

LAPORAN GAP ANALYSIS KINERJA RENSTRA & SOTK

BATAM TOURISM POLYTECHNIC JUNI 2024

Tim Penyusun:

Dr. Ersy Ervina

Angelina Prima Kurniati, Ph.D.

Dr. Inne Gartina Husein

Guntur Prabawa Kusuma, Ph.D.

Editor

Annisa Nur Fauziyyah

RINGKASAN LAPORAN

Berisi laporan hasil analisis tentang kondisi kinerja dalam rangka mencapai Rencana Strategis (Renstra) dan Struktur Organisasi dan Tata Kelola SOTK) Batam Tourism Polytechnic.

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR.....	III
DAFTAR TABEL.....	IV
BAB-1 PENDAHULUAN.....	5
1.1 GAMBARAN UMUM BATAM TOURISM POLYTECHNIC	5
1.2 LATAR BELAKANG	6
1.3 METODE DAN TUJUAN ANALISIS	8
BAB-2 KERANGKA TATA KELOLA BATAM TOURISM POLYTECHNIC (BTP).....	10
2.1 SOTK BATAM TOURISM POLYTECHNIC	10
2.2 VISI PENGEMBANGAN BATAM TOURISM POLYTECHNIC	11
BAB-3 PENILAIAN DOKUMEN	14
3.1 RENCANA JANGKA PANJANG (RJP) BATAM TOURISM POLYTECHNIC (BTP)	14
3.2 RENSTRA & RENOP	15
3.2.1 RENCANA STRATEGIS (RENSTRA).....	15
3.2.2 RENCANA OPERASIONAL (RENOP).....	17
3.3 STANDAR PENDIDIKAN	18
3.4 STANDAR PKM.....	20
3.5 STANDAR PENELITIAN.....	22
3.6 LAPORAN KINERJA.....	23
3.7 TATA KELOLA SDM	24
BAB-4 HASIL SURVEI PEMAHAMAN DAN PELAKSANAAN TATA KELOLA	26
4.1 ANALISIS TATA KELOLA BATAM TOURISM POLYTECHNIC	27
4.2 ANALISIS PEMAHAMAN MANAJEMEN TERHADAP DOKUMEN STRATEGIS INSTITUSI	29
BAB-5 PENILAIAN PERAN DAN FUNGSI UNIT	32
5.1 WAWANCARA PERAN DAN FUNGSI UNIT.....	32
5.2 UNSUR YAYASAN	32
5.3 UNSUR PIMPINAN	34
5.4 UNSUR DI BAWAH DIREKTUR	37

5.5	UNSUR DI BAWAH BIDANG-1	37
5.6	UNSUR DI BAWAH BIDANG-2	39
5.7	UNSUR DI BAWAH BIDANG-3	40
5.8	UNSUR PROGRAM STUDI.....	42
BAB-6 ANALISIS GAP		45
6.1	ASPEK VISI DAN MISI INSTITUSI.....	45
6.2	ASPEK RENSTRA DAN RENOP.....	45
6.3	ASPEK KINERJA UNIT DAN INSTITUSI	47
6.4	ASPEK STRUKTUR ORGANISASI	48
6.5	ASPEK KOMUNIKASI.....	50
6.6	ASPEK AKREDITASI MUTU	51
6.7	ASPEK PROGRAM KERJA.....	52
6.8	ASPEK BEBAN KERJA	53
6.9	ASPEK PENCAIRAN DANA	54
6.10	ASPEK PROSEDUR, INSTRUKSI KERJA, DAN PENJAMINAN MUTU	55
6.11	ASPEK KURIKULUM.....	56
BAB-7 REKOMENDASI		57
BAB-8 KESIMPULAN		62
LAMPIRAN		65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Batam Tourism Polytechnic (BTP)	5
Gambar 2 Struktur Organisasi dan Tata Kelola Batam Tourism Polytechnic (BTP).....	11
Gambar 3 Rencana Jangka Panjang Batam Tourism Polytechnic (BTP) 2016-2040	13
Gambar 4 Sebaran jawaban survey persetujuan	27
Gambar 5 Sebaran jawaban pemahaman	30
Gambar 6 SOTK Bidang II (sumber: Dokumentasi Wadir II)	39
Gambar 7 SOTK Bidang III (sumber: Dokumentasi Wadir III)	41

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Gap Analysis Aspek Visi dan Misi Institusi.....	45
Tabel 2 Gap Analysis Aspek Renstra dan Renop.....	45
Tabel 3 Gap Analysis Aspek Kinerja Unit dan Institusi.....	47
Tabel 4 Gap Analysis Aspek Struktur Organisasi	48
Tabel 5 Gap Analysis Aspek Komunikasi	50
Tabel 6 Gap Analysis Aspek Akreditasi Mutu.....	51
Tabel 7 Gap Analysis Aspek Program Kerja	52
Tabel 8 Gap Analysis Aspek Beban Kerja	53
Tabel 9 Gap Analysis Aspek Pencairan Dana	54
Tabel 10 Gap Analysis Aspek Prosedur, Instruksi Kerja, dan Penjaminan Mutu	55
Tabel 11 Gap Analysis Aspek Kurikulum	56
Tabel 12 Rekomendasi.....	57

BAB-1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Batam Tourism Polytechnic

Batam Tourism Polytechnic (BTP) atau Politeknik Pariwisata Batam merupakan institusi pendidikan pariwisata pertama di Provinsi kepulauan Riau yang terletak di Kecamatan Sekupang, Kota Batam. Batam Tourism Polytechnic (BTP) berada dibawah naungan yayasan VITKA yang mengelola 2 (dua) institusi pendidikan tinggi yaitu Batam Tourism Polytechnic (BTP) dan Institut Teknologi Batam (ITEBA). Batam Tourism Polytechnic (BTP) berdiri pada tanggal 15 September 2014, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 192/E/O/2014 yang bertugas menyelenggarakan tiga Program Studi Diploma III yaitu Manajemen Kuliner, Manajemen Divisi Kamar dan Manajemen Tata Hidangan. Pada tanggal 17 Oktober 2014, Batam Tourism Polytechnic (BTP) mendapatkan izin revisi untuk meningkatkan program studi Diploma III menjadi Diploma IV berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 504/E/O/2014. Adanya izin tersebut, menjadikan Batam Tourim Polytechnic (BTP) satu-satunya kampus pariwisata yang memiliki Program Diploma IV untuk program studi Manajemen Kuliner, Manajemen Divisi Kamar dan Manajemen Tata Hidangan di Indonesia.



Gambar 1. Batam Tourism Polytechnic (BTP)

Seiring berkembangnya Batam Tourism Polytechnic (BTP), pada tanggal 27 Mei 2020 Batam Tourism Polytechnic (BTP) memperoleh izin untuk menyelenggarakan Program Pasca sarjana Magister Terapan Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 531/M/2020. Pendirian Prodi S2 Terapan pariwisata ini diharapkan menjadi pilihan bagi alumni BTP dan masyarakat untuk melanjutkan jenjang pendidikan pariwisata khususnya kepulauan Riau dan Sumatra.

Saat ini Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki 3 Program Studi yang terakreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dengan akreditasi B untuk keseluruhan Program Diploma IV, dan akreditasi C untuk Program Pasca Sarjana Magister Terapan

Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata. Saat ini Tim Internal Batam Tourism Polytechnic (BTP) sedang menyiapkan dokumen akreditasi ulang untuk meningkatkan nilai Akreditasi Program Studi dan Akreditasi Institusi.

Batam Tourism Polytechnic (BTP) juga menjalin banyak kerjasama dengan berbagai institusi di dalam dan luar negeri. Tercata saat ini BTP bekerja sama dengan Pemerintah Daerah serta Chain Hotel Bintang 5 skala Nasional dan Internasional. Berdasarkan kondisi tersebut, dapat digambarkan bahwa perkembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) terus mengalami pertumbuhan secara positif serta berupaya berbenah diri menjadi salah satu politeknik swasta terbaik di bidang pariwisata dalam menjalankan peran Tri Dharma Perguruan Tinggi di Indonesia.

1.2 Latar Belakang

Dalam operasionalnya Batam Tourism Polytechnic (BTP) bertanggung jawab kepada Yayasan VITKA. Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah beroperasi kurang lebih selama sembilan tahun. Dalam perjalanannya, Yayasan VITKA memperluas jaringan bisnis edukasi dengan mendirikan kampus di bidang teknologi yang diberi nama Insitut Teknologi Batam (ITEBA) di tahun 2017 atau tiga tahun setelah BTP beroperasi. Meskipun ITEBA terbilang kampus baru namun kinerjanya telah menunjukkan arah yang positif. Lain halnya dengan Batam Tourism Polytechnic (BTP) yang dirasakan lambat kemajuannya. Ditambah lagi, terdapat program studi yang mengalami penurunan status akreditasi di tahun 2024. Selain itu, penurunan kualitas juga terlihat dari beberapa indikator. Salah satu yang menjadi kinerja kualitas adalah jumlah pendaftar ke Batam Tourism Polytechnic (BTP) yang relatif menurun.

Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki visi **‘menjadi institusi pendidikan tinggi kepariwisataan terkemuka di Asia Tenggara’**. Berdasarkan desain pengembangan Rencana Jangka Panjang (RJP) Batam Tourism Polytechnic (BTP) tahun 2016-2040, tahapan pengembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) terbagi kedalam 5 (lima) tahap berjenjang dengan masing-masing tahap terbagi dalam periode 5 (lima) tahunan atau disebut dengan rencana strategis (renstra). Kini Batam Tourism Polytechnic (BTP) tengah memasuki renstra tahap 2 (dua) di periode 2021-2025 dengan visi **“menjadi politeknik berstandar internasional berciri kearifan lokal”**. Apabila diamati terdapat dua visi berbeda yang saat ini dijalani oleh Batam Tourism Polytechnic (BTP). Oleh karena itu perlu dikaji lebih jauh terkait kinerja dan implementasi Rencana Strategis (Renstra) yang telah disusun oleh Batam Tourism Polytechnic (BTP). Melalui observasi awal yang telah dilakukan, perwujudan standar perguruan tinggi bertaraf internasional masih belum tampak pada indikator-indikator kinerja institusi. Terlebih, hingga kini akreditasi institusi secara nasional dan akreditasi program studi melalui Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) masih belum menunjukkan kemajuan yang berarti sejak awal Batam Tourism Polytechnic (BTP) berdiri.

Mencermati kinerja manajemen, pihak yayasan merasa perlu untuk mengevaluasi sejauh mana pelaksanaan tata kelola yang dilakukan manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) hingga saat ini. Evaluasi tersebut meliputi seluruh unsur yang terlibat berdasarkan struktur organisasi yang ada. Guna mencapai tujuan tersebut, yayasan VITKA berupaya mencari solusi dan menguraikan permasalahan yang terjadi melalui program pendampingan yang di kawal oleh Telkom University guna mengevaluasi kinerja manajemen.

Telkom University (Tel-U) sebagai kampus swasta yang berdiri sejak tahun 2013 telah membuktikan posisinya melalui capaian berbagai prestasi. Kondisi ini semakin menegaskan posisi Tel-U sebagai salah satu universitas swasta terbaik di Indonesia. Beberapa prestasi yang berhasil diraih oleh Telkom University antara Akreditasi A BAN-PT untuk institusi, Kampus Asia terbaik melalui QS Asia University Rankings, kampus dengan peringkat global pada tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs) melalui Times Higher Education (THE) Impact Rankings, dan 4 International Colleges & Universities (4ICU) dimana Tel-U seringkali berada di peringkat atas dalam penilaian universitas terbaik di Indonesia versi 4ICU. Selain capaian tersebut masih banyak lagi prestasi Tel-U dalam hal pengelolaan institusi, riset dan inovasi. Atas dasar inilah pihak yayasan Vitka mempercayakan pendampingan evaluasi kinerja manajemen BTP ke pihak Tel-U.

Hasil evaluasi tersebut kemudian dijadikan pertimbangan dalam menyusun struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) sesuai dengan kondisi yang ada dan cita-cita Batam Tourism Polytechnic (BTP). Hasil penyusunan SOTK diharapkan mampu menjadi titik terang dan

membawa perubahan serta kemajuan bagi Batam Tourism Polytechnic (BTP) dimasa yang akan datang. Selain SOTK, hal yang tidak kalah krusial bagi kemajuan institusi pendidikan yaitu pengukuran kinerja manajemen yang menjadi acuan bagi pengembangan institusi. Oleh karena itu diperlukan penyusunan *Key Performance Indicator* (KPI) agar kinerja institusi dan unit-unit di dalamnya dapat terukur secara menyeluruh.

1.3 Metode dan Tujuan Analisis

Guna mengukur sejauh mana kinerja Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) dan Renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP), tim pendamping dari Telkom University perlu mempelajari kondisi yang ada baik secara dokumen, data dan informasi yang ada. Data-data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode Gap Analysis. Metode ini dirancang untuk mengidentifikasi kesenjangan dan perbedaan antara situasi organisasi saat ini (*actual state*) dan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi (*ideal state*). Penerapan gap analysis dapat membantu merancang rencana implementasi organisasi dan untuk meningkatkan efektivitas organisasinya di berbagai unit dalam organisasi tersebut. Proses ini dapat membantu untuk lebih mengoptimalkan proses, hasil, waktu, anggaran, dan sumber daya manusia (SDM) yang digunakan.

Gap Analysis dapat dilakukan dengan pengamatan mendalam yang terbagi ke dalam 2 (dua) Tingkat. Pertama strategik level, yaitu fokus pada organisasi secara keseluruhan dan perencanaan serta pelaksanaan di tingkat tersebut. Kedua pada operasional level, yaitu dengan mempelajari pekerjaan sehari-hari yang dilakukan suatu unit atau departemen dalam organisasi.

Dalam konteks Batam Tourism Polytechnic (BTP), gap analysis bertujuan membandingkan kondisi yang terjadi dengan kondisi yang diinginkan sehingga dapat menghasilkan rencana aksi (*action plan*) yang perlu dilakukan untuk menutup kesenjangan yang terjadi. Pada pelaksanaannya, tim pendamping mengacu pada dokumen Rencana Strategis (Renstra), Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) dan dokumen lainnya yang sebelumnya telah ditetapkan oleh Batam Tourism Polytechnic (BTP) sebagai kondisi ideal dan implementasi kinerja dari tugas dan fungsi organisasi yang ada sebagai bukti kinerja. Terdapat 2 (dua) tahapan yang dilakukan guna mengidentifikasi Gap Analysis yaitu *Desk Evaluation* dan Wawancara Terstruktur.

Desk Evaluation ✓

Desk Evaluation (DE) bertujuan menganalisis kinerja institusi pada level strategis mencakup perencanaan dan tata kelola. *Desk Evaluation* (DE) dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen Batam Tourism Polytechnic (BTP) yang ada terdiri dari Rencana Strategis (Renstra), Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), Dokumen Penelitian dan pengabdian Masyarakat (PPM), SPMI, standar pendidikan, Laporan Kinerja dan lain-lain.



Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur dilakukan dengan panduan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Proses wawancara ini dilaksanakan secara langsung kepada tiap-tiap individu di unit kerja berdasarkan SOTK Batam Tourism Polytechnic (BTP). Proses wawancara meliputi pimpinan tertinggi hingga kepala unit dan jajaran manajemen. Sedangkan proses wawancara dengan pihak yayasan VITKA dilakukan dengan teknik *snowball* atau pertanyaan berkembang berdasarkan fakta dan data yang diperoleh saat wawancara berlangsung.

Berdasarkan kedua teknik pengumpulan data tersebut maka informasi dan data yang diperoleh kemudian dianalisis lebih mendalam guna memperoleh kesenjangan yang terjadi (gap analysis). Hasil gap analysis diharapkan dapat membantu mengungkap kekurangan proses dan bagian-bagian mana yang tidak berfungsi dengan optimal. Hasil lainnya yang diharapkan yaitu hasil evaluasi dapat memberikan rekomendasi bagi yayasan dan manajemen dalam membuat kebijakan dan arahan strategis yang tepat bagi pengembangan manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) dan yayasan VITKA di masa yang akan datang.

BAB-2

KERANGKA TATA KELOLA

BATAM TOURISM POLYTECHNIC

(BTP)

2.1 SOTK Batam Tourism Polytechnic

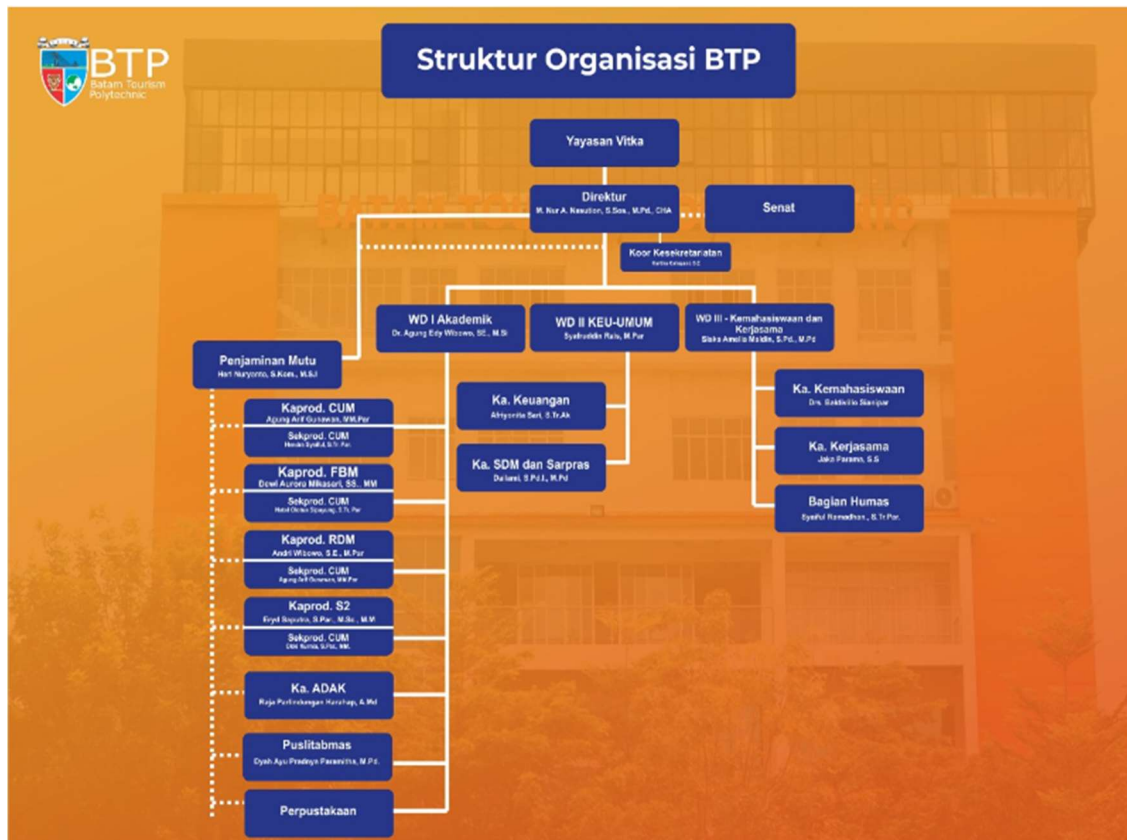
Struktur Organisasi dan Tata kerja (SOTK) Batam Tourism Polytechnic (BTP) pertama kali disusun pada bulan November tahun 2016 dan mengalami revisi di tahun 2019. Dokumen SOTK 2019 menjelaskan dan menetapkan tugas, tanggung jawab, dan hubungan kerja yang ada di Batam Tourism Polytechnic (BTP). Sebagai institusi Pendidikan, Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki tugas pokok menyelenggarakan pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dibidang Ilmu Terapan Pariwisata.

Berdasarkan dokumen Struktur Organisasi dan Tata Kelola (SOTK), pengawakan pengelolaan Batam Tourism Polytechnic (BTP) terdiri dari:

1. Badan normatif: senat Batam Tourism Polytechnic (BTP),
2. Unsur pimpinan:
 - a. Direktur,
 - b. Wakil Direktur 1,
 - c. Wakil Direktur 2, dan
 - d. Wakil Direktur 3.
3. Unsur strategis / pelaksana akademik:
 - a. Program studi *Culinary Management* (CUM),
 - b. Program studi *Food & Beverage Management* (FBM),
 - c. Program studi *Room Division Management* (RDM), dan
 - d. Program studi Magister Terapan Pariwisata.
4. Unsur teknis: dosen tenaga kependidikan,
5. Unsur pendukung yang terdiri dari sembilan unit kerja:
 - a. Bagian akademik,
 - b. Bagian keuangan,
 - c. Bagian umum,
 - d. Bagian perpustakaan,
 - e. Bagian LPPM,

- f. Bagian kemahasiswaan dan alumni,
- g. Bagian kesekretariatan SPM,
- h. Bagian SAI, dan
- i. Bagian kerjasama.

Rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing unsur SOTK Batam Tourism Polytechnic (BTP) secara rinci ditampilkan pada Gambar 2 berikut.



