kepuasan kerja baik terhadap karyawan dari para manajer maupun dari para karyawan.
 - h. Kesempatan untuk menjelaskan tujuan dan prioritas penilai dengan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan.
 - i. Meningkatkan rasa harga diri yang kuat di antara manajer dan juga para karyawan, karena telah berhasil mendekati ide dari karyawan dengan ide para manajer.
 - j. Sebagai media untuk mengurangi kesejangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM atau sasaran perusahaan.
 - k. Kesempatan bagi para manajer untuk menjelaskan kepada karyawan apa yang sebenarnya diinginkan oleh perusahaan dari para karyawan sehingga para karyawan dapat mengukur dirinya, menempatkan dirinya, dan berjaya sesuai dengan harapan dari manajer.
 - l. Sebagai media untuk meningkatkan interpersonal relationship atau hubungan pribadi antara karyawan dan manajer.
 - m. Dapat sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan dengan lebih memusatkan perhatian kepada mereka secara pribadi.

- n. Merupakan kesempatan berharga bagi manajer agar dapat menilai kembali apa yang telah dilakukan sehingga ada kemungkinan merevisi target atau menyusun prioritas kembali.
 - o. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi atau perubahan tugas karyawan.
3. Bagi Perusahaan Bagi perusahaan, manfaat penilaian kinerja antara lain:
- a. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan karena:
 - 1) Komunikasi menjadi lebih efektif mengenai tujuan perusahaan dan nilai budaya perusahaan.
 - 2) Peningkatan rasa kebersamaan dan loyalitas.
 - 3) Peningkatan kemampuan dan kemauan manajer menggunakan keterampilan dan keahlian memimpinya untuk memotivasi karyawan dan mengembangkan kemauan dan keterampilan karyawan.
 - b. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan oleh masing-masing karyawan.
 - c. Meningkatkan kualitas komunikasi.
 - d. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
 - e. Meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan perusahaan.
 - f. Peningkatan segi pengawasan melekat dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh setiap karyawan.
 - g. Harapan dan pandangan jangka panjang dapat dikembangkan.
 - h. Untuk mengenali lebih jelas pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
 - i. Kemampuan menemu kenali setiap permasalahan.
 - j. Sebagai sarana penyampaian pesan bahwa karyawan itu dihargai oleh perusahaan.
 - k. Budaya perusahaan menjadi mapan. Setiap kelalaian dan ketidakjelasan dalam membina sistem dan prosedur dapat dihindarkan dan kebiasaan yang baik dapat diciptakan dan dipertahankan. Berita baik bagi setiap orang dan setiap karyawan akan mendukung pelaksanaan penilaian kinerja, mau berpartisipasi secara aktif dan pekerjaan selanjutnya dari penilaian kinerja akan menjadi lebih baik.
 - l. Karyawan yang potensial dan memungkinkan untuk menjadi pimpinan perusahaan atau sedikitnya yang dapat dipromosikan menjadi lebih mudah terlihat, mudah diidentifikasi, mudah dikembangkan lebih lanjut, dan memungkinkan peningkatan tanggung jawab secara kuat.
 - m. Jika penilaian kinerja ini telah melembaga dan keuntungan yang diperoleh perusahaan menjadi lebih besar, penilaian kinerja akan menjadi salah satu sarana yang paling utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Key Performance Indicator (KPI)

Dalam melakukan pengukuran kinerja organisasi, setiap organisasi harus dapat mendefinisikan macam-macam indikator yang telah diturunkan sesuai dengan visi misi organisasi. Indikator indikator tersebut dinyatakan sebagai Key Performance Indicators. Key Performance Indicators (KPI) ialah suatu pernyataan tentang suatu posisi atau jabatan yang terukur. Berasal dari visi organisasi, cara pencapaian visi melalui misi. Kemudian dijabarkan oleh setiap departemen. Dari misi kemudian dapat menghadirkan job summary yang kemudiandilanjutkan dengan sasaran (*outcome*) dari tugas, dengan memiliki nilai ambang batas (*threshold*) untuk membedakan antara nilai target dengan nilai aktual. Sehingga diharapkan agar organisasitidak sia-sia menggaji karyawan, dan karyawan dapat selalu mengetahui tugas dan

tanggung jawabnya karena harus mencapai target. Dengan adanya KPI organisasi dapat menghasilkan reward dan punishment.