Gambar 2
Struktur Organisasi dan Tata Kerja Batam Tourism Polytechnic (BTP)

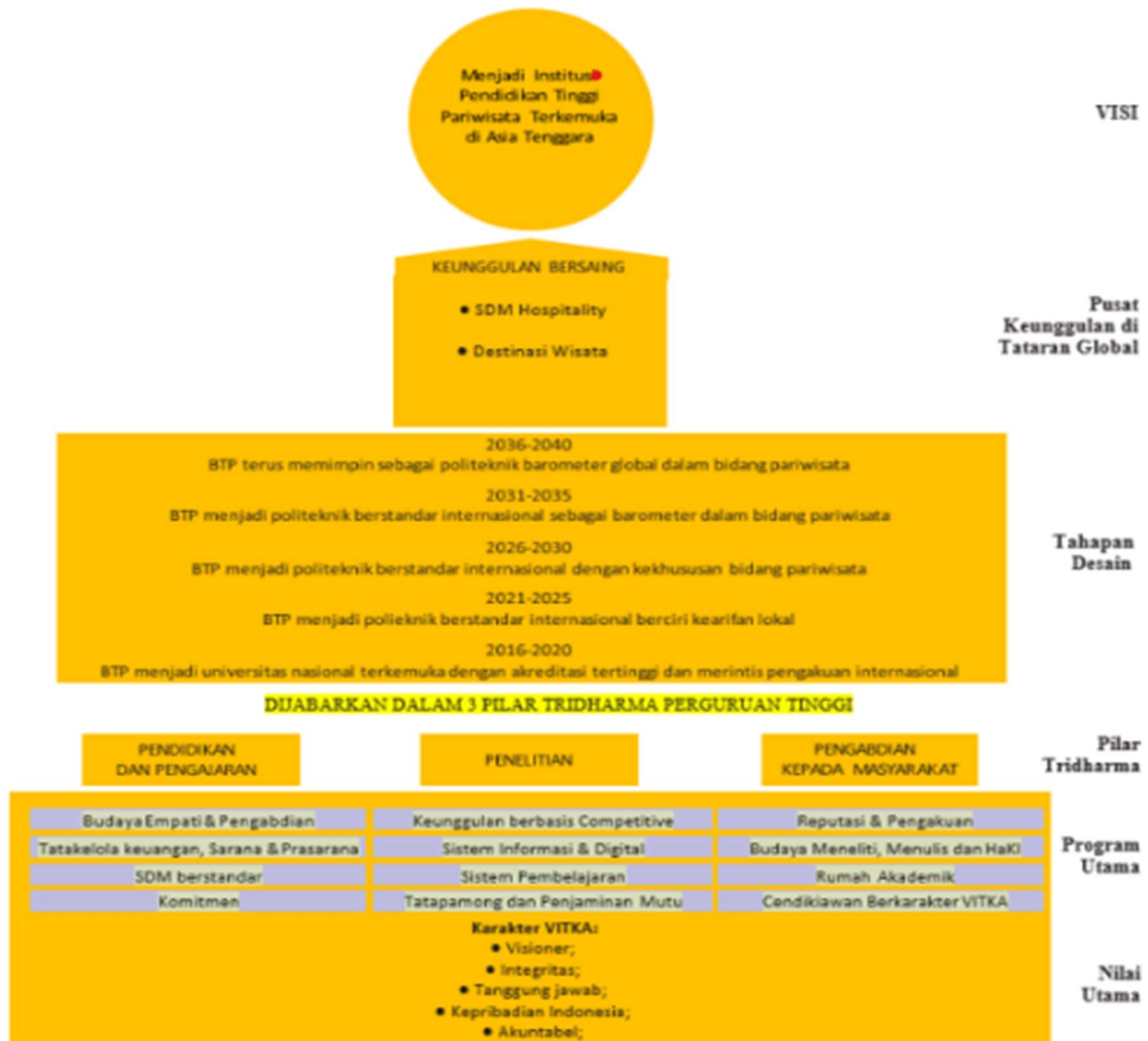
2.2 Visi Pengembangan Batam Tourism Polytechnic

Desain jangka panjang Batam Tourism Polytechnic (BTP) di tahun 2040 yaitu menjadi sebagai “perguruan tinggi tataran global dalam bidang pariwisata unggulan berbudaya”. Secara jangka panjang, di tahun 2040 terdapat 2 (dua) sasaran yang ingin dicapai, yaitu (1) menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kompetensi dibidang pariwisata dan memiliki kemampuan bersosialisasi dalam berbagai aspek di masyarakat dengan kesadaran, berdisiplin, tanggung jawab, serta jujur dalam pekerjaan dan kehidupan

sebagai generasi penerus bangsa; dan (2) menghasilkan sumber daya manusia di bidang pariwisata sebagai aset nasional yang berkualitas internasional, memiliki kemampuan kreatif, efisien dan mandiri dalam menunjang terwujudnya insan pariwisata yang penuh tanggung jawab dalam mengemban tugas dan kewajiban baik selaku pribadi maupun selaku warga masyarakat.

Pada dokumen Renstra (2021-205), visi yang tercantum adalah “Menjadi institusi Pendidikan tinggi pariwisata terkemuka di Asia Tenggara”. Visi tersebut didukung oleh keunggulan berupa SDM di bidang *hospitality* dan destinasi wisata. Tahapan pencapaiannya diturunkan dalam 5 (lima) periode Renstra dari tahun 2016-2040. Saat ini, Batam Tourism Polytechnic (BTP) berada pada pengembangan tahap ke-2, yaitu periode Renstra 2021-2025 dengan visi “Batam Tourism Polytechnic (BTP) menjadi politeknik berstandar internasional berciri kearifan lokal”.

Visi tersebut selanjutnya juga telah dijabarkan dalam 3 (tiga) pilar tridharma perguruan tinggi, meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Selain 3 (tiga) pilar tridharma Pendidikan, visi tersebut didukung pula oleh tata nilai yang menjadi karakter Yayasan Vitka yaitu visoner, integritas, tanggung jawab, kepribadian indonesia dan akuntabel. Ilustrasi skema strategi Rencana Jangka Panjang (RJP) Batam Tourism Polytechnic (BTP) 2016-2040 sebagai arah pengembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) ditunjukkan pada Gambar 3.



Gambar 3 Rencana Jangka Panjang Batam Tourism Polytechnic (BTP) 2016-2040

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak yayasan dan pemilik, diharapkan Batam Tourism Polytechnic (BTP) dapat menjadi barometer dalam menghasilkan lulusan di bidang pariwisata yang berkualitas dan memiliki daya saing secara global. Dukungan yayasan dan pemilik terhadap manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) sangatlah besar dan berharap manajemen BTP dapat terus mengembangkan Batam Tourism Polytechnic (BTP) semakin maju dan berkualitas.

PENILAIAN DOKUMEN

Tahap pertama yang dilakukan dalam Gap Analysis adalah penilaian terhadap dokumen-dokumen pendukung operasional kerja manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP). Tim teknis dari Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah bersikap terbuka dan memberikan akses tim pendamping Telkom University untuk dapat melihat dan mempelajari dokumen-dokumen terkait sejak Batam Tourism Polytechnic (BTP) berdiri. Pada bab berikut ini akan diuraikan hasil penilaian terhadap dokumen Batam Tourism Polytechnic (BTP):

3.1 Rencana Jangka Panjang (RJP) Batam Tourism Polytechnic (BTP)

Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki rencana induk pengembangan yang tertuang dalam dokumen Rencana Jangka Panjang (RJP) Politeknik Pariwisata Batam 2016-2040. Dokumen RJP disahkan melalui surat keputusan direktur Batam Tourism Polytechnic (BTP) yang dikeluarkan pada tanggal 8 Januari 2016. Rencana Jangka Panjang (RJP) yang telah disusun kemudian diturunkan ke dalam rencana strategis (Renstra) Batam Tourism Polytechnic (BTP). Kedua dokumen tersebut merupakan pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran Tahunan. Selain itu dokumen tersebut merupakan pedoman dalam menyusun langkah-langkah strategis, program, dan rencana kerja yang menuntun seluruh pemangku kepentingan dalam membangun komitmen dan mewujudkan visi dan misi Batam Tourism Polytechnic (BTP) 25 tahun ke depan. Arah pengembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) 2016-2040, terbagi ke dalam 5 (lima) tahap, yaitu:

1. Tahap I (2016-2020),
2. Tahap II (2021-2025),
3. Tahap III (2026-2030),
4. Tahap IV (2031-2035), dan
5. Tahap V (2036-2040).

Setiap tahapan dirancang memiliki capaian visi masing-masing. Rancangan pengembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) di tahun 2036-2040 ditetapkan Batam Tourism Polytechnic (BTP) sebagai barometer global dalam bidang pariwisata. Beberapa temuan terkait dokumen RJP antara lain sebagai berikut:

1. Visi RJP Batam Tourism Polytechnic (BTP) pada tahap II (2021-2025) yaitu menjadi politeknik berstandar internasional berciri kearifan lokal. Visi tersebut berbeda dengan renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP) yaitu ‘Menjadi Institusi Pendidikan Tinggi Pariwisata Terkemuka di Asia Tenggara’. Bila dicermati visi tersebut merupakan capaian secara umum BTP yang diharapkan akan terwujud di tahun 2040. Kondisi ini membuat ambigu sebagai panduan program dan target institusi.
2. Visi Batam Tourism Polytechnic (BTP) di renstra 2016-2020 dan renstra 2021 -2025 tertulis sama yaitu “Menjadi Institusi Pendidikan Tinggi Pariwisata Terkemuka di Asia Tenggara”. Begitu pula dengan misi, tujuan dan sasaran yang sama.
3. Turunan visi pada setiap tahap di RJP belum secara detail mencakup target-target capaian yang ingin diperoleh di setiap tahapan yang kemudian akan diturunkan pada renstra per lima tahun nya dengan target yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.
4. Dokumen RJP belum memuat sasaran strategis pada tiap tahapannya yang menjadi acuan dan panduan manajemen dalam operasionalnya di setiap tahun. Dalam setiap tahapan terdapat arahan pengembangan akademik, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan pengembangan SDM.

Bila dicermati, Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah memiliki RJP sebagai rencana induk pengembangan institusi hingga tahun 2040. Namun beberapa hal yang menjadi catatan:

1. Dokumen RJP perlu diturunkan kedalam dokumen renstra institusi dengan target-target capaian per tahun yang dapat diukur secara kualitatif maupun kuantitatif.
2. Tiap Renstra pada RJP perlu menetapkan visi, misi, tujuan dan sasaran yang berkesinambungan (tidak sama) yang dapat diukur dan dicapai bersama.
3. RJP haruslah disosialisasikan secara berkesinambungan kepada seluruh stakeholder.
4. Kinerja RJP perlu dievaluasi pada setiap tahapan dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan institusi dan yayasan.

3.2 RENSTRA & RENOP

3.2.1 Rencana Strategis (RENSTRA)

Rencana strategis (renstra) adalah dokumen perencanaan organisasi yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai dalam waktu 1-5 tahun beserta strategi dan arahan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Renstra hendaknya dapat digunakan sebagai acuan dalam operasional organisasi, dengan mengacu pada visi dan misi, tujuan, strategi,

kebijakan, program, serta kegiatan yang sesuai dengan tujuan dan fungsi masing-masing bagian dalam organisasi. Renstra yang baik dapat menjadi kerangka dasar bagi perencanaan lebih lanjut untuk meningkatkan kualitas proses dalam organisasi.

Dokumen renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah berupa dokumen lengkap yang dapat menjadi arah pengembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) untuk tahun 2021-2025. Renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah mengandung komponen-komponen utama renstra: 1) nilai, 2) analisis situasi internal & eksternal melalui SWOT, 3) visi, 4) misi, 5) tujuan dan sasaran, 6) strategi, 7) arah kebijakan, 8) program pengembangan, 9) indikator dan sasaran per tahun.

Namun demikian, beberapa hal yang perlu ditingkatkan berkaitan dengan renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP) adalah sebagai berikut:

1. Landasan hukum renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP) dapat dilengkapi dengan sumber-sumber hukum sebagai referensi, antara lain: PP No.4 tahun 2022 tentang Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT), Permendikbudristek No. 53 tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi, SNI ISO 21001:2018 tentang Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan.
2. Perlu penjelasan lebih terstruktur tentang keterkaitan antara analisis internal dan eksternal dalam SWOT dengan visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi, arah kebijakan dan program pengembangan, indikator dan sasaran per tahun. Sebagai contoh, salah satu kelemahan (*weakness*) yang teridentifikasi adalah belum adanya Lembaga atau unit penjaminan mutu di tingkat Prodi, namun tidak ada strategi, arah kebijakan, program pengembangan, indikator maupun sasaran yang menindaklanjuti kelemahan tersebut.
3. Perlu evaluasi renstra setiap tahun untuk memastikan bahwa capaian pada tahun tertentu masih sesuai dengan target dan arah pengembangan BTP pada tahun-tahun mendatang. Hal ini dapat dilakukan salah satunya melalui pembuatan dan evaluasi renop setiap tahun.

Secara umum, dokumen renstra BTP telah tersedia lengkap dan dapat digunakan sebagai acuan program-program pengembangan BTP tahun 2021-2025. Namun beberapa hal perlu dipertimbangkan untuk dapat meningkatkan kualitas renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP) agar dapat mendukung tujuan disusunnya renstra tersebut. Bagian penting dalam penggunaan renstra adalah sosialisasi serta internalisasi renstra agar diketahui dan dipahami seluruh unsur di Batam Tourism Polytechnic (BTP) sebagai panduan arah pengembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP). Selain itu, renstra juga perlu dievaluasi

setiap tahun untuk mengetahui capaian yang telah diraih dan kesesuaiannya dengan target dan arah pengembangan BTP pada tahun-tahun mendatang.

3.2.2 Rencana Operasional (RENOP)

Rencana operasional (renop) adalah dokumen perencanaan jangka pendek. Renop merupakan rincian rencana operasional yang diturunkan dan rencana strategis organisasi. Renop menjelaskan bagaimana strategi organisasi diturunkan dalam program-program operasional untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, sehingga pada akhirnya dapat mencapai visi dan misi organisasi.

Dokumen renop Batam Tourism Polytechnic (BTP) yang ditunjukkan dan dapat dianalisis adalah Renop tahun 2022-2023. Dokumen ini telah mengandung komponen-komponen penting dalam renop, yaitu: VMTS dan strategi pencapaian, isu strategis, sasaran, renstra, target capaian 2022 dan 2023, serta strategi pencapaiannya. Visi, misi, tujuan dan nilai yang tercantum dalam renop sudah sesuai dengan renstra BTP. Hal ini menunjukkan keterkaitan antara renop dengan renstra.

Namun, beberapa hal yang perlu menjadi perhatian untuk memastikan kualitas renop Batam Tourism Polytechnic (BTP) adalah sebagai berikut:

1. Sama halnya dengan Renstra, renop Batam Tourism Polytechnic (BTP) dapat dilengkapi dengan sumber-sumber hukum sebagai referensi, antara lain: PP No.4 tahun 2022 tentang Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT), Permendikbudristek No. 53 tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi, SNI ISO 21001:2018 tentang Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan.
2. Perlu penjelasan lebih terstruktur tentang keterkaitan antara isu-isu strategis yang disebutkan dalam renop dengan renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP). Keterkaitan isu-isu strategis merupakan hal penting yang dapat memastikan keterkaitan antara renop sebagai dokumen turunan renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP).
3. Pada tabel Rencana Operasional, tercantum kolom Rencana Strategis, namun isi dari kolom ini tidak sesuai dengan poin-poin dalam renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP). Sebagai contoh, Tabel 4.1 baris 1 dalam renop menyatakan rencana strategis “Melakukan penambahan dan alih bahas untuk visi misi ke dalam Bahasa asing yang dipakai secara resmi sebagai Bahasa komunikasi dalam forum PBB”. Poin ini tidak terdapat dalam renstra.

4. Struktur umum renop perlu disesuaikan dengan struktur sasaran/ strategi/ arah pengembangan/ indikator/ sasaran dalam renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP). Saat ini, dokumen renop mengikuti struktur akreditasi BAN-PT dengan 7 standar.

Secara umum, renop Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah tersedia dan dapat digunakan sebagai acuan dalam kegiatan operasional dalam rangka pencapaian renstra. Namun, keberhasilan penerapan renop perlu dianalisis secara rutin dan dipastikan keselarasannya dengan renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP). Capaian tiap indikator perlu dianalisis untuk mengetahui akar masalah, *lesson learned*, dan rencana tindak lanjutnya.

3.3 Standar Pendidikan

Dalam hal pelaksanaan pendidikan perguruan tinggi, Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kementerian Ristekdikti/ Kemenristedikti) telah menetapkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) yang diatur dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Permenristekdikti) nomor 44 tahun 2015 dan telah mengalami perubahan menjadi Permenristekdikti nomor 50 tahun 2018. Standar Nasional Pendidikan terdiri dari 8 (delapan) standar yang harus dipenuhi oleh perguruan tinggi, yaitu:

1. Standar Kompetensi Lulusan,
2. Standar Isi Pembelajaran,
3. Standar Proses Pembelajaran,
4. Standar Penilaian Pembelajaran,
5. Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan,
6. Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran,
7. Standar Pengelolaan Pembelajaran,
8. Standar Pembiayaan Pembelajaran.

Dokumen di bidang standar pendidikan secara umum telah tersedia dan telah terpenuhi sesuai yang diperlukan untuk kepentingan akreditasi. Seluruh program studi di Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah mengalami setidaknya satu kali proses akreditasi dan tampak bahwa organisasi telah berhasil memenuhi standar kebutuhan akreditasi. Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah mengenali berbagai kebutuhan penting untuk membawa seluruh program studinya mendapatkan status akreditasi sesuai yang direncanakan. Dokumen standar yang dibutuhkan dalam memenuhi SNP telah dipenuhi dan disahkan pada tanggal 25 Januari 2017. Target peningkatan pencapaian akreditasi juga telah dicantumkan dalam perjanjian kerja untuk waktu tertentu (PKWT) antara Yayasan Vitka dengan Direktur Utama Batam Tourism Polytechnic (BTP).

Secara umum, kebutuhan Standar Nasional Pendidikan telah terpenuhi, namun perbaikan dan peningkatan kualitas dari dokumen tersebut masih belum dilakukan. Pernyataan tersebut didasari oleh hal-hal berikut:

1. Dokumen-dokumen standar untuk memenuhi SNP yang saat ini berlaku disahkan tanggal 25 Januari 2017 dan pada saat laporan ini dituliskan, yakni bulan Mei 2024, dokumen tersebut tidak/ belum mengalami perubahan dalam kurun waktu 7 (tujuh) tahun.
2. Dalam dokumen PKWT Direktur Utama Batam Tourism Polytechnic (BTP) tercantum target re-akreditasi untuk sejumlah program studi di tahun 2022, 2023, dan 2024 dengan target peringkat “Baik Sekali”. Dengan adanya target tersebut, sesungguhnya Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki kesempatan dan waktu yang cukup untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas untuk memenuhi SNP. Setidaknya terdapat waktu 4 (empat) tahun terhitung sejak tahun 2017 untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas.

Pemeriksaan dokumen dilakukan dengan cara memeriksa kelengkapan isi dari masing-masing standar dan membandingkan kesesuaian isi dengan panduan yang disosialisasikan oleh Tim Pengembang SPMI Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi – Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, oleh Direktorat Penjaminan Mutu. Berikut ini adalah hasil pemeriksaan secara umum kedelapan dokumen standar:

1. Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah memiliki dokumen SNP sejak tahun 2016 dan telah diperbarui pada tahun 2017. Seluruh dokumen SNP terbaru telah disahkan pada tanggal 25 Januari 2017.
2. Terdapat beberapa dokumen standar yang masih belum memiliki tanda tangan penanggungjawab secara lengkap.
3. Pada bagian “Pernyataan Isi” untuk masing-masing standar perlu dilengkapi dengan pernyataan standar berupa kriteria yang ditentukan di tingkat perguruan tinggi. Dokumen standar dalam SNP diperlukan untuk menjamin agar pembelajaran pada program studi mencapai mutu sesuai kriteria yang telah ditetapkan dalam SNP. Program studi akan menggunakan dokumen standar ini sebagai acuan dalam mendefinisikan kriteria minimal mutu pendidikan, oleh karena itu dalam dokumen standar ini sebaiknya tercantum kriteria minimal yang hendak dicapai secara umum di tingkat perguruan tinggi dan panduan yang dapat diikuti oleh seluruh program studi di Batam Tourism Polytechnic (BTP).

4. Dokumen standar masih terpusat pada program pendidikan tingkat Diploma IV, sedangkan Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah memiliki program pasca sarjana.
5. Penggunaan istilah yang tidak konsisten untuk menyebutkan nama jabatan atau nama fungsi dalam organisasi. Sebagai contoh:
 - a. untuk menjelaskan posisi Wakil Direktur Bidang Akademik dituliskan dalam berbagai istilah seperti “Wakil Direktur I” ditulis sebagai “Pembantu Direktur ur. Akademik”, “Wadir Akademik”, “Wadir Bid Akademik”,
 - b. istilah “Wakil Direktur III” ditulis sebagai “Wadir bid. Kerjasama dan Marcom”,
 - c. istilah “Kepala Bagian Akademik” ditulis sebagai “Ka. Akademik”, “Kepala Akademik”, atau “Ka Sub Akademik”,
 - d. istilah “Ketua Program Studi” ditulis sebagai “Ketua prodi” atau “Kaprodi”, dan
 - e. istilah “Bagian Keuangan” ditulis sebagai “finance”.

Konsistensi dan akurasi penulisan istilah dapat berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dan beban-kognitif bagi para pengguna dokumen ini dan bagi para pemangku kepentingan.

6. Pada Standar Penilaian Pembelajaran terdapat 2 (dua) panduan pelaporan nilai, yakni menggunakan nilai huruf A, B, C, D, E, dan, nilai huruf A-, A+, B+, B-, C+, C, D, E.

Secara umum dokumen-dokumen SNP telah tersedia dan dinilai cukup untuk memenuhi standar akreditasi. Dalam rangka pencapaian renstra berikut dengan visi dan misinya, maka perbaikan dan peningkatan kualitas dokumen SNP tersebut perlu dilakukan secara periodik dan berkelanjutan. Fungsi penjaminan mutu organisasi perlu dioptimalkan karena fungsi tersebut tidak hanya berdampak pada aspek akademik saja, namun untuk keseluruhan organisasi Batam Tourism Polytechnic (BTP).

3.4 Standar Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM)

Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) merupakan kegiatan *civitas academica* yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan seni, terutama untuk memberikan solusi berbagai permasalahan yang ada di masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Pengelolaan kegiatan PKM mengacu pada Permendikbudristek No. 53, yang merupakan kriteria tentang bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan dan evaluasi, serta pelaporan kegiatan Abdimas. Kelembagaan pengelolaan kegiatan PKM di Batam Tourism Polytechnic (BTP) di kawal oleh Unit Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (PPM). PPM bertindak sebagai fasilitator, penguat, dan pemberdaya kegiatan PKM di lingkungan BTP berupaya untuk mengawal kualitas PKM yang terstandarisasi untuk

mendukung pencapaian visi misi BTP. Sistem pengelolaan Abdimas yang terstandar, yang di dalamnya mencakup standar masukan Abdimas, standar proses Abdimas, standar luaran Abdimas, dan standar penilaian Abdimas.

Dokumen standar PKM digunakan sebagai acuan bagi para dosen dalam melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. BTP telah memiliki standar acuan dalam pelaksanaan PKM. Berdasarkan hasil evaluasi dokumen terkait berikut beberapa temuan:

1. Sudah terdapat dokumen acuan kegiatan PKM. Dokumen PKM tersaji bersama dalam satu dokumen dengan acuan kegiatan penelitian dengan judul 'Panduan Mekanisme Pandanaan Hibah Internal Penelitian, Pengabdian dan Publikasi yang diterbitkan di bulan Desember tahun 2022. Tidak ditemukan dokumen panduan sebelum periode tersebut.
2. Struktur organisasi pada unit PPM dijalankan berdasarkan SK Direktur. Secara pengawakan, unit PPM terdiri dari 2 (dua) orang yaitu ketua dan sekretaris yang menangani kegiatan PKM dan penelitian.
3. Pada dokumen panduan kegiatan PKM belum ada penjelasan terkait siklus proses kegiatan PKM yang dilaksanakan mulai dari pengumuman, penyusunan proposal, proses seleksi, pelaksanaan hingga laporan kerja dan proses diseminasi hasil kegiatan PKM.
4. Pada panduan kegiatan PKM Batam Tourism Polytechnic (BTP) belum terdapat data terkait skema yang dapat dipilih oleh dosen dalam pelaksanaan kegiatan PKM (skema dapat disesuaikan dengan skema yang ada di Dikti).
5. Belum terdapat standar penilaian PKM mulai dari penilaian proposal, pelaksanaan kegiatan PKM, hingga evaluasi hasil PKM.
6. Pada dokumen panduan PKM sudah ada format usulan proposal PKM dan pelaporan kegiatan PKM
7. Belum adanya penjelasan proses monitoring dan evaluasi berkala dari pengelola PPM, implementasi waktu (*timeline*) kegiatan PKM ada yang bersifat reguler namun pihak PPM juga dapat menerima kegiatan PKM kapan saja.
8. Belum adanya perjanjian yang mengikat atau kontrak pada tiap kegiatan PKM yang diselenggarakan pihak institusi dengan dosen pada tiap periodenya.
9. PPM dapat menampung setiap usulan PKM di setiap waktu tanpa adanya timeline yang jelas. Hal ini berdampak tidak tersistemnya pengelolaan PKM.
10. Kebijakan maksimal 10 Judul dengan anggaran per semester sebesar 30 juta rupiah dengan total dosen sebanyak 30 orang. Kebijakan ini perlu dievaluasi agar motivasi dan kinerja kegiatan pengabdian masyarakat dosen dapat terus berkembang.

11. Pembaharuan panduan kegiatan PKM tidak dilakukan secara menyeluruh. Perubahan yang dilakukan hingga saat ini hanya menyesuaikan pada point anggaran.
12. Luaran kegiatan PKM belum diatur secara rinci baik itu luaran wajib (video kegiatan, publikasi, HKI, prosiding/jurnal) maupun luaran lainnya (buku ajar, modul, panduan praktis yang ber-ISBN).

Secara umum dokumen standar kegiatan PKM sudah mencatat alur proses pelaksanaan kegiatan. Panduan kegiatan PKM perlu dievaluasi dan disempurnakan secara berkala mengikuti aturan DIKTI serta kebutuhan BTP dalam rangka menunjang proses penyelenggaraan insitutsi penddidikan yang akuntabel. Secara struktur, unit PPM dengan dipimpin oleh seorang ketua dan sekretaris untuk dua kegiatan seharusnya mencukupi, mengingat ratio jumlah dosen di BTP. Namun demikian struktur pengawakan PPM akan lebih fokus mengelola kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat apabila terdapat staf yang mengawal kedua kegiatan tersebut secara terpisah.

3.5 Standar Penelitian

Kegiatan penelitian merupakan salah satu wujud dari tridharma perguruan tinggi yang merupakan bagian tak terpisahkan dari penyelenggaraan pendidikan tinggi. Penelitian dilakukan berdasarkan kaidah dan metode ilmiah yang secara sistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan/atau pengujian suatu cabang ilmu pengetahuan dan teknologi. Hasil karya penelitian dan produk inovasi diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan, peningkatan kualitas hidup masyarakat, mendukung pembangunan ekonomi nasional dan manfaatnya bagi dunia global. Pengelolaan kegiatan penelitian mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, penilaian, pengawasan, dan pengendalian. Oleh karena itu dalam pelaksanaan kegiatan penelitian perlu diterbitkan panduan dalam rangka menjaga penjaminan mutu kegiatan penelitian, dan juga untuk meningkatkan efektivitas & efisiensi pengelolaan penelitian.

Pengelolaan kegiatan penelitian di Batam Tourism Polytechnic (BTP) berada di bawah unit Penelitian dan Pengabdian Kepada masyarakat (PPM). Unit di kawal oleh sseorang ketua PPM dan seorang sekretaris. Berdasarkan hasil *Desk Evaluation* (DE) terhadap dokumen penelitian maka dapat di evaluasi beberapa hal sebagai berikut:

1. Sudah terdapat dokumen panduan penelitian yang tergabung bersama panduan kegiatan PKM dan publikasi dengan judul dokumen Panduan Mekanisme Pandanaan

Hibah Internal Penelitian, Pengabdian Dan Publikasi yang diterbitkan di bulan Desember tahun 2022. Selain dokumen tersebut terdapat dokumen manual penelitian yang dibuat oleh bagian Standar Penjamin Mutu Internal (SPMI) yang terdiri dari standar proses, isi, penilaian, pengelolaan, hasil, standar penelitian, pendanaan dan pembiayaan tertanggal 25 Januari 2017.

2. Dalam pelaksanaan publikasi penelitian belum ada aturan terkait bantuan registrasi publikasi pada jurnal tertentu. Namun saat ini telah diberlakukan insentif bagi publikasi yang memenuhi luaran target *sinta* tertentu dan *scopus*.
3. Terdapat pilihan skema publikasi tanpa melakukan penelitian. Kebijakan ini sebaiknya dievaluasi untuk menghindari tindakan *fraud (plagiarism)*. Publikasi merupakan rangkaian dari kegiatan proses penelitian dan merupakan proses bagi dosen untuk mengembangkan keilmuan.
4. Standar pengelolaan penelitian pada buku panduan penelitian Mekanisme Pandanaan Hibah Internal Penelitian, Pengabdian dan Publikasi Batam Tourism Polytechnic (BTP) tahun 2022 masih perlu dilengkapi lebih detail seperti standar hasil dan luaran penelitian, pencairan dana, pelaksanaan, pengawasan, pelaporan dan penilaian dan diseminasi
5. Pada Buku panduan penelitian Mekanisme Pandanaan Hibah Internal Penelitian, Pengabdian Dan Publikasi BTP tahun 2022 belum terdapat skema penelitian yang dapat diikuti oleh dosen. Skema penelitian dibuat terpisah dalam file power point yang terdiri dari penelitian dasar (PD), penelitian terapan (PT) dan penelitian pengembangan (PPD). Skema penelitian semestinya menjadi dokumen tak terpisahkan dengan panduan penelitian dalam periode tertentu. Skema dapat dievaluasi secara berkala dan disesuaikan dengan skema DIKTI.
6. Hasil rekapitulasi publikasi secara kuantitas baik kegiatan penelitian dan PKM dalam kurun waktu tiga tahun terakhir dapat dikatakan cukup baik. Di tahun 2022 meningkat tajam dari tahun 2021 sebanyak 48 publikasi menjadi 109 publikasi di tahun 2022. Namun di tahun 2023 mengalami sedikit penurunan dengan total 105 judul publikasi. Namun bila dicermati lebih dalam, judul-judul publikasi dengan topik keilmuan pariwisata dan hospitality masih belum mendominasi. Begitu pula dengan target jurnal yang spesifik di ranah tourism dan hospitality masih minim.

3.6 Laporan Kinerja

Bidang-bidang di Batam Tourism Polytechnic (BTP) secara rutin membuat laporan kinerja tahunan yang dibagi menjadi Triwulan (TW), yakni Program Kerja TW1 (Januari–Maret), TW2

(April-Juni), TW3 (Juli-September) dan TW4 (Oktober-Desember). Semua Bidang dan Unit-unit di Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah membuat dokumen Laporan Program Kerja pada TW1 (Januari – Maret 2023), TW3 (Agustus-September 2023) dan TW4 (Oktober-Desember 2023). Di dalam dokumen tersebut menjelaskan bahwa pencapaian program kerja adalah mencapai 80% dalam setiap TW. Adapun 20% yang tidak tercapai kendalanya adalah pada pencairan dana yang tidak tepat waktu atau ditunda, hal ini mengakibatkan program kerja tidak tercapai tepat waktu. Laporan Program Kerja TW2 (April-Juni 2023) tidak dibuat, atau belum selesai dibuat oleh pihak Batam Tourism Polytechnic (BTP).

Pada dokumen Laporan Program Kerja 2023, tercantum angka-angka yang menjadi target pencapaian pada tiap kegiatan. Namun berdasarkan hasil wawancara, angka-angka target pencapaian yang ditulis pada laporan tersebut tidak mengacu (atau tidak seluruhnya mengacu) pada Renstra, melainkan berdasarkan kondisi baru yang ditetapkan sebelum pelaksanaan program kerja tersebut. Alasan dari “mengabaikan” Renstra adalah dikarenakan Renstra yang dibuat belum melingkupi tujuan dari masing-masing unit di Batam Tourism Polytechnic (BTP).

Berdasarkan hasil studi dokumen dan wawancara tersebut, disimpulkan perlunya pembuatan Renstra yang sesuai dengan tujuan organisasi, kemudian Renstra dapat diturunkan kepada unit-unit sebagai indikator performansi unit dan perorangan (disebut KPI). Laporan Program Kerja sebaiknya dibuat lengkap setiap TW setiap tahunnya, untuk program kerja yang tidak dapat dilaksanakan dapat dilakukan evaluasi. Hasil dari evaluasi tersebut sebagai acuan penyusunan Program Kerja di tahun berikutnya.

3.7 Tata Kelola SDM

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Batam Tourism Polytechnic (BTP) berada di bawah Bidang-2, meliputi (tugas-1) merencanakan kebutuhan SDM dan rekrutasi SDM; (tugas-2) evaluasi performansi SDM; (tugas-3) melakukan penilaian kinerja unit dan karyawan di unitnya masing-masing; (tugas-4) koordinasi pengelolaan dan perencanaan SDM dengan atasan, (tugas-5) serta pelaporan kepada atasan.

Hal positif dari hasil wawancara adalah sudah terdapat prosedur formal dan instruksi kerja dalam mengerjakan tugas-1 sampai tugas-5 di atas. Termasuk sudah terjalin koordinasi dan komunikasi yang baik dengan atasan dalam pengerjaan tugas-4 sedangkan pelaporan pengelolaan SDM (tugas-5) dilaksanakan dengan baik dan terjadwal.

Namun demikian untuk proses perencanaan dan rekrutasi SDM (tugas-1), pelaksanaanya di lapangan belum sesuai dengan prosedur tersebut. Sedangkan tugas-2 dan tugas-3 belum dilaksanakan dengan optimal karena minimnya dokumen pendukung. Dibutuhkan penetapan kriteria untuk menilai performansi unit dan/atau SDM di unitnya masing-masing, yang disebut KPI, sehingga mendukung tugas-2 dan tugas-3. Pada saat ini Bidang-2 belum optimal dalam menetapkan KPI, dikarenakan Renstra yang ada saat ini dibuat hanya untuk keperluan akreditasi dan belum melingkupi tugas-tugas pengelolaan SDM.

Adapun koordinasi pengelolaan dan perencanaan SDM dengan atasan (tugas-4) sudah dilaksanakan sesuai prosedur, namun dalam hal penempatan posisi ketua prodi beberapa kali sebelumnya tidak ada koordinasi.

BAB-4

HASIL SURVEI PEMAHAMAN DAN PELAKSANAAN TATA KELOLA INSTITUSI

Setelah penilaian dokumen dilaksanakan, disebarkan survey untuk mengetahui pemahaman dan pelaksanaan tata Kelola Batam Tourism Polytechnic (BTP). Survey pemahaman dan pelaksanaan tata Kelola diisi oleh seluruh unsur pimpinan, struktural, dosen, dan staf di Batam Tourism Polytechnic (BTP). Total responden survey ini adalah sebanyak 72 orang. Pertanyaan terbagi dalam dua jenis, yaitu (1) persetujuan pelaksanaan tata kelola, sebanyak 23 pertanyaan dengan pilihan jawaban lima skala (Sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju), serta (2) pemahaman akan dokumen strategis institusi, sebanyak 11 pertanyaan dengan masing-masing lima pilihan jawaban sesuai pertanyaan.

Kelompok-kelompok pertanyaan yang diajukan mencakup konfirmasi akan hal-hal sebagai berikut:

1. Visi dan misi,
2. Nilai: Visioner,
3. Nilai: Integritas,
4. Nilai: Tanggung jawab,
5. Nilai: Kepribadian Indonesia,
6. Nilai: Akuntabilitas,
7. Transparansi,
8. Fairness,
9. Tanggung jawab,
10. Independensi, dan
11. Penjaminan mutu.

Selain itu, guna mengukur sejauh mana manajemen dan karyawan Batam Tourism Polytechnic (BTP) memahami dokumen strategis Batam Tourism Polytechnic (BTP), diajukan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

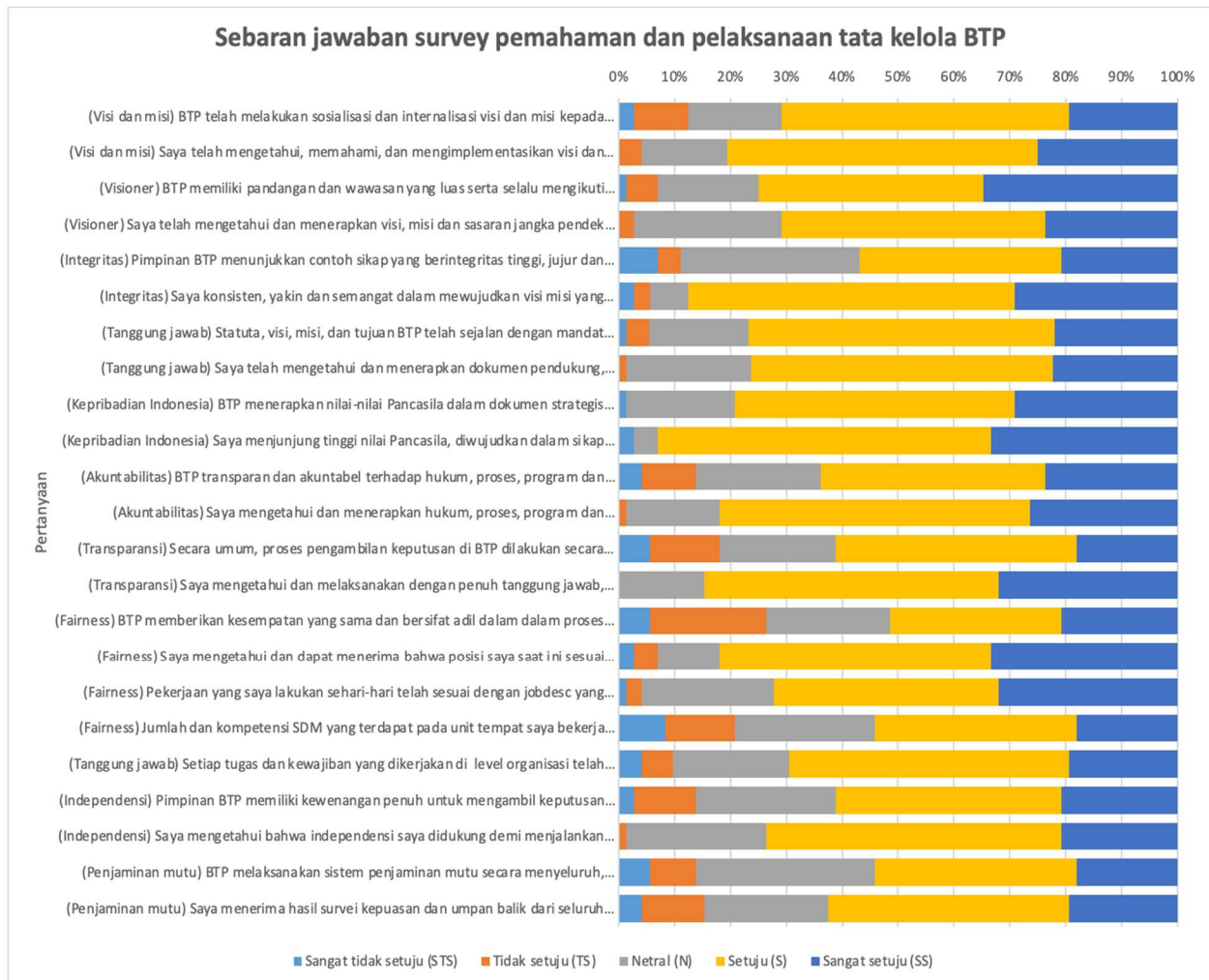
1. Rencana Strategis (Renstra)
2. Visi dan misi
3. IKU renstra

4. Rencana Operasional (Renop)
5. Statuta
6. SOTK (Struktur Organisasi dan Tata Kerja)
7. Program kerja

Hasil survey dan olah analisis data tersebut diuraikan dalam sub bab-sub bab berikut ini.

4.1 Analisis Tata Kelola Batam Tourism Polytechnic

Analisis terhadap tata kelola Batam Tourism Polytechnic (BTP) dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh manajemen dan karyawan Batam Tourism Polytechnic (BTP). Berdasarkan sebaran kuesioner diperoleh sebanyak 72 orang responden yang mengisi secara utuh seluruh pertanyaan terkait tata kelola Batam Tourism Polytechnic (BTP). Hasil sebaran jawaban survey persetujuan responden pada tata kelola dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Sebaran jawaban survey persetujuan

Berdasarkan sebaran jawaban tersebut, diperoleh informasi bahwa:

1. Sebanyak 58 dari 72 responden (80,5%) menyatakan bahwa telah mengetahui, memahami dan mengimplementasikan visi dan misi Batam Tourism Polytechnic (BTP) dalam melaksanakan tugas, namun sisanya menyatakan Netral (15,3%) atau Tidak setuju (4,2%). Sebanyak 70,8% menyatakan bahwa Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah melakukan sosialisasi dan internalisasi visi dan misi. Hal ini menunjukkan bahwa visi dan misi Batam Tourism Polytechnic (BTP) belum sepenuhnya diketahui, dipahami, dan diimplementasikan oleh unsur-unsur di dalam Batam Tourism Polytechnic (BTP). Jika sosialisasi telah dilakukan, maka belum mencapai seluruh civitas di Batam Tourism Polytechnic (BTP).
2. Secara umum, nilai VITKA telah dipersepsi dengan baik oleh lebih dari 50% responden. Namun untuk masing-masing nilai VITKA, kurang dari 80% responden menyatakan bahwa pimpinan Batam Tourism Polytechnic (BTP) menerapkan nilai-nilai tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan Batam Tourism Polytechnic (BTP) perlu menunjukkan penerapan nilai VITKA secara lebih holistik untuk diketahui dan diterima oleh seluruh unsur Batam Tourism Polytechnic (BTP). Hal ini diperoleh dari analisis jawaban bahwa:
 - Sebanyak 75% responden menyatakan Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah **visioner**, sedangkan 70% menyatakan telah mengetahui visi, misi, dan sasaran jangka panjang maupun pendek.
 - Sebanyak 56,9% responden menyatakan pimpinan Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah menunjukkan **integritas** tinggi, sedangkan 87,5% menyatakan dirinya telah memiliki integritas tinggi.
 - Sebanyak 76,7% responden menyatakan bahwa dokumen-dokumen telah menunjukkan unsur **tanggung jawab**, sedangkan 76,4% menyatakan telah mengetahui dan menerapkan dokumen standar dengan bertanggung jawab.
 - Sebanyak 79,1% responden menyatakan bahwa Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah menunjukkan **kepribadian Indonesia**, sedangkan 93% menyatakan bahwa dirinya telah melaksanakan kepribadian Indonesia.
 - Sebanyak 63,9% responden menyatakan bahwa Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki **akuntabilitas** yang baik, sedangkan 81,9% menyatakan dirinya telah mengetahui dan menerapkan akuntabilitas yang baik.
3. Sebanyak 61,1% responden menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan di Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah dilakukan secara transparan dan 84,7% menyatakan telah mengetahui dan melaksanakan tugas dan mengambil peran dalam pencapaian visi dan misi Batam Tourism Polytechnic (BTP). Rendahnya jawaban tentang transparansi menunjukkan bahwa pimpinan Batam Tourism

Polytechnic (BTP) perlu menggali lebih dalam aspek-aspek pengambilan Keputusan yang belum memenuhi unsur transparansi.

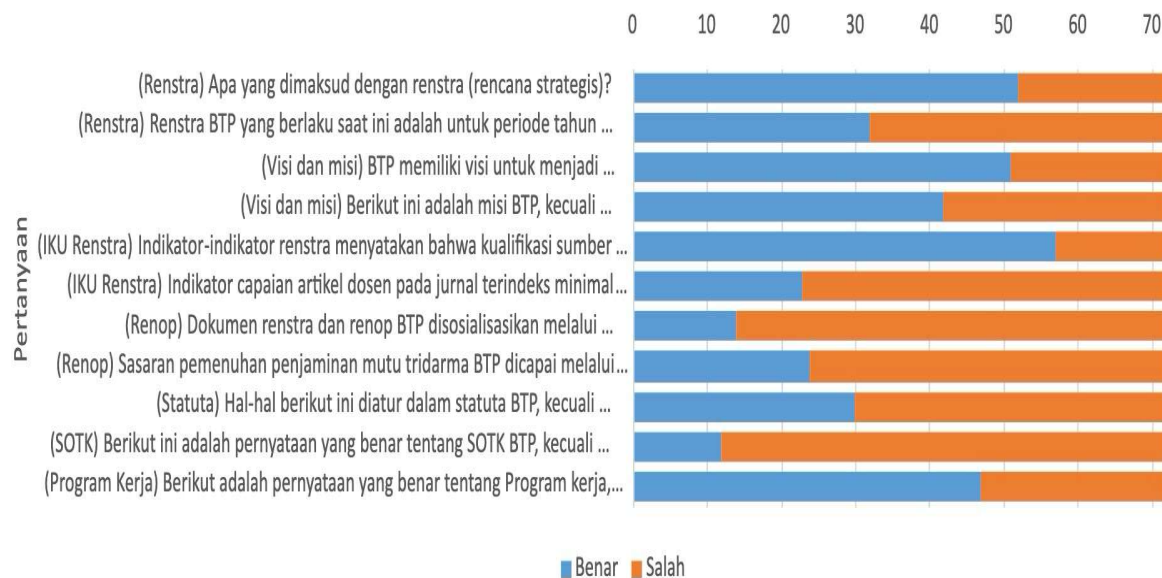
4. Sebanyak 51,3% responden menyatakan bahwa Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah memberikan kesempatan yang sama dan adil bagi SDM, 81,9% menyatakan telah mengetahui bahwa posisi saat ini telah sesuai dengan kompetensi, 72,2% menyatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai jobdesk, serta 54,1% menyatakan bahwa jumlah dan kompetensi SDM di unitnya sudah cukup. Rendahnya jawaban di bagian ini menunjukkan peluang untuk meningkatkan fairness di Batam Tourism Polytechnic (BTP).
5. Sebanyak 69,4% menyatakan bahwa setiap tugas dan kewajiban yang dilakukan telah dievaluasi pencapaian targetnya. Rendahnya jawaban pada bagian ini menunjukkan bahwa evaluasi pekerjaan belum dilakukan secara menyeluruh.
6. Sebanyak 61,1% menyatakan bahwa pimpinan memiliki kewenangan penuh dalam pengambilan Keputusan, sedangkan 73,6% menyatakan telah mengetahui bahwa independensinya telah didukung. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan perlu mengambil peran secara independent dalam pengambilan Keputusan.
7. Sebanyak 54% menyatakan bahwa Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah melaksanakan SPM secara menyeluruh dan 62,5% menyatakan bahwa mereka menerima hasil survey dan umpan balik. Rendahnya jawaban pada bagian ini menunjukkan bahwa penjaminan mutu di Batam Tourism Polytechnic (BTP) perlu ditingkatkan kualitasnya.