Setiap organisasi memiliki visi dan misi serta tujuan yang berbeda dengan organisasi lainnya, hal itu terjadi karena terdapat perbedaan terhadap masing-masing kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, sebelum menetapkan KPI, organisasi harus melakukan beberapa persiapan berikut:

1. Menetapkan tujuan yang hendak dicapai.
2. Memiliki bisnis proses yang telah terdefinisi dengan jelas.
3. Menetapkan ukuran kuantitatif dan kualitatif sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.
4. Memonitor setiap kondisi yang terjadi serta melakukan perubahan yang diperlukan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

KPI membutuhkan perencanaan yang matang. Selain itu juga harus didukung oleh ketersediaan data dan informasi yang akurat serta konsisten. Di sinilah peran penting sistem informasi bagi sebuah organisasi. KPI dibedakan menjadi *lagging indicator* dan *leading indicator*. Dalam kamus ekonomi, pengertian dari *leading indicator* (indikator periode mendatang) adalah suatu rangkaian data statistik periode lalu yang menunjukkan kecenderungan yang mencerminkan perubahan-perubahan pada waktu mendatang dalam beberapa sektor ekonomi terkait atau sebagai sinyal kejadian di masa depan. Singkatnya, *leading indicator* merupakan beberapa variabel ekonomi yang bergerak mendahului pergerakan variabel utama ekonomi. *Lagging indicator* atau yang disebut juga sebagai indikator periode lalu adalah suatu rangkaian data statistik pada periode lalu dan telah menunjukkan kecenderungan yang mencerminkan perubahan-perubahan pada waktu lalu dalam beberapa sektor ekonomi yang saling berkaitan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Basrowi dan Suwandi (2008:1), penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Artinya penelitian ini adalah penelitian yang menghasilkan data dengan melakukan pengamatan terhadap objek penelitian.

Lebih lanjut Hadjar dalam Basrowi dan Suwandi (2008:23), mengatakan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya secara umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi didapat setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian. Berdasarkan analisis tersebut kemudian ditarik kesimpulan berupa pemahaman umum untuk yang sifatnya abstrak tentang kenyataan-kenyataan.

Selanjutnya menurut Sanapiah (2008:20), penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai sesuatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti. Artinya, penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mencari alasan mengapa fenomena tersebut terjadi.

Lokasi penelitian ini bertempat di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi X. Adapun pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian ini sebagai berikut: 1) STIE X adalah salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang ada di Kota X dengan nilai akreditasi "B" dan

ditengah persaingan perguruan Tinggi lainnya; 2) jumlah mahasiswa yang masuk meningkat setiap tahunnya atau rata-rata 100-200 orang.

Waktu penelitian dilaksanakan selama 8 bulan, dimulai sejak Bulan Desember sampai pada Bulan April. Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang dianggap mengetahui objek penelitian atau unit analisis sebagai target penelitian (Riduwan 2007:54 sedangkan Nazir (2008:172) menjelaskan bahwa informasi adalah, kumpulan dari individu kejadian atas segala sesuatu dengan kualitas serta cirri tertentu yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan penelitian ini, maka peneliti menetapkan dengan sengaja orang-orang yang dianggap mengetahui permasalahan penelitian sebanyak 10 orang. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah: (a) Yayasan 2 Orang; unsur Pimpinan, 2 Orang; Dosen 2 Orang; mahasiswa 2 Orang dan alumni 2 Orang. Total berjumlah 10 orang.

Teknik pengambilan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive, yaitu memilih informan secara sengaja dengan pertimbangan mereka yang dianggap mampu dan menguasai masalah yang diteliti. Menurut Bambang Prasetya dan Lina Miftahul Jannah (2005:135), teknik penarikan informan secara purposive ini juga disebut Judgmental Sampling yang di gunakan dengan menentukan kriteria khusus terhadap informan, terutama orang-orang yang di anggap ahli. Penentuan informan secara sengaja tersebut adalah para pejabat dilingkungan STIE X serta dosen yayasan di STIE X.

Berdasarkan defenisi konsep sebagaimana telah diuraikan dalam tinjauan pustaka, maka personalisasi konsep variabel tersebut perlu diformulasikan kedalam defenisi operasional sebagai berikut: Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil pekerjaan melalui pelaksanaan tugas dan fungsi tenaga kependidikan yang dianalisis melalui: (1) kualitas, Adalah perbandingan antara input dan output artinya seberapa besar hasil kerja yang dicapai oleh tenaga kerja kependidikan dengan hasil yang diharapkan organisasi; (2) Kuantitas, Adalah bagaimana tingkat kepuasan pelayanan yang dirasakan oleh pimpinan dan mahasiswa yang di berikan oleh tenaga kependidikan melalui pelaksanaan tugas pokok dan fungsi; (3) Ketepatan waktu, Adalah kemampuan tenaga kependidikan memberikan layanan pada waktu awal diinginkan dan mengutamakan prioritas pelayanan; (4) Efektivitas, Adalah bagaimana kesesuaian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi bisa berjalan dengan baik; (5) kemandirian, Adalah seberapa besar seluruh kegiatan dan program tenaga kependidikan telah dilaksanakan dengan menggunakan sarana dan prasana yang memadai.

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis sumber data yakni data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara langsung dengan informan. Data sekunder adalah data yang bersumber dari obyek penelitian, buku (kepustakaan), atau pihakpihak lain yang memberikan data yang erat kaitannya dengan obyek dan tujuan penelitian yang berasal dari dokumen, buku-buku, majalah, internet dan jurnal. Atau lebih jelasnya yakni data penelitian berasal dari dua sumber yaitu: (a) Data Primer. Adalah data yang diperoleh langsung dari para informan yaitu tenaga kependidikan dan stakeholder yang ada pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Panca Marga Palu. dan mahasiswa yang merasakan langsung bentuk pelayanan yang diberikan; (b) Data Sekunder. Yaitu data yang diperoleh melalui studi pustaka dengan mempelajari beberapa tulisan yang berhubungan dengan masalah kinerja.

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut: (a) Observasi, Adalah teknik pengumpulan data yang digunakan calon peneliti dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek penelitian, mendeskripsikan secara cermat dan rinci tentang kondisi lapangan yang

berhubungan dengan penelitian; (b) Wawancara, Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara. Pedoman wawancara dijabarkan dari pertanyaan penelitian yang berisi garis-garis besar yang dapat dikembangkan pada saat wawancara berlangsung. Wawancara ini dilakukan pada sejumlah informan berjumlah 16 orang dan juga dilakukan triangulasi informasi pada informan kunci (c) Dokumentasi, Dalam penelitian ini teknik dokumentasi juga dilakukan dengan mengaji berbagai sumber diantaranya, berupa catatan, transkrip buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya yang berkaitan dengan penelitian. Selain itu juga dilakukan kajian terhadap hasil publikasi ilmiah berupa literatur yang berhubungan dengan focus penelitian.