Survei bagian ini telah menunjukkan bahwa kualitas tata Kelola Batam Tourism Polytechnic (BTP) belum dipersepsi dengan baik dan belum merata ke seluruh unsur di Batam Tourism Polytechnic (BTP). Pimpinan perlu merencanakan metode-metode yang tepat untuk melakukan sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai VITKA serta menerapkan tata kelola universitas yang baik berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, fairness, tanggung jawab, dan independensi. Terutama, penjaminan mutu perlu diperbaiki untuk dapat menerapkan system yang terstruktur dan terukur sebagai pendukung pencapaian visi dan misi Batam Tourism Polytechnic (BTP).

4.2 Analisis Pemahaman Manajemen terhadap Dokumen Strategis Institusi

Analisis pemahaman manajemen dan karyawan sangatlah penting dalam pengembangan strategis Batam Tourism Polytechnic (BTP). Adapun dokumen-dokumen yang diukur antara lain pemahaman Renstra, Visi dan misi, IKU renstra, Renop, Statuta, SOTK, Program kerja. Hasil rekapitulasi kuesioner akan sebaran jawaban benar dan salah dari pertanyaan pemahaman disajikan pada **Gambar 5**.

Jawaban Pemahaman Tata Kelola BTP



Gambar 5. Sebaran jawaban pemahaman tata kelola

Sebaran jawaban dari pertanyaan-pertanyaan pemahaman tata Kelola Batam Tourism Polytechnic (BTP) adalah:

1. Sebanyak **72,7%** mengetahui bahwa renstra adalah dokumen yang merinci tujuan dan strategi jangka waktu tertentu bagi suatu organisasi.
2. Sebanyak **44,4%** mengetahui bahwa Renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP) yang berlaku saat ini adalah untuk periode tahun 2021-2025.
3. Sebanyak **70,8%** mengetahui bahwa Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki visi untuk menjadi institusi pendidikan tinggi pariwisata terkemuka di Asia Tenggara.
4. Sebanyak **58,3%** dapat memilih pernyataan yang bukan misi Batam Tourism Polytechnic (BTP), yaitu “Menjunjung tinggi nilai Pancasila, diwujudkan dalam sikap mental dan tingkah laku serta amal perbuatan”
5. Sebanyak **79,1%** mengetahui bahwa indikator-indikator renstra menyatakan bahwa kualifikasi sumber daya akademik ditunjukkan melalui kinerja jabatan fungsional L/LK/GB, kemampuan berbahasa Inggris (TOEFL/TOEIC), sertifikasi keterampilan (CHE/WSET, dll) dan pemahaman metode riset terkini (positivisme, tools statistic, kualitatif dan kuantitatif modern).
6. Sebanyak **31,9%** mengetahui bahwa indikator capaian artikel dosen pada jurnal terindeks minimal SINTA 5 ditargetkan mencapai 65 % pada tahun 2024.
7. Sebanyak **19,4%** mengetahui bahwa dokumen renstra dan renop Batam Tourism Polytechnic (BTP) disosialisasikan melalui *shared folder*.

8. Sebanyak **33,3%** dapat menyatakan bahwa sasaran pemenuhan penjaminan mutu tridarma Batam Tourism Polytechnic (BTP) dicapai melalui beberapa strategi dalam Renop.
9. Sebanyak **41,7%** mengetahui bahwa capaian kinerja tidak diatur dalam statuta Batam Tourism Polytechnic (BTP).
10. Sebanyak **16,7%** mengetahui bahwa dalam SOTK Batam Tourism Polytechnic (BTP), dosen dan mahasiswa tidak disebut sebagai unsur teknis.
11. Sebanyak **65,2%** mengetahui bahwa program kerja bukan disusun berdasarkan rencana pribadi tahunan.

Secara umum, seluruh jawaban benar yang diperoleh dari seluruh pertanyaan adalah sebesar **48,5%**. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman civitas Batam Tourism Polytechnic (BTP) terhadap tata kelola Batam Tourism Polytechnic (BTP) yang berlaku saat ini masih rendah. Hal ini dapat diperbaiki dengan penyusunan dokumen tata kelola secara terstruktur dengan melibatkan seluruh stakeholders, sosialisasi dan internalisasi dokumen-dokumen tersebut secara langsung maupun tidak langsung kepada seluruh civitas. Hal ini perlu didukung dengan penerapan nilai-nilai VITKA yang dicontohkan oleh unsur-unsur pimpinan sebagai teladan bagi seluruh civitas, serta penerapan tata Kelola yang memenuhi prinsip-prinsip transparansi, fairness, tanggung jawab, dan independensi. Selain itu, Batam Tourism Polytechnic (BTP) perlu memperbaiki system penjaminan mutu yang berlaku agar dapat memenuhi ekspektasi dan kebutuhan seluruh unsur di Batam Tourism Polytechnic (BTP).

PENILAIAN PERAN DAN FUNGSI UNIT

5.1 Wawancara Peran dan Fungsi Unit

Analisis peran dan fungsi masing-masing unit Batam Tourism Polytechnic (BTP) dilakukan dengan metode wawancara secara langsung yang dilakukan saat kunjungan tim Telkom University pada tanggal 24-27 April 2024 bertempat di kampus Batam Tourism Polytechnic (BTP). Proses Wawancara dilaksanakan selama masing-masing kurang lebih 60 menit pada tiap-tiap unsur SOTK dengan mengajukan pertanyaan umum dan khusus secara terstruktur dan *snowball*.

Pelaporan hasil wawancara disajikan dalam bentuk rangkuman hasil kajian dan topik-topik yang memberikan pengaruh penting dalam pencapaian Renstra dan tata kelola sesuai SOTK. Hasil kajian dikelompokkan menjadi 7 (tujuh) bagian yang terdiri dari unsur yayasan, unsur pimpinan, unsur di bawah Direktorat, unsur bidang-1, unsur bidang-2, unsur bidang-3, dan unsur program studi. Unsur program studi dipisahkan dari kelompok unsur di bawah bidang-1 karena ukuran kelompok yang cukup besar sehingga perlu untuk dikaji tersendiri.

5.2 Unsur Yayasan

Bagi institusi Pendidikan Tinggi, Yayasan berperan penting sebagai pengawas, pembimbing dan pembina dalam pelaksanaan dan peningkatan kualitas Pendidikan. Hal ini dapat diwujudkan melalui berbagai aturan dan keputusan yang ditetapkan oleh Yayasan untuk diberlakukan di institusi Pendidikan tinggi.

Unsur-unsur di Yayasan VITKA telah mengetahui dan menjalankan fungsinya sebagai pengawas, pembimbing dan pembina institusi-institusi Pendidikan di bawahnya, termasuk Batam Tourism Polytechnic (BTP). Dalam wawancara disampaikan bahwa sudah ada prosedur yang jelas untuk menjembatani komunikasi Yayasan dengan Batam Tourism Polytechnic (BTP) dalam pengelolaan keuangan, rekrutasi karyawan dan mahasiswa, serta penyampaian target kinerja dari Yayasan dan penyampaian laporan dari Batam Tourism Polytechnic (BTP).

Namun, beberapa hal yang diperoleh dari wawancara yang dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan peran Yayasan dalam perkembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) adalah sebagai berikut:

- Perlu pembagian peran yang jelas antara Yayasan dan Batam Tourism Polytechnic (BTP). Peran strategis pengawasan dan pembinaan oleh Yayasan, sedangkan peran taktis dan operasional dilakukan di internal Batam Tourism Polytechnic (BTP). Yayasan memberikan arahan, sedangkan Batam Tourism Polytechnic (BTP) menyampaikan laporan dan usulan strategis kepada Yayasan. Agar kedua peran dapat berjalan dengan baik, perlu adanya rapat rutin yang terjadwal antara pimpinan Batam Tourism Polytechnic (BTP) dengan unsur-unsur di Yayasan. Rapat tersebut hendaknya dapat menjadi sarana penyampaian arahan Yayasan, laporan Batam Tourism Polytechnic (BTP), serta diskusi dua arah untuk analisis dan evaluasi capaian Batam Tourism Polytechnic (BTP), serta perencanaan dan pengembangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) pada masa-masa mendatang.
- Perlu menyelaraskan visi dan misi yayasan dengan Batam Tourism Polytechnic (BTP) sehingga arah pengembangan dapat berjalan secara sinergis.
- Dalam hal operasional keuangan, diharapkan yayasan dapat mendukung dan mempermudah proses pencairan dana sehingga tidak menghambat program kerja yang telah disepakati bersama.
- Beberapa fungsi kerja yang seharusnya di jalankan oleh Manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) seperti pengelolaan administrasi dan umum di Batam Tourism Polytechnic (BTP) sudah dibantu oleh yayasan.
- Proses pencairan (istilahnya *release*) anggaran dilakukan melalui aplikasi resmi bernama SIKUT yang alurnya dari (1) Pengajuan anggaran oleh Unit; (2) kemudian divalidasi dan disetujui Wadir 2; (3) kemudian divalidasi dan disetujui Direktur Batam Tourism Polytechnic (BTP); (4) lalu akhirnya dicairkan (*release*) oleh Yayasan. Namun terdapat alur “tambahan” yang melengkapi alur pengajuan SIKUT, yakni setelah pengajuan anggaran oleh Unit, maka (i) Staf Keuangan Batam Tourism Polytechnic (BTP) bersama dengan Staf Keuangan Yayasan akan memilah mana pengajuan yang dianggap prioritas dan bukan prioritas berdasarkan kegiatan rutin atau bukan rutin; (ii) pengajuan yang dianggap prioritas akan diajukan secara resmi melalui aplikasi SIKUT, sedangkan pengajuan yang dianggap belum/bukan prioritas tidak akan diajukan melalui aplikasi SIKUT.
- Program kerja yang telah disusun per tahun oleh Batam Tourism Polytechnic (BTP) dan disahkan oleh yayasan, dapat dibatalkan atau diundur pelaksanaannya dikarenakan alasan (salah satu) : (1) ketidak-tersediaan anggaran di yayasan; (2) yayasan menilai program kerja yang diajukan adalah tidak prioritas atau *negotiable*; (3) pengajuan anggaran waktunya terlalu mepet (misalnya H-3); (4) adanya pembatasan kuota anggaran per pekan yaitu sebesar Rp 50.000.000 (lima puluh juta rupiah).

- Laporan kinerja berkala (per semester dan tahunan) Manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) tidak selalu tersedia. Laporan diberikan ketika pihak yayasan meminta dengan dokumen yang minim.

Secara umum unsur yayasan memiliki peranan penting dalam mengawal kinerja Batam Tourism Polytechnic (BTP). Visi dan misi yayasan sudah sepatutnya selaras dengan visi dan misi Batam Tourism Polytechnic (BTP). Pertemuan dan komunikasi antara kedua belah pihak sudah sepatutnya dilakukan secara rutin dan terjadwal guna memastikan tujuan bersama berjalan dengan baik. Bentuk komunikasi tidak hanya berupa lisan atau informal, namun perlu pertemuan formal yang didukung dengan dokumentasi terstruktur. Salah satu issue yang mengemuka hubungan antara yayasan dengan manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) adalah terkait keuangan khususnya pada proses pencairan dana. Perlu adanya suatu mekanisme yang dapat mengakomodir kebutuhan kedua belah pihak sehingga program kerja tetap berjalan dan tidak mengganggu operasional BTP. Begitu pula dengan transparansi informasi, pihak Batam Tourism Polytechnic (BTP) sudah seharusnya mengkomunikasikan setiap issue yang terjadi. Hal ini penting mengingat dampak yang ditimbulkan akan berpengaruh pada performansi institusi dan motivasi karyawan.

5.3 Unsur Pimpinan

Pimpinan Batam Tourism Polytechnic (BTP) menyatakan bahwa **pembagian peran** antara Yayasan dan Pimpinan Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah dilakukan dengan jelas, meskipun ada beberapa perubahan yang terjadi. Contoh perubahan tersebut adalah berpindahnya urusan keuangan yang semua diatur oleh Yayasan menjadi dikelola kampus mulai tahun ini. Setiap awal semester, Batam Tourism Polytechnic (BTP) mengajukan anggaran yang melalui proses untuk memperoleh approval Yayasan. Proses approval keuangan di Yayasan perlu waktu yang panjang, bahkan untuk pengeluaran yang sudah dianggarkan di awal semester. Program kerja diusulkan oleh kampus secara berjenjang, mulai dari Prodi lalu dikompulir dan dilaporkan ke Yayasan. Dalam pelaksanaannya tidak lagi dilaporkan ke Yayasan namun disampaikan di akhir periode. Yayasan berperan dalam mengelola sumber-sumber pendapatan, baik dari pembayaran mahasiswa maupun dari sumber lain misalnya Pertamina, Kerjasama dengan BRIN, dll. Namun, karena Yayasan masih terletak di lokasi yang sama dengan Batam Tourism Polytechnic (BTP) dan Iteba, independensi kampus dirasa kurang.

Sepanjang masa kepemimpinan saat ini, sudah banyak perkembangan yang terjadi di Batam Tourism Polytechnic (BTP). Dari jumlah mahasiswa, semula 40 mahasiswa, sekarang sudah berkali-kali lipat. Biaya kuliah di Batam Tourism Polytechnic (BTP) termasuk mahal untuk di

Batam, namun diimbangi dengan program-program yang menarik misalnya study tour 3 negara (Singapura, Malaysia, Thailand) di semester 2 serta Hongkong di semester 3. Hal ini bisa terjadi karena kerjasama yang terjalin antara Batam Tourism Polytechnic (BTP) dengan ketiga negara tersebut. Dari sisi kerjasama luar negeri, Batam Tourism Polytechnic (BTP) sudah memiliki capaian yang baik.

Dari sisi **SOTK** dan pengawakan, pimpinan saat ini statusnya dipinjamkan (tanpa batas waktu) oleh Kemenpar dan statusnya masih di Nusa Dua (STP Bali). Hingga saat ini, sudah menempati posisi pimpinan selama 8 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah memiliki pengalaman dan pengenalan yang mendalam terhadap kondisi Batam Tourism Polytechnic (BTP) saat ini. Struktur organisasi di bawah Direktur dianggap sudah mencukupi sekitar 80% kebutuhan Batam Tourism Polytechnic (BTP). Rekrutasi telah dilakukan untuk mengisi kebutuhan structural, namun kurang leluasa karena keterbatasan SDM. Unsur-unsur yang belum ada menurut pimpinan adalah unit Perencanaan Strategis, Urusan Internasional, dan SPM yang baik. Perlu dianalisis juga apakah SPM dan SAI bisa digabungkan untuk efisiensi. Selain itu, kualitas pengajar di Batam Tourism Polytechnic (BTP) juga masih perlu ditingkatkan.

Dokumen-dokumen **strategis**, termasuk diantaranya adalah rencana strategis dan statuta, telah ada dan ditetapkan di Batam Tourism Polytechnic (BTP). Namun, penyusunannya dilakukan oleh pihak eksternal, ataupun oleh beberapa orang internal, sedangkan pihak Batam Tourism Polytechnic (BTP) tinggal menggunakan (*given*). Harapannya, tim Batam Tourism Polytechnic (BTP) didampingi untuk menyusun dokumen-dokumen tersebut sehingga turut merasa memiliki dan sesuai dengan kebutuhan Batam Tourism Polytechnic (BTP). Rencana jangka panjang adalah untuk mencapai akreditasi unggul dan mencapai level internasional, minimal Asia Pasifik. Dokumen rencana strategis yang ada saat ini belum menggambarkan rencana jangka panjang Batam Tourism Polytechnic (BTP) saat ini, namun memang pada tahun depan sudah waktunya menyusun renstra untuk periode yang baru. Disadari pula bahwa renstra perlu mengacu pada dokumen-dokumen standar, termasuk panduan akreditasi nasional dan internasional, serta ISO.

Kinerja saat ini secara umum sudah baik, dan diukur tiga bulan sekali serta diturunkan dalam Renop. Namun, akreditasi Prodi yang terakhir berstatus Baik, tidak sesuai target. Analisis pimpinan menyatakan bahwa kualitas sumber daya belum mencukupi, yaitu sebagian besar dosen berjabatan Lektor, belum ada Lektor Kepala. Sudah ada program yang dilaksanakan untuk studi lanjut, pelatihan di SDM, dll, namun pelaksanaannya masih sangat terbatas terutama terkait dengan keterbatasan anggaran yang tersedia. Selain itu, untuk

mencapai target internasional, perlu ada dosen asing. Saat ini belum ada, namun direncanakan ada untuk beberapa tahun ke depan. Tindak lanjut yang direncanakan adalah re-akreditasi. Selain itu, rencana jangka panjang adalah akreditasi Unggul pada tahun 2030.

Wakil Direktur II menyatakan terdapat 7 (tujuh) tugas utama yakni (1) melaksanakan tugas yang bertanggung-jawab kepada Direktur; (2) merencanakan dan memimpin pelaksanaan kegiatan di Bidang Keuangan, Sumber Daya Manusia dan Administrasi Umum; (3) melakukan evaluasi dan audit performansi terhadap program keuangan, sumber daya manusia dan administrasi umum; (4) menetapkan indikator kinerja, standar pelayanan, prosedur operasional baku dan instrumen pengukuran capaian kinerja di bidang akademik; (5) memimpin dan melakukan penilaian kinerja unit dan personal SDM; (6) melakukan koordinasi dengan Wakil Direktur lain dan unit-unit lain dalam menunjang pelaksanaan bidang pekerjaannya termasuk melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait; (7) membuat laporan kegiatan dan performansi secara berkala kepada Direktur.

Bidang-2 telah memiliki prosedur dan instruksi kerja dalam hal pelaksanaan kegiatan Bidang-2 tersebut di atas, telah melakukan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan atasan (Direktur) dan bawahan (Staf unit Keuangan, SDM, Sarpras Umum). Prosedur kerja telah didokumentasikan menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) sesuai dengan unitnya masing-masing, seperti SOP Keuangan, SOP Rekrutasi Karyawan, SOP Pengadaan Alat Laboratorium, dan seterusnya. Meskipun demikian beberapa kali proses rekrutasi untuk posisi struktural belum sesuai SOP melainkan ditentukan berdasarkan keputusan Direktur. Dalam hal penilaian kinerja, Bidang-2 belum memiliki dokumen 4 (KPI) individu, yang dapat mengevaluasi kinerja SDM secara perorangan maupun secara unit (kelompok).

Dalam hal pencairan dana, Wakil Direktur II senantiasa berdiskusi dengan pihak Yayasan, dalam proses pencairan dana untuk program kerja. Termasuk melakukan negosiasi (atau penyesuaian) dana yang akan dicairkan Yayasan apabila ada pengajuan dana dari unit-unit di Batam Tourism Polytechnic (BTP). Disampaikan bahwa 80% dana pasti cair sesuai RAB yang telah ditetapkan sebelumnya, sedangkan 20% akan mengalami penyesuaian (tidak dicairkan, berkurang, atau pencairannya ditunda ke waktu lainnya). Pencairan dana (disebut release) dilakukan oleh Yayasan sesuai dengan pengajuan saat program kerja hendak dilaksanakan.

5.4 Unsur di bawah Direktur

Unsur yang terlibat dalam kegiatan wawancara di bawah Direktur meliputi bagian Satuan Penjaminan Mutu (SPM) dan Satuan Audit Internal (SAI). Kedua fungsi ini telah diisi dan tidak ada posisi kosong, namun unsur di bawah Direktur ini hanya memiliki satu tenaga staf yang mengangani kedua fungsi SPM dan SAI.

Unsur SPM dan SAI merupakan fungsi yang memiliki dua peran, yaitu membantu Direktur dalam hal strategis dan juga operasional. Penjaminan mutu dan audit internal merupakan fungsi yang dapat membantu Direktur khususnya dalam hal mutu dan kepatuhan terhadap standar akreditasi program studi dan akreditasi perguruan tinggi. Fungsi-fungsi ini juga dapat dikembangkan untuk membantu perguruan tinggi dalam konteks pengembangan institusi secara umum, termasuk dalam hal menurunkan cita-cita strategis dalam Renstra menjadi rencana kerja yang bersifat taktis dan operasional.

Komunikasi yang terjalin di antara unsur-unsur di bawah Direktur berjalan sangat baik, namun terdapat ketimpangan dalam hal menjalankan fungsinya. Penjaminan Mutu dan Audit Internal merupakan fungsi yang terkait erat dan saling tergantung satu sama lain. Fungsi Penjaminan Mutu membutuhkan fungsi Audit Internal untuk memastikan bahwa panduan mutu yang ditetapkan telah dijalankan dengan baik. Pun demikian, dalam hal menjalankan kegiatan audit internal, fungsi Audit Internal membutuhkan acuan berupa panduan mutu dan standar operasional prosedur yang disusun oleh fungsi Penjaminan Mutu. Seperti yang telah dilaporkan pada Bab 3, dimana dokumen terkait Standar Pendidikan Nasional (SNP) belum mengalami perubahan sejak tahun 2017, dan kegiatan audit internal baru terlaksana 1 (satu) kali.

Sebagai unsur di bawah Direktur, diharapkan fungsi Penjaminan Mutu dan Audit Internal dapat menjadi garda terdepan dalam pengembangan institusi. Kedua fungsi ini menjadi fungsi yang paling memahami kondisi organisasi dalam hal tata kelola organisasi, dan memahami pula cita-cita dan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi. Unsur pimpinan, khususnya Direktur, akan sangat terbantu dalam hal pemantauan kinerja organisasi dan juga memiliki salah satu “rekan berpikir” dalam rangka menyusun rencana pencapaian tujuan jangka menengah dan jangka panjang, selain dari para Wakil Direktur.

5.5 Unsur di bawah Bidang-1

Wakil Direktur-1 membawahi unit strategis/ unsur pelaksana akademik yaitu Prodi-Prodi, serta unsur pendukung yaitu Bagian Akademik, Perpustakaan, serta Lembaga Penelitian dan

Pengabdian Masyarakat (PPM). Secara umum, bagian-bagian di bawah Bidang-1 telah dipimpin oleh orang-orang yang ditunjuk (tidak ada posisi kosong).

Meskipun demikian, komunikasi formal perlu ditingkatkan. Unsur-unsur di bawah Bidang-1 memegang peran penting dalam kualitas Pendidikan dan pengajaran di Batam Tourism Polytechnic (BTP), namun pembagian peran dan tugasnya belum cukup jelas sebagai panduan kerja. Pimpinan perlu mengatur waktu untuk memberikan arahan yang jelas, menerima laporan dari unsur-unsur di bawahnya, serta mendiskusikan strategi dan arah pengembangan di Bidang-1. Unsur-unsur di bawah Bidang-1 juga menyatakan bahwa tidak ada prosedur dan panduan kerja yang jelas dan dapat diikuti dalam tugas-tugas harian. Akibatnya, tim mengerjakan hal-hal yang dianggap penting, diminta oleh pihak-pihak lain (atasan maupun unsur-unsur lain yang terkait), namun tidak dapat menyatakan apakah kinerja mereka sudah baik atau belum, karena tidak ada panduan yang jelas yang dapat dijadikan acuan. Unsur-unsur di bawah Bidang-1 telah menjabat 2-3 tahun, namun secara umum belum mengerti peran dan tugas pokok yang harus dilakukan. Mereka juga menyatakan bahwa tidak mengetahui adanya dokumen prosedur maupun dokumen yang menyatakan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing.