Sehubungan dengan jenis penelitian ini adalah kualitatif, maka kerjanya tidak terlepas dari karakteristik penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini, peneliti sendirilah yang menjadi instrumen utama (human instrument) yang turun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Disamping peneliti sendiri sebagai instrumen utama, penelitian ini juga akan menggunakan instrumen bantu berupa catatan lapangan (field notes), lembar panduan observasi, pedoman wawancara, dokumen, foto, dan alat perekam. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Menurut Patton dalam Moeloeng (2010:280), teknik analisis data adalah proses kategori urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar, menjelaskan pola uraian dan mencari hubungan diantara dimensi-dimensi uraian. Dalam penelitian ini menggunakan cara seperti Miles dan Huberman (1992:16-18) yang terdiri atas tiga jalur kegiatan secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Selanjutnya Miles dan Huberman (1992:20) mengatakan bahwa "analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang dan terus-menerus.

HASIL PENELITIAN

Hasil Penelitian

Dalam setiap kelembagaan organisasi, apapun bentuk dan namanya baik itu lembaga pemerintah ataupun lembaga swasta dalam menjalankan aktifitas organisasinya senantiasa didukung dan ditentukan oleh sekelompok personalia yang tergabung didalamnya. Demikian pula halnya suatu lembaga pendidikan tinggi, dimana pengelolaan roda organisasinya digerakan oleh tenaga personalia atau pegawai yang bersifat akademik maupun non-akademik, untuk menjalankan visi dan misi tridarma yang diembannya, sehingga semangat dari apa yang menjadi tujuan organisasi, setidaknya dapat tergambar dalam kinerja (performa) setiap pegawainya didalam melakukan tugas dan aktifitasnya di lingkungan kampus. Sesuai ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku, bahwa penyelenggaraan pendidikan tinggi swasta seyogianya harus bernaung didalam suatu yayasan.

Adapun awal dari penyelenggaraan proses belajar mengajar yang dilaksanakan pada STIE X, dimulai pada tahun akademik 2004, dengan membuka 2 (dua) jurusan/program studi, yaitu S1 Akuntansi dan S1 Manajemen. Struktur organisasi sebagai rangkaian dari fungsi-fungsi yang merupakan gambaran dari susunan personalia dan jabatan segenap staf dalam suatu organisasi, mulai pucuk pimpinan sampai pada bawahan. Dimana dalam menjalankan fungsi-fungsi dari susunan satuan kerja tersebut, rentang kendali kewenangan berada ditangan pimpinan, yang berfungsi untuk menentukan arah dan pencapaian tujuan organisasi. Dimana struktur organisasi dan tata kerja yang menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas dan fungsi dalam tubuh organisasi di lingkungan

perguruan tinggi swasta STIE X, adalah: (1) Unsur Pimpinan; (2) Senat Perguruan Tinggi; (3) Unsur Pelaksana Teknis dan Penunjang Akademik; (4) Staf Sekretariat dan Tata laksana Administrasi Kependidikan. Dalam kegiatan proses belajar mengajar di lingkungan STIE X, didukung oleh ketersediaan sumber daya tenaga akademik sebagai staf pengajar (Dosen) dianggap memiliki relevansi dengan program yang dibina, yakni Akuntansi dan Manajemen.

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini, bahwa sumber daya tenaga pengajar yang ada di lingkungan STIE X, terdiri dari: a) Kategori Dosen Tetap Yayasan; b) Kategori Dosen Luar Biasa (LB), baik dari Perguruan Tinggi lainnya, maupun berasal dari Birokrasi Pemerintah. Adapun jumlah dan kualifikasi dari berbagai unsur tenaga pengajar, menurut hasil wawancara peneliti dengan Ketua STIE X, bahwa sumber daya tenaga pengajar yang terdapat pada lembaga tinggi swasta STIE X, terdiri dari kategori sebagai berikut: (1) Dosen Tetap Yayasan sebanyak 16 Dosen, dengan kualifikasi: 16 orang tingkat Magister (S2); (2) Dosen Luar Biasa (LB) 4 Dosen, dengan kualifikasi: 1 orang tingkat Doktoral dan 3 orang tingkat Magister (S2). Berdasarkan Surat Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dinyatakan bahwa perguruan tinggi STIE X setelah Re-akreditasi mendapat nilai "B."