Pada Unit Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (PPM) perlu dievaluasi pola komunikasi antara PPM, Pimpinan dan para dosen. Selama ini belum ada arahan kerja yang terstruktur dari pimpinan terkait program kerja ataupun evaluasi kinerja. Segala bentuk arahan dan instruksi kerja yang berkaitan dengan tugas PPM dilakukan harus melalui intruksi jajaran pimpinan (Dir dan Wadir). Penyampaian program kerja dan informasi secara langsung tidak dapat dilakukan PPM. Kondisi ini tentunya menghambat kinerja PPM dan tri-dharma dosen.

Secara dokumen Unit PPM telah memiliki panduan kegiatan Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Namun panduan tersebut perlu dievaluasi dan diperbaharui secara berkala mengikuti pola dan skema yang ada di Dikti. Dokumentasi kegiatan PPM belum terstruktur dan terekam dengan baik. Saat ini sudah terdapat media website namun belum difungsikan secara optimal.

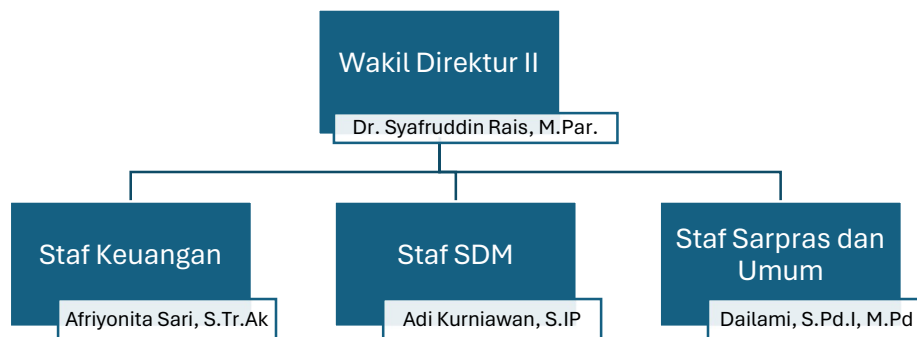
Beberapa hal yang dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja di Bidang-1:

- Sosialisasi dan penyampaian dokumen tupoksi dan prosedur untuk memastikan setiap bagian memahami tugas pokok dan perannya.
- Pemberian arahan pimpinan yang lebih jelas, melalui rapat formal maupun diskusi informal yang dapat mendukung kinerja.
- Medorong kualitas SDM melalui Pelatihan yang sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing unsur.

- Membuat pola komunikasi yang efektif dan efisien antar unit-unit di bawah bidang I
- Perlu adanya sistem dan media (dapat berupa aplikasi) yang mencatat seluruh kegiatan Penelitian, PKM dan luaran kegiatan baik publikasi, HKI dosen secara berkesinambungan sehingga memudahkan pemantauan kinerja dosen dan unit.

5.6 Unsur di bawah Bidang-2

Bidang-2 meliputi bagian Keuangan, Sumber Daya Manusia (SDM), dan Sarana Prasarana (Sarpras) dan Umum. Bidang-2 diketuai oleh Wakil Direktur 2 (Wadir 2) yang memimpin tiga unit di bawahnya dengan posisi sebagai staf pada bagiannya masing-masing. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 2, yakni kondisi terkini dari struktur organisasi pada Bidang-2.



Gambar 6. SOTK Bidang II
(sumber: Dokumentasi Wadir II)

Berdasarkan hasil wawancara, bagian-bagian pada Bidang-2 mendapatkan arahan kerja yang jelas dari atasan, sehingga masing-masing bagian memahami perannya masing-masing di dalam mendukung tujuan organisasi. Selain itu semua tugas sudah diatur dalam prosedur kerja sehingga masing-masing bagian dapat menjalankan tugasnya sesuai prosedur kerja. Dalam hal komunikasi, sudah dilaksanakan secara baik antara atasan dan bawahan.

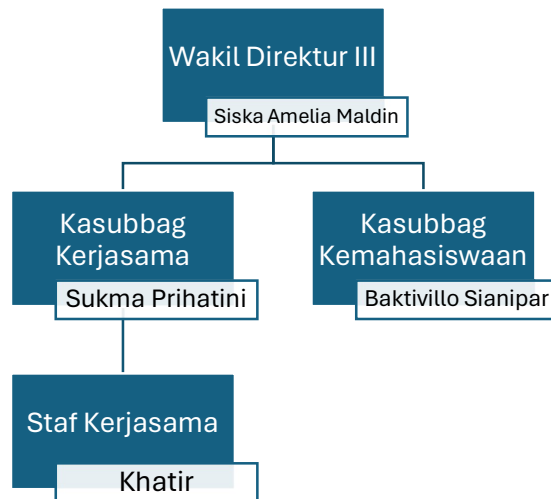
Namun demikian terdapat beberapa hal yang menjadi kekurangan yakni:

- Terjadinya pergantian ketua program studi dalam satu tahun sekali, yang mana penunjukkan personil ketua program studi tersebut belum sesuai prosedur pengangkatan jabatan di Batam Tourism Polytechnic (BTP);
- Belum terbentuknya *Key Performance Indicator* (KPI) per bagian, yang akan diturunkan menjadi KPI perorangan. Hal ini menghambat bidang SDM dalam mengevaluasi kinerja SDM;

- Setiap bagian ditempati oleh seorang staf, sebagai contoh bagian Keuangan ditempati / dikelola oleh seorang staf. Sedangkan berdasarkan hasil wawancara, masing-masing bagian tersebut membutuhkan karyawan (lagi) dibawahnya yang dapat membantu penyelesaian pekerjaan di jam kerja (bukan di luar jam kerja). Sejauh ini staf dibantu oleh mahasiswa magang, yang mana lama kerjanya terbatas waktu dan terbatas skillnya.
- Staf SDM tidak memiliki karyawan dibawahnya, misalnya operator, sehingga beban kerja tidak cukup dikerjakan di jam kerja. Contoh kebutuhan operator adalah operator SISTER, operator pemeriksaan dan persiapan PAK, operator pemeriksaan BKD atau operator pemeriksaan Serdos;
- Staf Sarpras dan Umum merupakan tenaga pengajar atau dosen tetap Batam Tourism Polytechnic (BTP). Selain bertugas sebagai dosen, juga bertugas sebagai staf satu-satunya pada bagian ini. Hal ini merupakan kondisi tidak lazim;
- Staf Keuangan, bersama-sama dengan Staf Keuangan Yayasan, akan menentukan program kerja yang prioritas (dari beberapa program kerja yang diajukan oleh unit-unit di Batam Tourism Polytechnic (BTP)) untuk diajukan pencairan dananya ke yayasan. Sedangkan program kerja yang diajukan ke bagian Keuangan adalah merupakan program kerja yang telah direncanakan dan disetujui sebelumnya oleh pimpinan Batam Tourism Polytechnic (BTP) dan Yayasan. Dikarenakan adanya pemilahan prioritas / bukan prioritas, akan menghambat program kerja di unit-unit.

5.7 Unsur di bawah Bidang-3

Unsur yang terlibat dalam kegiatan wawancara di Bidang-3 meliputi bagian kerjasama, bagian kemahasiswaan, dan bagian pemasaran. Posisi bagian pemasaran saat wawancara dilaksanakan masih berupa tim adhoc yang dipimpin oleh Wakil Direktur Bidang III. Hal ini terjadi karena sedang terjadi transisi pengalihan fungsi pemasaran dari Yayasan ke Batam Tourism Polytechnic (BTP). Pada saat wawancara dilaksanakan, struktur organisasi di Bidang-3 telah mengalami perubahan dan sudah tidak sesuai dengan yang tercantum pada Gambar 2. SOTK Bidang-3 telah mengalami perubahan dimana hanya terdapat 2 (dua) subbagian di bawah posisi Wakil Direktur III, yaitu subbagian Kerjasama dan subbagian Kemahasiswaan seperti tercantum pada **Error! Reference source not found.** berikut.



Gambar 7. SOTK Bidang III
(sumber: Dokumentasi Wadir III)

Secara umum komunikasi formal yang berjalan di Bidang III telah berjalan dengan sangat baik, masing-masing fungsi telah mendapatkan arahan dan deskripsi tugas dengan baik. Relasi yang terjalin berjalan dinamis dan seluruh unsur menyampaikan adanya rasa kekeluargaan di antara mereka. Meskipun demikian seluruh unsur merasa perlu adanya panduan berupa instruksi kerja untuk pekerjaan yang bersifat rutin. Tugas pokok dan fungsi sesuai posisi dan fungsi belum terdokumentasi secara formal, sehingga pekerjaan harian masih fokus pada pekerjaan-pekerjaan penting saat itu. Isu yang selalu muncul dalam hal pencapaian kinerja di Bidang III adalah ketersediaan anggaran. Seluruh unsur menyampaikan hal yang sama terkait anggaran yang tiba-tiba tidak tersedia atau dipotong tanpa ada penjelasan yang bisa dipahami ataupun dimaklumi. Unsur-unsur di Bidang III berharap rencana anggaran yang telah disepakati dapat konsisten dilaksanakan, dan kegiatan-kegiatan yang terkait dengan pihak eksternal tetap harus berjalan demi nama baik institusi.

Kesan positif yang didapatkan dari Bidang III adalah tim yang memiliki semangat berkontribusi dan rela berkorban untuk keberlangsungan Batam Tourism Polytechnic (BTP). Harapan tentang Batam Tourism Polytechnic (BTP) untuk dapat menjadi lebih baik lagi juga disampaikan agar cita-cita yang tertulis sebagai visi Batam Tourism Polytechnic (BTP) dapat tercapai. Beberapa hal yang dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja Bidang III adalah:

- Sosialisasi dan penyampaian dokumen tupoksi dan prosedur untuk memastikan setiap bagian memahami tugas pokok dan perannya.
- Peningkatan kapasitas SDM dalam bentuk pelatihan yang sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing unsur dan pelatihan tentang manajemen mutu.

- Studi banding tata kelola Bidang III ke perguruan tinggi lain yang sejenis.
- Khususnya pada unit / bagian Kerja Sama dan Magang membutuhkan tools berbasis komputer (atau aplikasi) yang dapat membantu pekerjaan sehari-hari.
- Dibutuhkan media sarana komunikasi yang dapat menampung aspirasi, keluhan mahasiswa kepada kampus.

5.8 Unsur Program Studi

Unsur Program Studi (prodi) yang terlibat dalam menilai fungsi dan unit prodi antara lain prodi Magister Pariwisata (S2) *Culinary management* (CUM), prodi *Food & Beverage Management* (FBM), Prodi *Room Division Management* (RDM). Tiap prodi dipimpin oleh seorang ketua prodi dan dibantu oleh sekretaris prodi dan kepala laboratorium.

Dalam pengelolaannya tiap-tiap prodi bertanggung jawab kepada Wadir I. Kaprodi bertugas menyusun kurikulum, mengevaluasi proses belajar mengajar, menyusun Rencana pembelajaran Semester (RPS) dan kurikulum secara berkala, melakukan analisis SWOT, mengidentifikasi market signal, memantau dan identifikasi lulusan dan profil lulusan. Secara tugas dan fungsi setiap Prodi memahami operasional kerja yang dilakukan guna memastikan proses belajar dan mengajar dapat berjalan dengan kualitas yang baik.

Beberapa temuan yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan unsur Program Studi di Batam Tourism Polytechnic (BTP) dapat dijabarkan sebagai berikut:

- Bentuk komunikasi internal dan eksternal yang dilakukan prodi pada umumnya secara lisan atau dengan bantuan aplikasi Whatsapps. Prodi belum memiliki format dalam komunikasi internal dan antar unit yang terstandar. Demi kelancaran operasional dan pengelolaan prodi, saat ini prodi berjalan dengan minim arahan dengan formulir dan dokumen kerja dibuat masing-masing oleh prodi.
- Beberapa program kerja yang telah disusun oleh prodi tidak dapat terlaksana dengan baik. Hal ini terjadi karena terkendala dengan proses birokrasi dan pencairan anggaran, meskipun program kerja tersebut telah disetujui rencana anggaran biaya (RAB) sebelumnya.
- Terdapat prodi yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara *full online*. Kondisi tentunya berpengaruh pada kualitas pembelajaran dan kepuasan mahasiswa perlu diperjelas apakah prodi tersebut menjalankan sistem pendidikan jarak jauh (PJJ) atau tidak. Bila iya perlu menaati aturan-aturan pendirian prodi PJJ.
- Masih terdapat unsur prodi dengan lulusan tepat waktu yang dapat dikatakan rendah. Hal ini dikarenakan ‘warisan’ dari angkatan sebelumnya sehingga membebani angka

kelulusan tepat waktu yang pada akhirnya berdampak pada akreditasi prodi dan institusi.

- Umumnya unsur prodi telah melakukan bentuk evaluasi kepuasan mahasiswa terhadap dosen (EDOM) secara berkala, namun sayangnya hasil survey tersebut belum dijadikan bahan evaluasi berkesinambungan dan belum menjadi target kinerja unsur prodi. Hasil EDOM melalui aplikasi 'Siakad' perlu dievaluasi oleh dosen dan kaprodi. Bila perlu dilakukan reward dan punishment.
- Minim arahan kerja dari pimpinan terhadap prodi-prodi, bahkan terdapat issue dualisme leadership akan arahan tugas prodi dari pimpinan. Hal tersebut terkadang membuat prodi bingung arahan mana yang harus mereka lakukan.
- Terdapat issue terkait alur dan prosedur dosen untuk studi lanjut dosen. Tidak adanya prosedur yang jelas berpengaruh pada kinerja prodi dan motivasi kerja dosen-dosen.
- Prodi masih sangat minim dokumen khususnya terkait dokumen prosedur dan instruksi kerja. Setiap tugas dan kegiatan belum tertuang dalam prosedur dan instruksi kerja secara mendetail.
- Proporsi kesesuaian jumlah mahasiswa prodi dengan kebutuhan dosen perlu dievaluasi. Pada ranah keilmuan sosial *ratio* 1:30. Di beberapa prodi sudah mencukupi bahkan dapat dikatakan sangat mencukupi. Namun tidak semua dosen dapat berperan optimal. Hal ini berdampak pada kesenjangan pekerjaan tugas prodi.
- Pembagian ruang lingkup pekerjaan antara prodi dan layanan akademik perlu diperjelas demikian pula alur kerja sehingga tidak menghambat layanan kepada mahasiswa. Perlu layanan satu pintu agar menjamin kepuasan mahasiswa dan masalah dapat dipantau progresnya.
- Kalender akademik perlu dievaluasi. Sebaiknya satu institusi memiliki satu kalender akademik untuk seluruh prodi guna memudahkan koordinasi, efektivitas dan efisiensi pengelolaan karena hal ini berpengaruh pada operasional prodi.
- Kepentingan unit lain terhadap mahasiswa prodi sebaiknya dilakukan melalui satu pintu yaitu kaprodi. Segala bentuk program kerja yang dilakukan penting untuk mempertimbangkan kepuasan dan kenyamanan mahasiswa dan tidak mengganggu proses belajar mengajar.
- Prodi belum melakukan rapat pengampuan dan koordinasi terpusat di awal perkuliahan. Pertemuan tersebut dimaksudkan untuk memastikan proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik, kesepakatan materi perkuliahan dan koordinasi antar tim teaching.
- Beban dan tugas tambahan diluar tugas pokok prodi seringkali membebani prodi. Analisis beban kerja penting dilakukan guna evaluasi kinerja tiap-tiap individu.

Secara umum seluruh program studi di Batam Tourism Polytechnic (BTP) telah berupaya melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik. Setiap pengelola prodi telah berupaya memberikan yang terbaik bagi kelancaran operasional prodi. Sayangnya, prosedur dan instruksi kerja belum lengkap dan belum terdokumentasi dengan baik. Hal ini berdampak pada hasil akreditasi prodi yang pada kenyataannya belum menunjukkan kinerja yang optimal. Banyak faktor yang menentukan hal tersebut salah satu hal yang paling krusial adalah kualitas SDM. SDM merupakan motor di institusi pendidikan karena sangat menentukan kinerja prodi. Oleh karena itu perlu adanya pengukuran dan evaluasi kinerja guna memastikan capaian dan target tiap-tiap prodi dapat berjalan dengan baik. Evaluasi kinerja yang berkelanjutan tersebut sebaiknya dilakukan secara *top-down* dari pimpinan tertinggi guna menjamin input, proses dan output sesuai dengan standar.

BAB-6

ANALISIS GAP

Berdasarkan evaluasi dokumen, survey dan hasil wawancara atas penilaian peran dan fungsi kerja, Pada bab ini akan dibahas mengenai analisis kesenjangan (*Gap Analysis*) yang terjadi pada pengelolaan Batam Tourism Polytechnic (BTP) saat ini. Hasil *Gap Analysis* tersebut terangkum dalam Tabel yang tersaji pada sub-bab berikut.

6.1 Aspek Visi dan Misi Institusi

Tabel 1. Gap Analysis Aspek Visi dan Misi Institusi

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1.	Seluruh unsur	Tercantum dalam renstra, tapi belum menggambarkan visi dan misi yang diharapkan yayasan, pimpinan, dan seluruh civitas BTP. Seluruh manajemen BTP sudah mengetahui dan memahami visi dan misi BTP, tapi belum lengkap menggambarkan arah yang dituju dan belum dapat menjadi acuan kegiatan di unit-unit.	Visi dan misi seharusnya menggambarkan harapan dan tujuan institusi, dipahami dan diturunkan sebagai acuan seluruh kegiatan dan dikawal oleh seluruh civitas.	Visi dan misi belum ditetapkan melalui diskusi dan sosialisasi yang melibatkan seluruh stakeholder, termasuk unsur-unsur di BTP.

6.2 Aspek Renstra dan Renop

Tabel 2. Gap Analysis Aspek Renstra dan Renop

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Yayasan	Tersedia, disusun oleh beberapa orang dalam waktu singkat untuk memenuhi persyaratan akreditasi.	Renstra dan renop seharusnya disusun secara terstruktur, dan melibatkan seluruh stakeholders terkait.	Perlu direncanakan dan disusun dengan baik dan terstruktur, melibatkan minimal unsur pimpinan, memperhatikan kondisi internal dan eksternal, diturunkan ke seluruh unsur, serta diukur secara rutin untuk <i>continuous improvement</i> .

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
2	Pimpinan	Sudah mengetahui adanya renstra & renop, namun belum digunakan sebagai acuan kegiatan strategis maupun operasional.	Renstra dan renop seharusnya digunakan sebagai acuan kegiatan strategis maupun operasional.	Renstra dan renop harus dievaluasi secara rutin dan dipastikan dapat digunakan sebagai acuan kegiatan strategis maupun operasional.
3	SPM, SAI	Seluruh unsur di bawah Direktorat (SPM, SAI) telah mengetahui adanya renstra dan renop, namun belum digunakan sebagai sarana evaluasi proses bisnis yang berjalan di dalam organisasi. Fungsi yang dijalankan masih dalam tahap untuk memenuhi administrasi akreditasi dan belum terbentuk menjadi budaya.	Renstra dan renop seharusnya digunakan sebagai acuan dalam setiap kegiatan Rapat Tinjauan Manajemen dan/atau saat menyusun Renop.	Fungsi penjaminan mutu berjalan secara penuh agar bisa mendapatkan gambaran secara objektif tentang pelaksanaan mutu di dalam organisasi yang berdampak pada pencapaian target Renstra dan Renop.
4	Bidang 1	Sebagian unsur di bawah bidang-1 telah mengetahui adanya renstra & renop, namun belum digunakan sebagai acuan kegiatan operasional.	Renstra dan renop seharusnya digunakan sebagai acuan kegiatan operasional.	Renstra dan renop belum dievaluasi secara rutin. Kedua dokumen harus dipastikan menjadi acuan dan digunakan sebagai pedoman kegiatan operasional bidang 1.
5	Bidang 2	Semua unsur di bawah bidang-1 telah mengetahui adanya renstra & renop, namun belum digunakan sebagai acuan kegiatan operasional.	Renstra dan renop seharusnya digunakan sebagai acuan kegiatan operasional.	Renstra dan renop harus dievaluasi secara rutin dan dipastikan dapat digunakan sebagai acuan kegiatan operasional. Renstra sebaiknya dibuat bersama-sama dengan semua bidang, tidak dibuat oleh perorangan atau satu bidang saja.
6	Bidang 3	Sebagian unsur di bidang-3 telah mengetahui adanya renstra & renop, namun kegiatan yang berjalan masih berpusat pada menjawab kebutuhan operasional harian.	Renstra dan renop seharusnya digunakan sebagai acuan kegiatan operasional.	Renstra dan Renop harus ditinjau secara rutin dan periodik untuk memastikan kegiatan operasional berjalan "by design" dalam rangka mencapai tujuan Renstra dan Renop.
7	Program studi	Rencana operasional dan program kerja prodi telah tersusun sejak awal namun beberapa program belum sesuai renop dan tidak dapat terlaksana terkendala prosedur dan anggaran.	target capaian setiap prodi sesuai renop dan digunakan sebagai acuan dan kinerja di evaluasi secara berkala.	Program-program prodi masih berjalan masing-masing belum fokus dalam menunjang pada renop institusi.

6.3 Aspek Kinerja Unit dan Institusi

Tabel 3. Gap Analysis Aspek Kinerja Unit dan Institusi

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Yayasan	Kinerja institusi diukur dan dilaporkan ke yayasan, namun tidak rutin dan tidak terstruktur.	Kinerja unit dan institusi seharusnya diukur secara rutin, melalui mekanisme yang terstruktur.	Indikator Kinerja Utama (IKU) renstra dievaluasi rutin dan diturunkan ke unit-unit terkait. Capaian dilaporkan secara rutin dan dibahas untuk menyusun rencana perbaikan.
2	Pimpinan	Pimpinan mengukur kinerja unit & institusi menggunakan metrics yang ditentukan sendiri tidak mengacu pada renstra, tidak terdokumentasi, serta dilaporkan kepada Yayasan pada saat dibutuhkan. Target capaian akreditasi prodi dan institusi masih belum memenuhi target begitu pula dengan kelulusan mahasiswa dan kepuasan akademik dan stakeholder belum terukur dengan baik.	Pengukuran kinerja unit & institusi seharusnya dilakukan secara terstruktur, rutin dan terdokumentasi dengan baik.	Kinerja unit & institusi dapat diukur melalui evaluasi IKU renstra, diturunkan ke unit2 terkait. Capaiannya dilaporkan secara rutin dan dibahas berjenjang untuk menyusun rencana perbaikan.
3	SPM, SAI	Unsur-unsur di bawah Direktur merasa belum pernah ada pengukuran atas fungsi yang dijalankan.	Setiap unsur dilakukan pengukuran kinerja yang diselenggarakan secara rutin dan periodik.	Belum ada pengukuran atas fungsi dan kinerja.
4	Bidang 1	Unsur-unsur di bidang-1 (Prodi, PPM, Akademik dan Pepustakaan) merasa tidak pernah ada pengukuran kinerja dan tidak ada arahan untuk perbaikan kinerja unitnya. Belum ada evaluasi terhadap Kinerja Prodi. Pada bagian PPM kinerja menunjukkan progress yang baik, meskipun keterlibatan dosen dalam kegiatan PPM masih perlu ditingkatkan. Dokumentasi kegiatan PPM masih belum sistematis.	Pengukuran kinerja unit seharusnya dilakukan secara terstruktur, rutin dan terdokumentasi dengan baik.	Kinerja unit dapat diukur melalui evaluasi turunan IKU renstra sesuai peran dan fungsi unit. Capaiannya dilaporkan secara rutin dan dibahas untuk menyusun rencana perbaikan.