Pembahasan

Kinerja Tenaga kependidikan sangatlah penting dalam mendukung terlaksananya tugas-tugas suatu kelembagaan organisasi, karena selain berfungsi sebagai tenaga pengelola yang sifatnya administratif, juga sangat berperan untuk memberikan pelayanan terhadap kebutuhan mahasiswa, termasuk didalamnya kepada para dosen, dalam kegiatan proses belajar mengajar di lingkungan kampus. Ini berarti sebagai tenaga kependidikan dalam mengelola suatu tugas dan pekerjaan, hendaknya dituntut bertindak secara profesional, jujur dan adil serta bersikap netral dan tidak diskriminatif dalam memberikan kebutuhan pelayanan kepada mahasiswa.

Pembangunan tenaga kependidikan diarahkan untuk menciptakan tenaga yang efisien, efektif, bersih, dan berwibawa. Serta mampu melaksanakan seluruh tugas umum yang dilandasi dengan sikap pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan dalam tugastugasnya, sehingga inti dari kualitas adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan dengan baik dan berdaya guna.

Saat ini jumlah dosen semakin bertambah dan juga tenaga kependidikan sebagai daya tarik bergabungnya dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan adalah akreditasi "B" yang ditetapkan oleh Badan Akreditasi Nasional. Gambaran tentang keadaan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa. Dosen STIE X terdiri atas 2 kategori yaitu Dosen tetap yayasan, dosen Luar Biasa (LB).

Selain rekrutmen dosen, Yayasan X juga menganggap penting dan strategis dalam rekrutmen tenaga kependidikan dalam rangka untuk menunjang kinerja organisasi guna melaksanakan kegiatan tridarma perguruan tinggi. Dewasa ini jumlah dosen pada lembaga pendidikan tinggi ini semakin memperlihatkan kualifikasinya demikian pula kapasitas tenaga kependidikan mulai menunjukkan peningkatan kualitas dalam bekerja.

Dalam melayani mahasiswa STIE X memiliki tenaga kependidikan yang berjumlah 26 orang dengan kualifikasi pendidikan sebagai berikut: Tenaga kependidikan lebih

didominasi oleh pendidikan S2 atau berjumlah 13 (tiga belas) orang (50%) sedangkan peringkat kedua pendidikan S1 yang berjumlah 7 (tujuh) orang (26,92%), untuk pendidikan S3 berjumlah 4 (empat) orang (15,38%) sedangkan Pendidikan SLTA hanya berjumlah 2 (dua) orang (7,69%). Sementara untuk pendidikan SLTA yang berjumlah 2 orang masing-masing bertugas sebagai keamanan dan penjaga kampus.

1. Kuantitas

Kuantitas memiliki arti bahwa tenaga kependidikan sebagai pelaksana tugas administrasi harus berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target pencapaian tujuan dalam organisasi. Keberhasilan mengoptimalkan kuantitas kerja sangat tergantung pada niat dan kemauan untuk berprestasi. Bila tenaga kependidikan memiliki motivasi yang kuat untuk menjadikan pribadi yang produktif, maka akan memfokuskan diri untuk kuantitas kerja yang prima sehingga menghasilkan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan.

Dengan kinerja tenaga kependidikan yang pendidikannya relatif baik yaitu tingkat pendidikan sarjana berjumlah 24 orang (92,30%) sehingga dapat menghasilkan dokumentasi data dan sistem informasi khususnya Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT) yang berkaitan dengan transaksional dosen pengajar dan kegiatan akademik mahasiswa yang dilaporkan secara berkala setelah *final test* (ujian semester) selesai dengan tepat waktu.