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
5	Bidang 2	Unsur-unsur di bidang-2 dilakukan pengukuran kinerja melalui penyelesaian tugas-tugas harian namun belum ada standar penilaian yang formal dan disepakati.	Perlu dibuatkan standar pengukuran kinerja per unit (KPI unit dan juga mengarah ke perorangan).	Belum ada pengukuran Kinerja unit melalui evaluasi turunan IKU renstra sesuai peran dan fungsi unit. Capaiannya dilaporkan secara rutin dan dibahas untuk menyusun rencana perbaikan.
6	Bidang 3	Bidang-3 telah melakukan pengukuran kinerja secara mandiri dengan parameter yang masih bersifat operasional. Capaian target kinerja masih belum dipetakan pada abstraksi capaian yang lebih tinggi di tingkat institusi.	Pengukuran kinerja unit seharusnya dilakukan secara terstruktur, rutin dan terdokumentasi dengan baik.	Belum ada pengukuran dan evaluasi kinerja unit melalui evaluasi turunan IKU renstra sesuai peran dan fungsi unit. Capaiannya dilaporkan secara rutin dan dibahas untuk menyusun rencana perbaikan.
7	Program studi	Kinerja prodi belum terukur dengan baik. Capaian prodi baik program kerja, kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran, tingkat kelulusan hingga angka undur diri mahasiswa tidak terekam dan dievaluasi secara berkala.	Pengukuran kinerja prodi dapat terstandar dengan indikator-inidkator yang jelas serta dievaluasi secara berkala.	Indikator-indikator keberhasilan kinerja prodi belum terdokumentasi dan dievaluasi secara berkala.

6.4 Aspek Struktur Organisasi

Tabel 4. Gap Analysis Aspek Struktur Organisasi

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Yayasan	Tersedia dan berjalan, seluruh posisi diisi oleh orang-orang yang ditunjuk. Beberapa posisi memerlukan Update struktur organisasi.	Struktur organisasi seharusnya sesuai dengan kebutuhan pencapaian visi dan misi, peta peran dan proses bisnis, serta pengawakan oleh orang-orang yang tepat.	Struktur organisasi perlu dievaluasi berdasarkan beban kerja, pemetaan peran dan proses bisnis, serta disusun untuk memenuhi pencapaian visi dan misi BTP.
2	Pimpinan	Struktur organisasi saat ini sudah cocok sekitar 80% (belum optimal), masih perlu memperbaiki beberapa posisi misalnya SPM dan menambah beberapa posisi misalnya Perencanaan Strategis. Rekrutasi dan pergantian jabatan Wadir dilakukan atas persetujuan Yayasan.	Struktur organisasi seharusnya menggambarkan kebutuhan pencapaian visi dan misi, peta peran dan proses bisnis, serta pengawakan oleh orang-orang yang tepat.	Struktur organisasi perlu dievaluasi berdasarkan beban kerja, pemetaan peran dan proses bisnis, serta disusun untuk memenuhi pencapaian visi dan misi BTP.

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
3	SPM, SAI	Struktur organisasi belum berjalan optimal dengan adanya dua kasubbag dan hanya terdapat satu orang staf.	Struktur organisasi seharusnya menggambarkan kebutuhan pencapaian visi dan misi, peta peran dan proses bisnis, serta pengawakan oleh orang-orang yang tepat.	Struktur organisasi unsur di bawah Direktur belum berfungsi optimal.
4	Bidang 1	Struktur organisasi saat ini sudah sesuai, tapi dalam pelaksanaannya belum efektif. Belum semua unsur pelaksana memahami peran dan tugas masing-masing. Pengawakan unit PPM saat ini sudah mencukupi (ketua dan sekretaris) namun hanya satu orang secara penuh menjalankan (1 orang izin belajar), sedangkan pada prodi baik struktur dan pemetaan peran sudah baik namun deskripsi kerja perlu diperjelas.	Setiap unsur pelaksana dalam struktur organisasi seharusnya memahami peran, tugas pokok dan fungsi masing-masing, serta dapat melaksanakannya dengan baik.	Peran dan fungsi belum optimal. Perlu evaluasi dan penyesuaian setiap unsur dalam struktur organisasi, pengukuran kesesuaian pengawakan dalam struktur organisasi, serta pengembangan struktur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
5	Bidang 2	Pergantian posisi struktural dalam hal ini (Kaprodin) tidak mengikuti prosedur, lebih kepada subyektifitas atau kewenangan atasan (Direktur).	Terdapat perencanaan kebutuhan SDM di BTP, dan rekrutasi dijalankan sesuai dengan prosedur yang berlaku sehingga proses lebih fair dan penilaian obyektif.	Belum ada prosedur, aturan rekrutasi dan rotasi fungsi. Guna mendukung peta peran dan pengawakan organisasi. Perlu evaluasi terhadap proses perencanaan kebutuhan SDM serta perbaikan dalam proses rekrutasi.
6	Bidang 3	Struktur organisasi saat ini sudah sesuai dan telah berjalan secara efektif. Pengawakan di masing-masing unsur telah diisi oleh orang-orang yang memiliki kompetensi yang sangat baik. Saat kegiatan analisis dilakukan, unsur pemasaran masih berupa tim ad hoc dan dikelola oleh pimpinan Bidang-3. Terdapat dua fungsi yang dibantu oleh satu tenaga staf.	Setiap unsur pelaksana dalam struktur organisasi seharusnya memahami peran, tugas pokok dan fungsi masing-masing, serta dapat melaksanakannya dengan baik.	Perlu evaluasi dan penyesuaian setiap unsur dalam struktur organisasi, pengukuran kesesuaian pengawakan dalam struktur organisasi, serta pengembangan struktur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
7	Program studi	Pengawakan prodi sudah mencukupi, tiap prodi dikawal oleh ketua prodi, sekretaris prodi dan Kepala Laboran. Tugas dan tanggung jawab struktur prodi belum semuanya tercatat dalam tugas dan fungsi di SOTK.	Prodi memiliki pengawakan yang mencukupi sesuai dengan student body. Tugas dan tanggung jawab terdeskripsikan dengan baik.	Tugas dan tanggung jawab unsur internal prodi dapat dipaparkan secara rinci dan terstandar di setiap prodi.

6.5 Aspek Komunikasi

Tabel 5. Gap Analysis Aspek Komunikasi

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Yayasan	Secara formal bentuk Komunikasi antara yayasan dan manajemen dilakukan terbatas. Sebagian besar arahan dan komunikasi masih dilakukan secara lisan dan masing-masing cenderung mengandalkan tugas dan tanggung jawabnya dalam arahan kerja dan mengambil keputusan.	Komunikasi tidak hanya terjadi secara lisan didukung dengan media yang dapat merekam berbagai bentuk komunikasi agar dapat berjalan dengan lancar dan terdokumentasi dengan baik. Komunikasi berfokus pada program kerja dan capaian-capaian kinerja insitusi.	Perlu ditetapkan pertemuan formal, terjadwal dan rutin antara yayasan dan pimpinan BTP secara berkala. Belum ada media/kanal sebagai wadah Komunikasi antar keduanya secara formal. Masih mengandalkan komunikasi secara surat menyurat.
2	Pimpinan	Sudah ada media komunikasi formal (meeting) maupun informal untuk menghubungkan pimpinan dengan Yayasan maupun pimpinan dengan seluruh unsur di BTP namun perlu dievaluasi kesesuaian dan efektivitas penggunaannya secara rutin.	Komunikasi yang baik, secara formal maupun informal, efektif dan efisien untuk menjamin setiap informasi penting tersampaikan dari atasan kepada bawahan, laporan dari bawahan kepada atasan dan didukung oleh beragam media komunikasi (meeting, MoM, Email, Nota Dinas, SK dll).	Perlu evaluasi media dan cara komunikasi yang telah berjalan selama ini, formal maupun informal. Belum seluruh komunikasi terdokumentasi dengan baik.
3	SPM, SAI	Komunikasi sudah berjalan baik, terdapat bentuk komunikasi rutin mingguan namun belum menyentuh aspek penjaminan mutu institusi.	Komunikasi berjalan efektif, terdokumentasi dan dapat diakses oleh pihak-pihak yang berwenang untuk berperan sebagai fungsi monitoring progress.	Perlu evaluasi notula agar progress dapat terus dipantau.
4	Bidang 1	Komunikasi sudah berjalan baik, misalnya dengan arahan yang diberikan setiap setelah rapat pimpinan mingguan. Namun belum ada evaluasi progress report. Komunikasi antara PPM dan Dosen terkendala birokrasi sehingga menghambat program kerja PPM.	Komunikasi formal dan informal dapat terlaksana dengan baik, menggunakan media ataupun secara lisan. Untuk komunikasi yang bersifat formal dapat terdokumentasi dengan yang baik dan menggunakan media komunikasi formal (email, Nota dinas, SK dll).	Perlu evaluasi media dan birokrasi komunikasi antar unit yang telah berjalan selama ini, terutama komunikasi formal melalui rapat yang perlu didokumentasikan dengan baik.
5	Bidang 2	Komunikasi berjalan dengan baik, terdapat arahan dari atasan ke bawahan, melalui instruksi dan rapat mingguan. Sudah memiliki MoM Rutin hasil dari rapat mingguan.	Komunikasi dapat ditingkatkan (Nota Dinas) dengan dokumentasi rapat yang baik sebagai media komunikasi formal.	Perlu evaluasi media dan cara komunikasi yang telah berjalan selama ini, terutama komunikasi formal melalui nota dinas.

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
6	Bidang 3	Komunikasi berjalan dengan baik, relasi yang terjalin di dalam Bidang-3 tidak terdapat sekat. Pertemuan dan arahan rutin telah berjalan baik.	Bentuk komunikasi yang telah berjalan dapat dipertahankan dan ditingkatkan dari segi dokumentasi untuk memenuhi standar mutu.	Perlu evaluasi media dan cara komunikasi yang telah berjalan selama ini, terutama komunikasi formal melalui nota dinas.
7	Program studi	Komunikasi internal prodi sudah baik, namun untuk komunikasi antar unit perlu dikembangkan suatu prosedur dan media yang memungkinkan kelancaran komunikasi antar unit yang dapat terukur alur kerjanya.	Alur komunikasi dapat berjalan lancar dan tiap unit memahami tugas dan fungsinya masing-masing sehingga setiap pesan dapat di tindaklanjuti dengan cepat.	Belum terdapat media yang memudahkan dalam komunikasi antar unit dan mengukur sejauh mana tindak lanjut dari pesan yang disampaikan tersebut.

6.6 Aspek Akreditasi Mutu

Tabel 6. Gap Analysis Aspek Akreditasi Mutu

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Pimpinan	Akreditasi prodi belum sesuai harapan. Hal ini terjadi karena beberapa kondisi, terutama kualitas SDM dan pengelolaan perlu ditingkatkan.	Proses pengajuan akreditasi prodi seharusnya dipersiapkan dengan baik, disimulasikan, direncanakan perbaikannya secara menyeluruh. Jika kualitas SDM dinilai perlu ditingkatkan, perlu dilaksanakan pelatihan dan program-program yang sesuai untuk meningkatkan kualitasnya.	Evaluasi proses akreditasi prodi yang belum sesuai harapan, perlu disusun rencana perbaikannya dan dilaksanakan, sebelum pengajuan re-akreditasi.
2	SPM, SAI	Unsur di bawah direktur telah menjalankan fungsinya dalam mempersiapkan akreditasi meskipun masih bersifat administratif. Peran unsur di bawah Direktur masih belum menjalankan fungsi penjaminan mutu secara maksimal agar dapat memastikan pencapaian nilai akreditasi yang maksimal. Dokumen mutu belum diperbarui sejak tahun 2017.	Fungsi penjaminan mutu yang diharapkan oleh standar akreditasi dapat tercapai dan menerapkan standar mutu pendidikan ISO 21001:2018.	Unsur-unsur di bawah Direktur perlu menjalankan fungsinya secara penuh agar mutu pelaksanaan sistem akademik menjadi budaya. Hal ini bertujuan untuk membantu mempermudah persiapan akreditasi.

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
4	Bidang 1	Unsur pendukung bidang-1 belum memahami peran masing-masing dalam akreditasi dan belum dapat melaksanakannya dengan optimal. Akreditasi Prodi belum menunjukkan progress yang signifikan sejak berdiri. Kualitas kontribusi dan luaran dosen dalam PPM belum maksimal dan belum ada aplikasi yang mendukung aktivitas PPM.	Seluruh unsur bidang-1 seharusnya memahami peran masing-masing dalam akreditasi dan dapat melaksanakannya. Terutama, peran perpustakaan dan PPM.	Unsur-unsur pelaksana bidang-1 harus dilibatkan dalam evaluasi akreditasi prodi dan penyusunan rencana serta pelaksanaan perbaikan sebagai persiapan re-akreditasi.

6.7 Aspek Program Kerja

Tabel 7. Gap Analysis Aspek Program Kerja

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Bidang 1	program kerja prodi dan PPM telah tersusun sejak awal namun beberapa program tidak dapat terlaksana terkendala prosedur dan anggaran. Di beberapa prodi masih terkendala dengan kerjasama internal sehingga menghambat kelancaran operasional dan program kerja.	Memiliki alur dan prosedur yang jelas terukur sehingga masing-masing unit dapat memantau tiap proses dari setiap program kerja yang dilakukan.	Program kerja berbenturan dengan anggaran dan pengajuan anggaran yang relatif singkat.
2	Bidang 2	Program kerja Bidang-2 telah tersusun sejak awal namun beberapa program tidak dapat terlaksana terkendala anggaran dan perubahan prioritas dari yayasan. Laporan program kerja per Triwulan belum dibuat lengkap.	Program kerja yang telah tersusun sejak awal tahun dapat terlaksana tanpa terkendala anggaran. Laporan program kerja triwulan dapat dibuat lengkap (TW 1, TW 2, TW 3, TW 4).	Alokasi anggaran dapat direncanakan lebih baik antara BTP dan Yayasan, serta pelaporan untuk program kerja per triwulan dapat dikerjakan tepat waktu.
3	Bidang 3	Program kerja tahunan telah tersusun, namun tidak seluruhnya bisa berjalan dengan optimal sesuai rencana karena kendala pendanaan kegiatan. Unsur-unsur di Bidang-3 telah mengupayakan berbagai cara agar program kerja tetap dapat berjalan dengan segala keterbatasannya.	Program kerja yang telah tersusun sejak awal tahun dapat terlaksana tanpa terkendala anggaran. Laporan program kerja triwulan dapat dibuat lengkap (TW 1, TW 2, TW 3, TW 4).	Alokasi anggaran dapat direncanakan lebih baik antara BTP dan Yayasan, serta pelaporan untuk program kerja per triwulan dapat dikerjakan tepat waktu.

6.8 Aspek Beban Kerja

Tabel 8. Gap Analysis Aspek Beban Kerja

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	SPM, SAI	Unsur di bawah Direktur memiliki proporsi beban kerja yang cukup ringan. Fungsi penjaminan mutu dan audit internal masing-masing diampu oleh pejabat Kasubbag dan dibantu satu orang staf.	Pembebanan pekerjaan yang seimbang sesuai dengan level atau kelas jabatan.	Unsur-unsur di bawah Direktur telah mendapatkan pelatihan yang relevan dengan fungsinya, namun belum terlihat hasil yang signifikan terkait penerapan mutu dalam organisasi.
2	Bidang 1	Unit-unit di bidang 1 telah mengetahui gambaran umum tugas-tugas mereka, namun detail dari tugas belum dipahami dan belum dilaksanakan dengan baik. Adak sering melaksanakan tugas di luar tupoksi dan tidak cukup waktu untuk melaksanakan tupoksi. Perpus tidak mengetahui peran dan detail dari tugas yang harus dilakukan karena tidak ada arahan yang jelas. Pada unit Prodi; memiliki ratio-dosen mahasiswa yang cukup memadai, namun prodi sering kali diperbantukan untuk pekerjaan diluar prodi; Unit PPM sudah paham tugas dan tanggung jawabnya namun perlu media pendukung guna memperingan beban kerja.	Setiap unit harus mengetahui ruang lingkup pekerjaan masing-masing beserta tugas dan tanggungjawabnya dan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan tepat waktu.	Pemetaan peran dan penyampaian tupoksi harus dilaksanakan dengan baik agar setiap orang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, serta dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat waktu.
3	Bidang 2	Setiap unit di Bidang-2, yakni Unit SDM, Keuangan dan Sarpras Umum hanya dikelola oleh satu orang staf. Hal ini menunjukkan beban kerja yang berlebih kepada satu orang staf. Kemudian, salah satu unit (yakni Sarpras Umum) dikelola oleh seorang staf yang sekaligus sebagai dosen pengajar tetap.	Setiap unit di Bidang-2 diketuai oleh ketua unit dan stafnya, sehingga pekerjaan dalam 1 unit dapat dikerjakan dan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.	Unit-unit Bidang-2 dikelola oleh SDM yang kompeten dan memadai, sehingga setiap unit di Bidang-2 dapat mendukung tujuan organisasi.
4	Bidang 3	Unsur-unsur di Bidang-3 telah mengetahui gambaran umum tugas-tugas mereka termasuk pemahaman aktivitas yang lebih detil. Antar unsur bekerjasama dengan baik untuk menjamin	Mempertahankan capaian beban kerja dengan baik dan telah mengimplementasikan manajemen mutu untuk menjamin keberlanjutan proses bisnis.	Pemenuhan beban kerja belum dipengaruhi oleh unsur mutu yang dapat menjamin keberlanjutan proses bisnis bidang.

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
		seluruh tugas terlaksana dan sasaran tercapai.		

6.9 Aspek Pencairan Dana

Tabel 9. Gap Analysis Aspek Pencairan Dana

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Yayasan	Proses pencairan dana oleh Yayasan dilakukan setiap ada pengajuan dana, terkadang waktunya kurang dari 1 minggu menjelang pelaksanaan program kerja, yang berakibat pembatalan dan/atau penundaan program kerja. Tidak jarang juga, pencairan dana jumlahnya tidak sesuai, atau dengan kata lain ada penyesuaian. Keuangan Yayasan dapat menunda / mengubah nilai / menolak pencairan dana, apabila dinilai program kerja yang diajukan bukan merupakan prioritas (atau bukan merupakan kegiatan rutin).	Proses pencairan dana oleh Yayasan dilakukan di awal triwulan, setiap program kerja yang diajukan di awal triwulan agar dapat dievaluasi dan/atau disetujui bersama antara BTP dan Yayasan. Setiap pengajuan dana atas program kerja (yang telah disetujui) dapat dicairkan di awal triwulan atau setidaknya 2 pekan sebelum kegiatan dilaksanakan.	Menurut WaDir Bidang-2, sebesar 20% pengajuan dana ditolak dicairkan, atau ditunda atau diubah nilainya oleh Yayasan, yang mana hal ini dapat berdampak pada terlambatnya pencapaian tujuan organisasi, sesuai Renstra dan Renop.
2	Bidang 2	Proses pencairan dana melalui aplikasi SIKUT melibatkan unit (pengajuan dana), kemudian WaDir Bidang-2 (approval), kemudian Direktur (approval). Setelah itu proses pencairan sampai ke Yayasan. Membutuhkan 2 - 7 hari kerja untuk Bidang-2 melakukan approval terhadap pengajuan dana (dari unit). Aplikasi SIKUT belum dimanfaatkan secara optimal oleh unit-unit, dikarenakan masih melakukan pengajuan dana tanpa melalui SIKUT (khususnya apabila waktu pengajuan yang mepet ke pelaksanaan).	Pengajuan dana melalui aplikasi SIKUT dapat dioptimalkan oleh unit-unit, termasuk waktu pengajuan tidak kurang dari 7 hari dari unit-unit.	Perlu evaluasi waktu pengajuan dana, perlu penekanan penggunaan aplikasi SIKUT dalam proses pengajuan dana.

6.10 Aspek Prosedur, Instruksi Kerja, dan Penjaminan Mutu

Tabel 10 Gap Analysis Aspek Prosedur, Instruksi Kerja, dan Penjaminan Mutu

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Pimpinan	Pimpinan menyadari bahwa prosedur dan instruksi kerja tidak tersedia secara lengkap dan terstruktur. Secara dokumen prosedur dan instruksi kerja yang ada hanya beberapa unit saja.	Dokumen Prosedur dan instruksi kerja harus lengkap dan disampaikan agar dapat dilaksanakan dengan baik.	Prosedur dan instruksi kerja hanya ada di beberapa unit, belum menyeluruh pada setiap pekerjaan. Selain itu pembaharuan secara berkala belum dilakukan.
2	SPM, SAI	Sebagian unsur di bawah Direktur dapat menjelaskan dengan baik tentang prosedur dan instruksi kerjanya. Dokumen prosedur telah tersusun namun belum mencakup seluruh fungsi organisasi.	Dokumen Prosedur dan instruksi kerja harus lengkap dan disampaikan agar dapat dilaksanakan dengan baik.	Prosedur dan instruksi kerja hanya ada di beberapa unit, belum menyeluruh pada setiap pekerjaan. Selain itu pembaharuan secara berkala belum dilakukan.
3	Bidang 1	Sebagian unit di bawah bidang-1 tidak mengetahui adanya prosedur dan instruksi kerja yang jelas untuk tugasnya masing-masing. Walaupun dokumen prosedur dan intruksi kerja belum lengkap namun sebagian unsur bidang 1 sudah menjalankan fungsi kerja dengan baik.	Prosedur dan instruksi kerja harus disampaikan dengan baik agar dapat dipahami dan dilaksanakan oleh unit-unit tersebut.	Prosedur dan instruksi kerja harus dievaluasi secara rutin, dilengkapi, dan disampaikan dengan baik agar dapat dipahami dan dilaksanakan oleh unit-unit tersebut.
4	Bidang 2	Terdapat prosedur kerja yang telah dipahami oleh unsur-unsur Bidang-2. Arahan dan instruksi kerja disampaikan atasan kepada bawahan melalui media WhatsApp Messenger. Namun secara evidence dokumen belum dapat diperlihatkan.	Setiap Prosedur, arahan dan instruksi unit dibawah bidang-2 (keuangan, sarpras, dan SDM) dapat didokumentasikan dan disosialisasikan lebih baik.	Dokumentasi prosedur, arahan dan instruksi kerja belum lengkap.
5	Bidang 3	Unsur-unsur Bidang-3 mengetahui adanya prosedur kerja dan telah menyusun instruksi kerja namun belum terdokumentasi secara formal.	Dokumen Prosedur dan instruksi kerja harus lengkap dan disampaikan agar dapat dilaksanakan dengan baik.	Dokumentasi prosedur, arahan dan instruksi kerja belum lengkap.
6	Program studi	Dokumentasi terkait Prosedur Intruksi dan arahan kerja yang berasal Wadir-1 ke Kaprodi secara dokumen perlu dilengkapi. Arahan kerja terjadi untuk hal-hal yang bersifat mendesak, sedangkan untuk hal yang bersifat operasional	Dokumen Prosedur dan instruksi kerja lengkap dan disampaikan agar dapat dilaksanakan dengan baik.	Prosedur, Instruksi dan evaluasi proses pembelajaran, program kerja dan operasional prodi belum dilakukan pimpinan secara berkala dan tidak ada laporan kerja yang terdokumentasikan dengan

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
		lapangan diserahkan kepada Prodi (proses pembelajaran, pelaksanaan, evaluasi program dll) bersifat independen. Pada Wadir-2 prosedur dan arahan kerja cenderung lebih rapih terutama untuk hal terkait keuangan.		baik guna memantau mutu prodi yang berkelanjutan.

6.11 Aspek Kurikulum

Tabel 11 Gap Analysis Aspek Kurikulum

No	Unsur	Kondisi eksisting	Harapan kondisi kedepannya	Gap
1	Program studi	Sudah terdapat dokumen kurikulum lengkap dan standar format. pada Proses pembaharuan kurikulum belum melibatkan seluruh stakeholder (akademisi, industri, asosiasi dan pemerintah) dengan metode diskusi terpumpun.	Penyusunan kurikulum dilakukan seluruh prodi secara serentak, dievaluasi dan diperbaharui secara berkala (maksimal per tahun 4 tahun) tidak hanya secara internal namun juga melibatkan seluruh stakeholder (akademisi, industri, asosiasi dan pemerintah).	Penyusunan kurikulum belum melibatkan seluruh <i>stakeholder</i> , prodi memiliki format dan prosedur masing-masing dalam evaluasi kurikulum.

BAB-7

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil Gap Analysis dari seluruh unsur-unsur manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) maka dapat disusun rekomendasi sebagai rencana tindak lanjut perbaikan pengelolaan Batam Tourism Polytechnic (BTP) selanjutnya. Rekomendasi terdiri atas beberapa aspek: (1) Visi & Misi; (2) Renstra Renop; (3) Kinerja Unit dan institusi; (4) Struktur Organisasi; (5) Komunikasi; (6) Akreditasi mutu; (7) Beban kerja; (8) Program kerja; (9) Pencairan dana; (10) Prosedur, Instruksi kerja dan arahan; dan (11) Kurikulum. Rincian rekomendasi aspek-aspek tersebut terangkum dalam Tabel 12.

Tabel. 12 Rekomendasi

No	Aspek	Rekomendasi
1.	Visi dan misi institusi	Visi dan misi seharusnya menggambarkan tujuan jangka panjang insitusi, dipahami dan diturunkan sebagai acuan seluruh kegiatan di seluruh unsur BTP.
2	Renstra & Renop	Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, BTP perlu membangun sistem perencanaan dan evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Ini diawali dengan penyusunan Rencana Induk Pengembangan (Renip) dan Rencana Strategis (Renstra) yang disepakati bersama. Evaluasi berkala terhadap kinerja Rencana Strategis dan Rencana Operasional menjadi hal yang krusial. Selain itu, penerapan sistem reward dan punishment yang terukur berdasarkan pencapaian menjadi penting untuk memotivasi kinerja. Sebagai bentuk komitmen terhadap peningkatan mutu, BTP dapat mengadopsi standar ISO 21001:2018. Standar ini mengharuskan setiap fungsi memiliki minimal satu orang terlatih penjaminan mutu dan minimal tiga asesor internal. Tidak hanya itu, sosialisasi dan evaluasi Rencana Strategis dan Rencana Operasional di setiap unit bidang juga perlu dilakukan secara berkala untuk memastikan kinerja yang optimal. Penyusunan Rencana Strategis yang baik menjadi landasan bagi efektivitas operasional BTP. Rencana Strategis ini kemudian dijabarkan menjadi Rencana Operasional yang

No	Aspek	Rekomendasi
		terstruktur dan melibatkan partisipasi dari seluruh bidang terkait di BTP. Dalam penyusunannya, perlu mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal organisasi. Setelah diterapkan di seluruh unit, Rencana Strategis dan Rencana Operasional harus dipantau dan ditinjau secara rutin. Hal ini dilakukan untuk memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai rencana dan tujuan yang ditetapkan. Evaluasi Rencana Strategis dan Rencana Operasional Program Studi (Renstra dan Renop Prodi) juga perlu dilakukan secara berkala dan menyeluruh di seluruh program studi. Evaluasi ini dapat dilakukan melalui laporan kinerja atau audit internal.
3	Kinerja unit & institusi	Pengukuran kinerja perlu diturunkan dari renstra dan rencana operasional mengacu pada IKU unit dan perorangan. Kinerja perlu dievaluasi secara berkala di setiap semester/triwulan Untuk memastikan peningkatan kinerja yang berkelanjutan, BTP perlu menerapkan sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan berkala, mencakup evaluasi pimpinan dan unit secara rutin dengan dokumentasi yang baik. Evaluasi kinerja unit dan institusi dapat dilakukan melalui evaluasi pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) yang diturunkan ke unit terkait, dilaporkan secara berkala, dan didiskusikan berjenjang untuk membuat rencana perbaikan. Target kinerja yang ditetapkan bersama, terukur, dan dapat dicapai menjadi acuan bagi tiap unit. Target ini dievaluasi secara berkala dengan sistem reward dan punishment untuk seluruh unsur yang berprestasi dan dosen dengan kinerja terbaik. IKU Unit dan IKU Individual yang disusun berdasarkan Renstra dan Renop menjadi dasar penilaian kinerja. Selain itu, penetapan target capaian program studi yang terukur dan evaluasi berkala per semester/trimester turut memperkuat sistem evaluasi kinerja ini.
4	Struktur organisasi	Untuk memastikan efektivitas dan efisiensi struktur organisasi dalam mendukung pencapaian visi dan misi BTP, evaluasi struktur organisasi secara berkala perlu dilakukan. Evaluasi ini mencakup analisis menyeluruh terhadap beban kerja tiap unit kerja, pemetaan peran dan proses bisnis, serta penyesuaian struktur agar selaras dengan kebutuhan organisasi. Analisis tersebut bertujuan memastikan pembagian tugas sesuai kompetensi dan kebutuhan, mencakup evaluasi dan

No	Aspek	Rekomendasi
		penyesuaian unsur-unsur dalam struktur, pengukuran kesesuaian pengawakan, dan pengembangan struktur secara berkelanjutan. Selain itu, evaluasi beban kerja di tiap bidang berikut pembagian tugas dan alur pelaporan, serta prosedur rekrutmen yang sesuai dengan Unit SDM menjadi elemen penting. Dengan evaluasi dan penyesuaian berkelanjutan, serta didukung oleh penetapan tugas dan tanggung jawab yang terperinci, struktur organisasi BTP dapat memastikan ruang lingkup pekerjaan terdokumentasi dengan baik dan kinerja yang diharapkan tercapai.
5	Komunikasi	Untuk menjamin kelancaran komunikasi baik internal dan eksternal unit diperlukan pertemuan secara berkala dan berkesinambungan membahas setiap issue yang mengemuka dan terdokumentasi dengan baik. selain diperlukan suatu sistem dan media komunikasi formal berbasis teknologi guna menunjang kinerja tiap-tiap unit yang formal didukung dengan proses birokrasi yang efektif dengan menjunjung tinggi transparansi dan akuntabilitas. Dengan membangun sistem komunikasi yang terstruktur, transparan, dan akuntabel, BTP dapat memastikan kelancaran komunikasi dan sinkronisasi kepentingan antara Yayasan dan Manajemen. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.
6	Akreditasi Mutu	Untuk memastikan keberhasilan re-akreditasi program studi dan institusi secara keseluruhan, diperlukan evaluasi menyeluruh dan rencana perbaikan berkelanjutan. Hal ini membutuhkan arahan dan pemahaman yang jelas dari pimpinan, serta evaluasi berkesinambungan sebelum pengajuan re-akreditasi. Pembaharuan dokumen mutu perlu segera dilakukan agar pelaksanaan fungsi manajemen mutu yang efektif dan audit berkala terhadap proses pendidikan dapat segera dievaluasi. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, BTP dapat memastikan peningkatan berkelanjutan dan mencapai tujuan re-akreditasi secara efektif. Selain itu, kegiatan PPM perlu mengacu pada panduan yang diperbarui secara berkala menurut skema DIKTI. Untuk menjamin kualitas kegiatan PPM, diperlukan media/aplikasi khusus untuk mendokumentasikan seluruh proses kegiatan PPM.

No	Aspek	Rekomendasi
7	Program kerja	Perlu adanya kesepakatan antara manajemen dan yayasan terkait rencana implementasi program kerja dengan rencana anggaran yang sesuai. Untuk menjamin setiap program kerja dapat terlaksana dengan, tiap-tiap unit perlu mendokumentasikan setiap program kerja melalui laporan dan mengevaluasi kesesuaian setiap program kerja dengan renstra. Tiap program kerja yang tidak telaksana perlu dikaji ulang pada tahun berikutnya. Dengan adanya dokumentasi dan laporan kerja maka program kerja BTP dapat dipantau secara berkelanjutan.
8	Beban Kerja	Untuk memastikan operasional yang efektif dan efisien, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap struktur dan beban kerja unsur-unsur terkait. Ruang lingkup pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab perlu disosialisasikan dengan baik dari pimpinan ke bawahan agar tercipta pemahaman yang jelas dan keselarasan dalam pelaksanaan tugas. Evaluasi berkala terhadap beban kerja di setiap unit sangat penting untuk mengukur efektivitas dan efisiensi kerja. Hal ini memungkinkan penyesuaian dan optimalisasi beban kerja untuk memaksimalkan kinerja. Selain itu, rekrutmen staf yang tepat dan sesuai kebutuhan operasional setiap unit perlu dilakukan untuk memperkuat kapasitas dan kapabilitas operasional. Sebagai langkah penting untuk memastikan konsistensi dan keberlanjutan, diperlukan pengembangan parameter mutu yang terukur untuk setiap aspek operasional. Parameter mutu ini akan menjadi standar acuan untuk menilai kinerja dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Dengan menerapkan langkah-langkah strategis ini, BTP dapat memastikan operasional yang efektif dan efisien di bawah Direktur, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.
9	Pencairan Dana	Pada saat pencairan dana perlu dievaluasi kebijakan yayasan terkait program kerja prioritas dan non prioritas. Program kerja yang telah disepakati sepatutnya tidak ada hambatan dalam proses pencairan dana. Pihak yayasan perlu memastikan ketersediaan anggaran dalam periode tertentu. Proses pencairan dana perlu ditetapkan dan disepakati bersama (waktu pengajuan, proses pencairan) berkomitmen mematuhi aturan tersebut.

No	Aspek	Rekomendasi
10	Prosedur, instruksi kerja, dan penjaminan Mutu	Untuk kelancaran operasional di berbagai unit organisasi sangat bergantung pada dokumentasi prosedur dan instruksi kerja yang lengkap, jelas, dan diterapkan secara konsisten. Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah meninjau dan memperbaharui dokumen prosedur dan instruksi kerja yang ada di setiap pekerjaan dan unit organisasi. Pastikan dokumen tersebut mudah dipahami oleh semua pihak terkait dan mencakup langkah-langkah kerja yang detail. Setelah diperbaharui, kemudian sosialisasikan dokumen tersebut kepada seluruh unsur/unit terkait agar semua pihak memahami dan menerapkan prosedur dengan benar dalam aktivitas sehari-hari. Untuk menjamin konsistensi operasional, perlu disusun dokumentasi prosedur kerja dan instruksi kerja yang baru bagi unit-unit yang belum memiliki dokumen tersebut. Proses penyusunan ini harus memastikan dokumentasi baru tersebut lengkap, jelas, dan mudah dipahami oleh semua pihak terkait. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, BTP dapat memastikan standarisasi prosedur dan instruksi kerja yang efektif di seluruh unit organisasi. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas operasional, konsistensi dalam pelaksanaan tugas, dan tentunya mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.
11	Kurikulum	Untuk menjamin kualitas, kurikulum perlu dievaluasi dan dilakukan pembaharuan secara berkala dengan melibatkan seluruh stakeholder (akademisi, industri, pemerintah dan asosiasi) dan dilakukan melalui proses diskusi terpumpun. Keterlibatan seluruh pengampu mata kuliah menjadi penting guna menetapkan standar kompetensi yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan kebutuhan dunia industri terkini. Dengan Evaluasi dan pembaharuan kurikulum memastikan mutu pembelajaran dapat terjaga dan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan perkembangan ilmu pengetahuan.

BAB-8

KESIMPULAN

Batam Tourism Polytechnic (BTP) merupakan institusi pendidikan tinggi yang berada di bawah naungan Yayasan VITKA dan telah beroperasi selama kurang lebih 9 (sembilan) tahun. Batam Tourism Polytechnic (BTP) memiliki visi ‘menjadi institusi pendidikan tinggi kepariwisataan terkemuka di Asia Tenggara’. Saat ini BTP tengah memasuki tahap 2 (dua) di periode 2021-2025 dengan visi “menjadi politeknik berstandar internasional berciri kearifan lokal”.

Dalam perjalanannya, Yayasan VITKA memperluas jaringan bisnis edukasi dengan mendirikan kampus di bidang teknologi yang diberi nama Insitut Teknologi Batam (ITEBA) di tahun 2017 (tiga tahun setelah BTP beroperasi). Meskipun ITEBA terbilang kampus baru namun kinerjanya telah menunjukkan arah yang positif. Lain halnya dengan BTP yang dirasakan perkembangannya lambat. Terlebih, di tahun 2024 terdapat program studi yang mengalami penurunan status akreditasi. Penurunan kualitas juga ditunjukkan dari indikator jumlah peminat yang mendaftar ke BTP kian menurun.

Mencermati kinerja manajemen, pihak yayasan merasa perlu untuk mengevaluasi sejauh mana pelaksanaan tata kelola yang dilakukan manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) hingga saat ini. Evaluasi meliputi seluruh unsur yang terlibat berdasarkan struktur organisasi yang ada. Guna mencapai tujuan tersebut, pihak Yayasan VITKA menyampaikan kebutuhan berupa pendampingan dari Telkom University dalam mengevaluasi kinerja manajemen yang kemudian dijadikan pertimbangan dalam menyusun Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) yang sesuai dengan cita-cita Batam Tourism Polytechnic (BTP). Hasil gap analisis menjadi panduan rekomendasi dalam penyusunan SOTK BTP dan diharapkan mampu membawa perubahan dan kemajuan bagi Batam Tourism Polytechnic (BTP) dimasa yang akan datang. Selain SOTK, pihak yayasan juga membutuhkan penyusunan *Key Performance Indicator* (KPI) bagi manajemen Batam Tourism Polytechnic (BTP) agar kinerja institusi dan unit-unit di dalamnya dapat lebih terukur dan dapat dikelola secara menyeluruh.

Evaluasi mengenai Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) dan Renstra Batam Tourism Polytechnic (BTP), tim pendamping dari Telkom University mempelajari kondisi yang ada baik secara dokumen, data dan informasi yang ada. Data-data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode Gap Analysis. Metode ini dirancang untuk mengidentifikasi kesenjangan dan perbedaan antara situasi organisasi saat ini (*actual state*) dan apa yang

seharusnya dilakukan oleh organisasi (*ideal state*). Gap analysis dapat dilakukan dengan pengamatan mendalam yang terbagi ke dalam 2 (dua) Tingkat. Pertama strategik level, yaitu fokus pada organisasi secara keseluruhan dan perencanaan serta pelaksanaan di tingkat tersebut. Kedua pada operasional level, yaitu dengan mempelajari pekerjaan sehari-hari yang dilakukan suatu unit atau departemen dalam organisasi.

Terdapat 2 (dua) kegiatan yang dilakukan guna mengidentifikasi Gap Analysis yaitu (1) *Desk Evaluation* (DE), dan (2) Wawancara Terstruktur (WT). DE bertujuan menganalisis kinerja institusi pada level strategis mencakup perencanaan dan tata kelola. Pada kegiatan ini, tim konsultan mempelajari dokumen-dokumen BTP yang ada terdiri dari Rencana Strategis (Renstra), Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), Dokumen Penelitian dan pengabdian Masyarakat (PPM), SPMI, standar pendidikan, Laporan Kinerja dan lain-lain. Sedangkan WT dilaksanakan secara langsung kepada tiap-tiap individu di unit kerja berdasarkan SOTK di BTP. Proses wawancara meliputi pimpinan tertinggi hingga kepala unit dan jajaran manajemen. Sedangkan proses wawancara dengan pihak yayasan VITKA dilakukan dengan teknik snowball atau pertanyaan berkembang berdasarkan fakta dan data yang diperoleh saat wawancara berlangsung.

Secara keseluruhan hasil *Desk Evaluation* (DE) dan Wawancara Struktur (WT) dikelompokkan ke dalam komponen analisis yakni: **(1) Visi Misi; (2) Renstra dan Renop; (3) Kinerja Unit dan Institusi; (4) Struktur Organisasi; (5) Komunikasi; (6) Akreditasi Mutu; (7) Program Kerja; (8) Beban Kerja; (9) Pencairan Dana; (10) Prosedur (meliputi prosedur kerja, instruksi kerja) dan (10) Penjaminan Mutu.**

Rangkuman komponen (1) sampai (4) dijelaskan pada paragraf ini. Visi dan misi telah tercantum dalam Renstra namun belum menggambarkan yang diharapkan yayasan, pimpinan dan seluruh civitas BTP. Visi dan misi perlu ditetapkan dengan melibatkan seluruh stakeholder terkait, disosialisasikan dan diinternalisasi untuk seluruh unsur di BTP. Renstra dan Renop sudah diketahui dan dipahami oleh manajemen dan unsur-unsur di BTP, namun belum dijadikan acuan dalam penetapan kegiatan operasional per unit (per unsur). Renstra dan Renop perlu direncanakan dan disusun dengan baik dan terstruktur. Kinerja Unit dan Institusi belum pernah ada pengukuran atas fungsi yang dijalankan. Perlu dibuatkan pedoman pengukuran kinerja (seperti KPI) per unit yang diturunkan menjadi pengukuran kinerja perorangan. Struktur organisasi dalam pelaksanaannya belum efektif dalam pencapaian tujuan organisasi. Perlu evaluasi dan penyesuaian setiap pengawakan dalam unsur-unsur organisasi. Khusus Bidang 2, setiap unit dikelola oleh satu orang staf sehingga diperlukan staf operasional di bawah staf unit tersebut guna mendukung distribusi beban kerja dan pencapaian target unit.

Rangkuman komponen (5) sampai (8) dijelaskan pada paragraf ini. Komunikasi antara atasan dan bawahan, serta komunikasi antar bidang telah berjalan dengan baik, melalui pertemuan formal (rapat) rutin mingguan, melalui aplikasi whatsapp dan melalui pertemuan tidak rutin. Pertemuan rutin perlu dilakukan secara formal tidak hanya pada kevel pimpinan institusi namun di setiap unitnya. Diperlukan suatu kanal/media formal yang dapat merekam komunikasi tersebut agar riwayat komunikasi terdokumentasi secara formal antara atasan dan bawahan, atau antar bidang. Akreditasi mutu telah dilaksanakan namun masih bersifat administratif, perlu adanya standar mutu nasional dengan menerapkan pedoman SN DIKTI, ISO 21001:2018. Program kerja telah disusun pada setiap bidang di BTP dan telah dibuatkan laporan kerja per triwulan setiap tahunnya, namun tidak lengkap. Sebagai contoh di tahun 2023 belum ada laporan program kerja pada triwulan 2 (bulan April – Juni 2023) dan triwulan 3 (bulan Juli – September 2023). Perlu dibuatkan laporan program kerja triwulan per tahun, dan evaluasi terhadap program kerja yang tidak dilaksanakan atau tidak sesuai. Evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai acuan dalam penyusunan program kerja di tahun mendatang. Beban kerja pada salah satu bidang (yakni Bidang 3) memiliki proporsi yang cukup ringan dalam arti jumlah personal pada Bidang 3 berlebih sehingga proporsi beban kerja per orang menjadi cukup ringan. Sedangkan pada bidang lainnya (yakni Bidang 2) memiliki proporsi yang berat dalam arti jumlah personal pada Bidang 3 kurang sehingga proporsi beban kerja per orang menjadi berat dan pekerjaan harus diselesaikan di luar jam kerja.

Rangkuman komponen (9) dan (10) dijelaskan pada paragraf ini. Proses pengajuan dana program kerja selama ini dilakukan melalui aplikasi SIKUT, diajukan oleh unit, disetujui oleh Wakil Direktur 2 dan Direktur, lalu disampaikan ke Unit Keuangan Yayasan Vitka paragraf. Namun realitasnya tidak semua pengajuan dana dapat dicairkan dananya oleh pihak Yayasan dikarenakan ada penilaian prioritas dan bukan prioritas pada pengajuan dana tersebut, dan ada pula pengajuan dana yang waktunya singkat sehingga tidak dapat dicairkan. Proses pencairan dana yang tidak lancar tersebut menjadi isu penting, karena mempengaruhi pencapaian target setiap bidang dan unsur-unsur di BTP. Perlu dilakukan evaluasi terhadap proses pencairan dana di tahun 2023, termasuk penilaian prioritas dan bukan prioritas oleh Yayasan. Evaluasi tersebut dapat menjadi acuan dalam penetapan program kerja di tahun-tahun mendatang oleh manajemen BTP, agar dapat menghindari pengajuan dana yang ditolak di kemudian hari. Prosedur kerja dan instruksi kerja belum terdokumentasi dengan baik, perlu dibuatkan dokumen prosedur kerja dan instruksi kerja agar dapat dipahami dan menjadi panduan kerja setiap unsur di BTP. Prosedur kerja dan instruksi kerja yang terdokumentasi dengan baik dapat menjadi acuan dalam penjaminan mutu di Batam Tourism Polytechnic (BTP).