Menurut ketua STIE X, bahwa kuantitas tenaga kependidikan sebagai pelaksana tugas administrasi pada STIE X sudah mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target pencapaian tujuan. Sebagaimana dijelaskan secara rinci oleh ketua sebagai berikut: 1) hasil pekerjaan sesuai dengan harapan; 2) mereka sangat disiplin dalam berkerja; 3) dibidang ilmunya sesuai dengan kopetensi yang dimiliki (rata-rata magister administrasi Negara). Kuantitas jumlah unit kerja pada STIE X sesuai kebutuhan.

Hasil dari Wawancara tentang siklus aktivitas tenaga kependidikan sesuai jawaban yang didapatkan peneliti sebagian besar mendapatkan jawaban telah sesuai meski masih butuh pembenahan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan lembaga dalam melakukan pelayanan terhadap mahasiswa.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dalam suatu aktivitas dapat diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, hal ini dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi tenaga kependidikan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output. Keberhasilan pelayanan administrasi harus dilakukan dalam waktu dan cara yang tepat, oleh pemberi layanan yang tepat, menggunakan sarana dan prasarana yang tepat, dan biaya yang efisien. Ketepatan waktu dalam pelayanan merupakan salah satu unsur penting yang harus dijalankan oleh segenap tenaga kependidikan dalam usaha dalam meningkatkan mutu pelayanan administrasi pada STIE X.

Ketepatan waktu dalam penyelesaian aktivitas oleh tenaga kependidikan sebagaimana dijelaskan oleh ketua STIE X, sudah baik dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi hanya saja pada bidang pengajaran masih ada dosen DPK maupun dosen tetap Yayasan meninggalkan tugas mengajar atau tidak tepat waktu mengajar. Ketika hal ini dilakukan triangulasi pada tenaga pendidik ternyata pada jam mengajar sesuai jadwal ternyata mahasiswa belum sepenuhnya hadir. Untuk mengatasi hal itu dilakukanlah kesepakatan antara mahasiswa dan dosen untuk merubah jam perkuliahan.

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa pengadministrasian atau penginputan data/nilai mahasiswa tidak tepat waktu karena ada beberapa dosen penanggungjawab mata kuliah terlambat memasukan nilainya, sehingga penerbitan Kartu Hasil Studi tidak tepat waktu.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, maka asumsi dari peneliti bahwa koordinasi yang dilakukan baik secara internal maupun eksternal telah dilakukan secara baik. Koordinasi internal adalah melakukan hubungan antara pengelola lembaga dan, staf pengajar dan yayasan secara dua arah atau timbal balik, sehingga pelaksanaan sistem belajar mengajar berjalan baik dan lancar. Ketepatan waktu tenaga kependidikan dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu dilakukan semaksimal mungkin sehingga kegiatan juga bisa berjalan. Wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti menghasilkan jawaban bahwa pekerjaan yang telah dilakukan oleh tenaga kependidikan telah dilakukan dan berjalan dengan maksimal. Maka sejalan dengan hasil jawaban tersebut peneliti juga mengasumsikan sesuai dengan jawaban dan data yang yang ditemukan dilapangan.

4. Efektivitas

Efektivitas dapat diartikan sebagai suatu proses pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu merupakan suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki, apabila seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki, maka orang tersebut dikatakan efektif dengan menimbulkan atau mempunyai maksud sebagai mana yang dikehendaki. Demikian juga kegiatan pencapaian tujuan tersebut disertai dengan adanya kesesuaian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sehingga proses tersebut bisa berjalan dengan baik.

Belum adanya penetapan jumlah mata kuliah khusus konsentrasi Jurusan/Prodi Ilmu Administrasi Negara dan belum adanya rumusan mata kuliah praktikum lapangan yang baku sehingga mata kuliah yang praktikum turun ke lapangan dosennya memaksakan. Dari hasil observasi menunjukkan bahwa mahasiswa bingung untuk memprogram mata kuliah dengan demikian semua mata kuliah yang ditawarkan langsung diprogramkan oleh mahasiswa karena ada mata kuliah yang pilihan demikian pula dengan mata kuliah praktikum lapangan apabila dosennya menghendaki mau tidak mau mahasiswanya harus ikut.

Dari hasil wawancara dengan berbagai informan yang ada di STIE X dimana penggunaan sumber daya yang ada, yakni para pengajar yang ada di STIE X telah maksimal dan memenuhi syarat, dalam artian seluruh staf pengajar baik dosen Yayasan maupun DPK memiliki tingkat pendidikan terendah adalah S2. Sehingga tidak ada lagi staf pengajar yang masih berpendidikan S1, maka proses untuk mencapai tujuan yakni menghasilkan sarjana S1 di STIE X juga telah menghasilkan sarjana yang mempunyai kualitas yang baik.

4. Kemandirian

Kemandirian merupakan sikap individu secara kumulatif selama perkembangan, dan menghadapi berbagai situasi sehingga mampu berpikir dan bertindak secara mandiri untuk mengatasi situasi tersebut. Harapannya adalah menjadi individu yang berkembang dan menjadi lebih mandiri. Apabila dikaitkan dengan kemandirian dalam hasil kerja maka dapat diartikan seberapa besar seluruh kegiatan dan program tenaga kependidikan telah dilaksanakan dengan menggunakan sarana dan prasana yang memadai.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti tentang tenaga kependidikan pada STIE X dalam bekerja selalu minta bantuan pada tenaga kependidikan yang lainnya atau

dari luar lembaga STIE X mendapat jawaban yang beragam. Peneliti berasumsi bahwa menambah keagihan sosial dan menambah kualitas pendidikan dimana Universitas Tadulako sebagai satu-satunya Perguruan Tinggi Negeri yang ada di Sulawesi Tengah selain tenaga yang ada di STIE X perlu pula dilakukan sharing dengan Perguruan Tinggi lain.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dari hasil penelitian ini, sebagaimana pandangan Bernardin & Russel, dalam kaitannya terhadap kelima indikator dari karakteristik kinerja tenaga kependidikan, maka dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan pada STIE X, dari kelima indikator yaitu: kualitas, kuantitas, efektivitas, ketepatan waktu dan kemandirian, maka Indikator kuantitas, efektivitas dan kemandirian dinilai sudah baik. Sedangkan pada indikator kualitas dan ketepatan waktu kurang baik.

Terdapat kecenderungan dari kelima indikator kinerja tenaga kependidikan tersebut, sebagian besar sudah diterapkan menjadi pola kerja antar unsur dalam unit kerja di lingkungan organisasi Perguruan Tinggi Swasta STIE X, dalam menyelenggarakan pelaksanaan kegiatan tridarma Perguruan Tinggi.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, maka penelitian ini menyarankan, bahwa pengelolaan organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta STIE X, hendaknya kinerja tenaga kependidikan yang berkaitan dengan indikator: "kualitas dan ketepatan waktu" dari aspek kualitas, perlu ditingkatkan kompetensi tenaga kependidikan melalui pelatihan pengembangan kompetensi maupun soft skill, sedangkan dari aspek ketepatan waktu, diperlukan ketegasan/komitmen pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan agar dapat tepat waktu dalam melakukan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, AA., RJ Banker, RS. Kaplan dan SM. Young. 1995. *Management Accounting*. Englewood Cliffts. New Jersey: Prentice-Hall.
- Basri, A.F.M. dan Rivai V. 2004. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitaian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fauzi. 1995. *Kamus Akuntansi Praktisi*. Surabaya: Indah.
- LAN dan BPKP. 2002. "Akuntabilitas dan Good Governance". Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sanapiah, Faisal. 2008. *Format-Format Penelitian Sosial, Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Scott dan Tiessen 1999. Managerial Tim and Performance Measurement. *Accounting Organizational and Society*. Vol. 24. pp. 263-285.
- Tatikonda, Lakshmi U. dan Rao J. Tatikonda. 1998. *We need dynamic performance*.
- www.aliciakomputer.wordpress.com/2000. *Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja*.