LAMPIRAN

1. Survey Analisis Pemahaman dan Pelaksanaan Tata Kelola



Survey Analisis Pemahaman dan Pelaksanaan Tata Kelola BTP

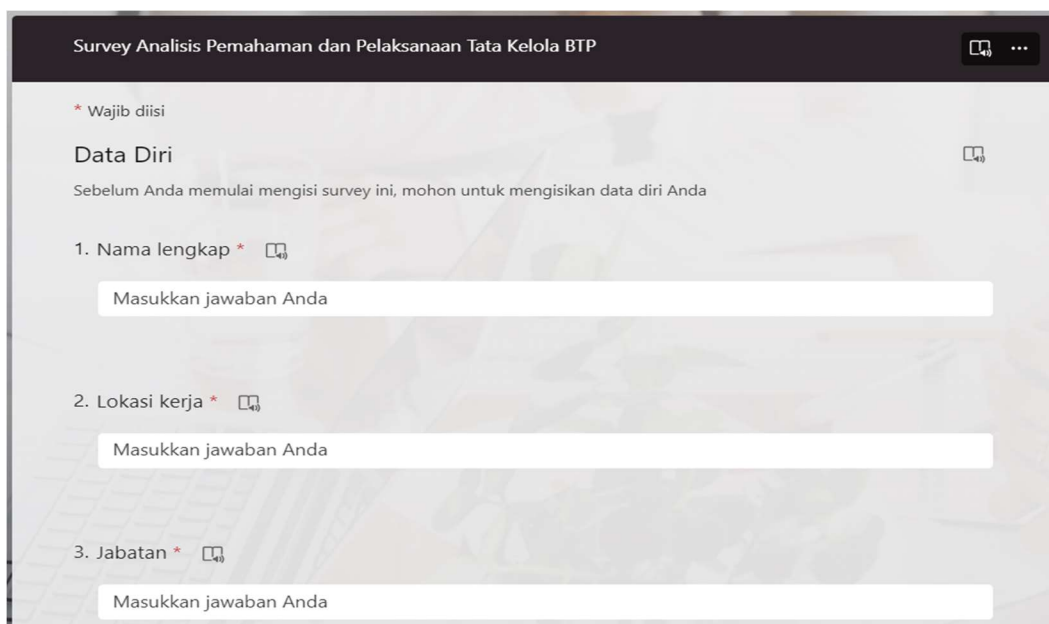
Informasi

Survey ini bertujuan untuk mengetahui pemahaman dan pelaksanaan tata kelola perguruan tinggi.

Seluruh dosen, staf, dan pimpinan di Batam Tourism Polytechnic (BTP) diundang untuk mengisi survey ini dan memberikan jawaban terbaik demi peningkatan kualitas BTP di masa mendatang.

Hasil survey ini bersifat rahasia, tidak menilai individu, melainkan digunakan sepenuhnya untuk meningkatkan kualitas tata kelola BTP.

Berikutnya



Survey Analisis Pemahaman dan Pelaksanaan Tata Kelola BTP

* Wajib diisi

Data Diri

Sebelum Anda memulai mengisi survey ini, mohon untuk mengisi data diri Anda

1. Nama lengkap *

Masukkan jawaban Anda

2. Lokasi kerja *

Masukkan jawaban Anda

3. Jabatan *

Masukkan jawaban Anda

* Wajib diisi

Section 1



Terdiri dari 20 pertanyaan, yang terbagi dari 10 komponen:

1. Visi dan misi;
2. Visioner;
3. Integritas;
4. Tanggung jawab;
5. Kepribadian Indonesia;
6. Akuntabilitas;
7. Transparansi;
8. Fairness;
9. Independensi; dan
10. Penjaminan mutu.

Silahkan Anda tentukan pilihan untuk masing-masing pernyataan berikut ini, tentukan apakah Anda:

- Sangat setuju (SS);
- Setuju (S);
- Netral (N);
- Tidak setuju (TS); atau
- Sangat tidak setuju (STS).

4. (Visi dan misi) BTP telah melakukan sosialisasi dan internalisasi visi dan misi kepada seluruh sivitas akademika. * ☐ ☐ ☐

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

5. (Visi dan misi) Saya telah mengetahui, memahami, dan mengimplementasikan visi dan misi BTP dalam melaksanakan tugas. * ☐ ☐ ☐

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

6. (Visioner) BTP memiliki pandangan dan wawasan yang luas serta selalu mengikuti perkembangan dunia. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

7. (Visioner) Saya telah mengetahui dan menerapkan visi, misi dan sasaran jangka pendek maupun jangka panjang yang ditetapkan BTP. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

8. (Integritas) Pimpinan BTP menunjukkan contoh sikap yang berintegritas tinggi, jujur dan loyal dalam mengemban tugas dan amanah yang dipercayakan. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

9. (Integritas) Saya konsisten, yakin dan semangat dalam mewujudkan visi misi yang dilandasi kejujuran serta loyalitas dalam rangka menjunjung mutu kualitas. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

10. (Tanggung jawab) Statuta, visi, misi, dan tujuan BTP telah sejalan dengan mandat pemerintah, tridarma perguruan tinggi, dan badan penyelenggara pendidikan (Yayasan VITKA). * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

11. (Tanggung jawab) Saya telah mengetahui dan menerapkan dokumen pendukung, prosedur standar, dan deskripsi kerja yang selaras dengan visi, misi, tujuan, dan strategi BTP * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

12. (Kepribadian Indonesia) BTP menerapkan nilai-nilai Pancasila dalam dokumen strategis dan mendorong perwujudan sikap mental, tingkah laku, serta amal perbuatan. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

13. (Kepribadian Indonesia) Saya menjunjung tinggi nilai Pancasila, diwujudkan dalam sikap mental dan tingkah laku serta amal perbuatan. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

14. (Akuntabilitas) BTP transparan dan akuntabel terhadap hukum, proses, program dan kebijakan, melalui laporan pertanggung jawaban berkala, proses audit internal dan eksternal, serta pengelolaan keuangan yang selaras dengan sistem akuntansi Indonesia. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

15. (Akuntabilitas) Saya mengetahui dan menerapkan hukum, proses, program dan kebijakan sesuai dengan tugas dan wewenang saya. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

16. (Transparansi) Secara umum, proses pengambilan keputusan di BTP dilakukan secara berjenjang dan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

17. (Transparansi) Saya mengetahui dan melaksanakan dengan penuh tanggung jawab, peran saya yang merupakan turunan dari target kinerja Yayasan, yang diturunkan ke perguruan tinggi serta unit/ prodi. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

18. (Fairness) BTP memberikan kesempatan yang sama dan bersifat adil dalam proses penerimaan karyawan, pengangkatan pejabat, remunerasi dan insentif yang dikaitkan dengan kinerja, serta penilaian dan penghargaan terhadap beban kerja. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

19. (Fairness) Saya mengetahui dan dapat menerima bahwa posisi saya saat ini sesuai dengan kompetensi dan kinerja saya. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

20. (Fairness) Pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari telah sesuai dengan jobdesc yang dituliskan pada dokumen SOTK * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

21. (Fairness) Jumlah dan kompetensi SDM yang terdapat pada unit tempat saya bekerja dirasakan cukup menunjang pencapaian tujuan unit / organisasi * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

22. (Tanggung jawab) Setiap tugas dan kewajiban yang dikerjakan di level organisasi telah dilakukan evaluasi pencapaian tujuan atau target secara berkala * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

23. (Independensi) Pimpinan BTP memiliki kewenangan penuh untuk mengambil keputusan manajerial, dikelola secara profesional dan tidak menyalahi peraturan perundang-undangan yang berlaku. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

24. (Independensi) Saya mengetahui bahwa independensi saya didukung demi menjalankan peran saya dalam menjamin keberlangsungan kebebasan akademik dan otonomi keilmuan. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

25. (Penjaminan mutu) BTP melaksanakan sistem penjaminan mutu secara menyeluruh, termasuk pelaksanaan rencana operasional yang selaras dengan rencana strategis, serta pengukuran kinerja yang terstruktur. * 

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

26. (Penjaminan mutu) Saya menerima hasil survei kepuasan dan umpan balik dari seluruh stakeholder, serta menggunakannya sebagai dasar perbaikan kinerja di masa mendatang. *

- ☐ Sangat tidak setuju (STS)
- ☐ Tidak setuju (TS)
- ☐ Netral (N)
- ☐ Setuju (S)
- ☐ Sangat setuju (SS)

Kembali

Berikutnya

Survey Analisis Pemahaman dan Pelaksanaan Tata Kelola BTP

* Wajib diisi

Section 2

Terdiri dari 10 pertanyaan, yang terdiri dari komponen:

1. Renstra;
2. Visi dan misi;
3. IKU Renstra;
4. Renop;
5. Statuta;
6. SOTK; dan
7. Program kerja.

Silahkan Anda tentukan pilihan untuk masing-masing pernyataan berikut ini, tentukan jawaban yang paling tepat.

27. (Renstra) Apa yang dimaksud dengan renstra (rencana strategis)? *

- ☐ Dokumen tentang performansi suatu organisasi
- ☐ Dokumen yang merinci tujuan dan strategi jangka waktu tertentu bagi suatu organisasi
- ☐ Dokumen terkait pengembangan suatu organisasi
- ☐ Dokumen rahasia pimpinan sebagai panduan untuk mengelola organisasi
- ☐ Dokumen yang menetapkan ukuran kinerja masing-masing individu dalam organisasi

28. (Renstra) Renstra BTP yang berlaku saat ini adalah untuk periode tahun ... * 

- ☐ 2022-2023
- ☐ 2024-2025
- ☐ 2021-2025
- ☐ 2023-2027
- ☐ BTP tidak memiliki dokumen renstra

29. (Visi dan misi) BTP memiliki visi untuk menjadi ... * 

- ☐ Institusi pendidikan tinggi pariwisata terkemuka di Asia Tenggara
- ☐ Institusi pendidikan tinggi terkemuka di Asia Tenggara
- ☐ Institusi pendidikan tinggi terkemuka di Indonesia
- ☐ Institusi pendidikan tinggi terkemuka di dunia
- ☐ Institusi pendidikan tinggi pariwisata terkemuka di dunia

30. (Visi dan misi) Berikut ini adalah misi BTP, kecuali ... * 

- ☐ Meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran bidang pariwisata melalui pengembangan kapasitas belajar
- ☐ Meningkatkan kualitas dan ragam penelitian untuk pengembangan keilmuan dan teknologi kepariwisataan berbasis kearifan lokal
- ☐ Meningkatkan kapasitas aplikasi keilmuan pariwisata melalui pengabdian masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat
- ☐ Mempromosikan diri sebagai agen pembaruan dalam mendorong kemandirian pembangunan kepariwisataan nasional
- ☐ Menjunjung tinggi nilai Pancasila, diwujudkan dalam sikap mental dan tingkah laku serta amal perbuatan

31. (IKU Renstra) Indikator-indikator renstra menyatakan bahwa kualifikasi sumber daya akademik ditunjukkan melalui kinerja ... * 

- ☐ jabatan fungsional L/LK/GB
- ☐ kemampuan berbahasa Inggris (TOEFL/TOEIC)
- ☐ sertifikasi keterampilan (CHE/WSET, dll)
- ☐ pemahaman metode riset terkini (positivisme, tools statistik, kualitatif dan kuantitatif modern)
- ☐ semua jawaban benar

32. (IKU Renstra) Indikator capaian artikel dosen pada jurnal terindeks minimal SINTA 5 ditargetkan mencapai ... % pada tahun 2024. * 

- ☐ 45
- ☐ 55
- ☐ 65
- ☐ 75
- ☐ 85

33. (Renop) Dokumen renstra dan renop BTP disosialisasikan melalui ... * 

- ☐ shared folder
- ☐ email dan grup internal
- ☐ pidato dan paparan pimpinan
- ☐ brosur/ poster
- ☐ semua jawaban benar

34. (Renop) Sasaran pemenuhan penjaminan mutu tridarma BTP dicapai melalui strategi ... dalam Renop. * 

- ☐ Membentuk tim pelaksana alih bahasa untuk translasi visi, misi, tujuan dan sasaran
- ☐ Membentuk tim peningkatan channel media sosial
- ☐ Penerapan aplikasi pemantauan daerah asal pengunjung website BTP
- ☐ Dibuatnya kejelasan alur kerja dalam bentuk SOP tiap unit/ SOTK
- ☐ semua jawaban salah

35. (Statuta) Hal-hal berikut ini diatur dalam statuta BTP, kecuali ... * 

- ☐ Lambang/logo
- ☐ Nilai-nilai BTP
- ☐ Penyelenggaraan tridarma
- ☐ Etika akademik/ kode etik
- ☐ Capaian kinerja

36. (SOTK) Berikut ini adalah pernyataan yang benar tentang SOTK BTP, kecuali ... *

- ☐ Badan normatif adalah senat BTP
- ☐ Unsur pimpinan terdiri atas Direktur dan 3 wakil direktur
- ☐ Unit strategis adalah program-program studi
- ☐ Unsur teknis adalah dosen dan mahasiswa
- ☐ Unit pendukung adalah bagian-bagian di BTP

37. (Program Kerja) Berikut adalah pernyataan yang benar tentang Program kerja, kecuali ... *

- ☐ Rencana kegiatan selama kurun waktu per tiga bulan
- ☐ Disusun berdasarkan rencana kerja tahunan
- ☐ Disusun berdasarkan rencana pribadi tahunan
- ☐ Memiliki uraian pelaksanaan yang jelas
- ☐ Menjadi pedoman kerja unit atau level organisasi yang terukur

Kembali

Kirim

2. Penduan wawancara unsur/unit BTP

No	Pertanyaan
1	(Perkenalan) Apa posisi/ jabatan Anda saat ini? Apa tugas dan tanggung jawab Anda? Mendapat arahan dan melapor kepada siapa? Memberikan arahan dan menerima laporan dari siapa saja?
2	(Rekrutmen) Bagaimana Anda berada di posisi ini? Bagaimana tahap rekrutasinya? Kapan mulai di posisi ini?
3	(Arahan kerja) Bagaimana Anda memperoleh arahan kerja dari atasan?
4	(Rutinitas) Apakah Anda bekerja sesuai jam kerja? Apakah semua pekerjaan terselesaikan jika dikerjakan sesuai jam kerja? Apakah ada waktu luang?
5	(Karakteristik pekerjaan) Jelaskan pekerjaan Anda sehari-hari. Apakah ada pekerjaan rutin per minggu/bulan/tahun?
6	(Pembagian peran) Berapa staf/bawahan Anda? Bagaimana pembagian tugasnya?
7	(Komunikasi) Bagaimana komunikasi Anda dengan atasan dan bawahan?
8	(Best practice) Apakah semua tugas diatur dalam prosedur/ instruksi kerja? Kalau ada yang tidak, mohon jelaskan bagaimana cara penyelesaiannya.
9	(Kendala) Apakah ada kendala yang terasa dalam pengerjaan tugas selama ini?
10	(Mental health) Secara umum, bagaimana perasaan Anda dalam melaksanakan tugas di posisi ini?
11	(Kinerja) Apa saja capaian kinerja tim satu tahun terakhir?
12	(Pengukuran kinerja) Bagaimana cara Anda mengukur kinerja diri sendiri dan tim?
13	(Usulan perbaikan) Menurut Anda, apa yang bisa ditingkatkan dari cara kerja di posisi Anda dan tim?
14	(harapan responden terhadap unit lain) Apa harapan anda terhadap unit lain yang terkait dengan program / proses bisnis di unit anda?

3. Hasil wawancara dengan topik pembahasan penelitian dan PkM

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

Hari/Tanggal	: Rabu, 03 April 2024
Waktu	: 10.00 – 11.30 WIB
Tempat	: Meeting Online via Zoom
Agenda	: Wawancara dengan topik pembahasan penelitian dan PkM

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
	Peserta rapat: 1. M. Nur A Nasution (Direktur BTP) 2. Agung Edy Wibowo (Wadir 1) 3. Syafruddin Rais (Wadir 2) 4. Siska Amelia Maldin (Wadir 3) 5. Frangky Silitunga (Sekretaris Puslibtabmas) 6. Roslie Oktavia (Kaprodin Manajemen Kuliner) 7. Stefanus (Yayasan) 8. Tirta Mulyadi (Yayasan)						
	Sesi wawancara						
1.	Q: Secara struktur, ada berapakah jumlah orang dalam tim puslibtabmas?	A: Ada 2, yaitu: Kepala Puslibtabmas dan Sekretaris Puslibtabmas			Q: Ery A: Frangky		
2.	Q: Seperti apa pembagian tugas dari 2 struktur di puslibtabmas	A: Pembagian tugas dijalankan sesuai dengan SK yang berlaku.			Q: Ery A: Frangky		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Tugas dari ketua, lebih kepada menentukan program kerja, membuat skema penelitian.					
		Tugas dari sekretaris lebih pada pendokumentasian.					
3.	Q: Apakah ada standar acuan untuk pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat?	A: (share screen dokumen Pusat Penelitian kepada Masyarakat/Puslibtabmas) Standar tertuang dalam Dokumen SK Direktur (detail pada catatan), dibahas terkait PkM, penelitian, publikasi. Dalam pengelolaan pendanaan di BTP yang tidak dipublikasi juga dilakukan pendanaan. Dalam dokumen SK ini terdapat standar yang dapat diikuti dan dijadikan oleh para dosen.			Q: Ery A: Frangky		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Dokumen ini juga di sosialisasikan secara umum dan garis besarnya.					
4.	Q: Sudah ditentukan ada 3 skema, apa pertimbangannya untuk pembagian/periode skema tersebut?	A: Skema dibuat karena belum pernah terlibat dalam hibah nasional (bima dan sibilbtabmas). Sehingga skema ini dibuat dengan tujuan agar dapat melihat suasana secara nasional dan kemudian di sinkronisasi dengan BTP. Kemudian menghasilkan 3 skema yang kemudian di sesuaikan dengan RIP Prodi.			Q: Ery A: Frangky		
5.	Q: Strategi seperti apa yang tepat dengan kondisi BTP saat ini?	A: Kita harus mengacu kepada program pemerintah. Saran Tel-U untuk Skema jangan menggunakan blocking skema. Akan lebih bagus untuk memberikan kebebasan.			Q: Frangky A: Ery		
6.	Q:	A:			Q: Ery		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
	Skema penelitian dilakukan setiap tahun dilaksanakan 2x?	Kebijakan BTP dilakukan per tim (per semester/6 bulan) roadmap ini dilaksanakan selama 1 tahun. Dilakukan per tim agar mempermudah. Jika dilakukan PkM secara personal, kurang maksimal dan agar terjadi kolaborasi.			A: Frangky		
7.	Q: Apakah ada aturan jabatan 1 dosen berapa kali menjabat sebagai ketua / anggota?	A: Dosen itu boleh menjadi ketua 1x, dan 2x menjadi anggota.			Q: Ersy A: Frangky		
8.	Q: Form proposal pengajuan ini di sahkan oleh siapa saja?	A: Pengesahan dilakukan oleh Ketua Pelaksana, Ka Prodi, Kepala Puslbtabsas.	Pengesahan belum di tanda tangan		Q: Ersy A: Frangky		
9.	Q: Total dosen BTP?	A: Tercatat di SINTA ada 34 (4 belum mempunyai NIDN Produktif) Hanya 30 yang sudah melaksanakan BKD			Q: Ersy A: Frangky		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		(karena sudah mempunyai NIDN)					
10.	Q: Secara kuantitas untuk penerimaan proposal dalam 1 periode berapa kuota?	A: Kuota untuk PkM ada 10 (karena keterbatasan dana). Dengan detail: 1 kegiatan PkM Material 3jt, 1 kegiatan PkM non material 2jt. Maksimal hanya 12. BTP cenderung bukan ke dana tapi tanggungjawab dosen terhadap BKD. Dalam 30 orang, dalam 1 periode ada 10 judul berarti ada 3 orang yang terlibat.			Q: Ersy A: Frangky		
11.	Q: Bagaimana dengan PkM?	A: Untuk PkM langsung ke jurnal penelitian. Luaran PkM sudah ter-record dengan baik dan sesuai target			Q: Ersy A: Frangky		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
12.	Q: Untuk PkM apakah ada persyaratan JAD atau grade skema?	A: Tidak ada. PkM hanya 1 skema. Bagian syarat dibuat sebagai syarat umum, tidak spesifik untuk PkM atau penelitian.			Q: Ersy A: Frangky		
13.	Q: Bukti kinerja PkM?	A: Ada dokumen laporan PkM.			Q: Ersy A: Frangky		
14.	Q: Untuk monev apakah ada?	A: Monev tidak ada, tidak bisa dilaksanakan. Di acuan ada. Kendala tidak dilaksanakan: 1. Konsistensi pengiriman proposal sama dengan yang ditetapkan tidak bisa mengikuti tahap pengusulan proposal 2. Keterbatasan SDM BTP, jika keluar dari periode yang sudah ditetapkan.			Q: Ersy A: Frangky		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
15.	Q: Tanggal yang ditetapkan apakah benar dilaksanakan sesuai timeline?	A: Timeline disesuaikan dengan waktu semester berjalan, tetapi kesulitan karena permintaan SK pun mendadak.			Q: Eryd A: Frangky		
16.	Q: SK kapan dikeluarkan?	A: SK keluar jika proposal dianggap layak oleh reviewer			Q: Eryd A: Frangky		
17.	Q: Apakah ada perjanjian kontrak antara manajemen dan dosen?	A: Perjanjian kontrak belum ada untuk semua kegiatan, tetapi beberapa tim yang membuat surat pernyataan			Q: Eryd A: Eryd		
18.	Q: Bagaimana prosedur pembaharuan data?	A: Untuk pembaharuan data mungkin hanya pada posisi anggaran saja. Secara teknis seluruh panduannya masih sama.			Q: Eryd A: Eryd		
19.	Q: Bagaimana pengajuan anggaran antar manajemen dan yayasan	A: Pengajuannya setiap semester. Misalnya untuk genap, pengajuannya dari desember			Q: Eryd A: Eryd		
20.	Q:	A:			Q: Eryd A: Eryd		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
	Bentuk support dari puslibtabmas untuk operasional membantu dosen dalam PkM? Contoh apakah ada call center / pelaporan keuangan	A: Pelaporan keuangan simple, angkanya kecil, jadi dosen bisa mengerjakan sendiri. Tugas puslibtabmas adalah memberikan motivasi dosen untuk melaksanakan kegiatan					
21.	Q: Pelaporan keuangan apakah sudah sesuai dengan standar DIKTI?	A: BTP masih bebas pajak. BTP tidak ada standar keuangan.			Q: Eryd A: Eryd		
22.	Q: Jika dosen menanyakan terkait dengan administrasi apakah ada hotline?	A: Siapa saja yang ada, langsung membantu. Tidak ada prosedur.			Q: Eryd A: Eryd		
23.	Q: Apakah ada support untuk Hibah Nasional?	A: Jika ada informasi dari BRIN dll akan di share langsung ke WA grup besar.			Q: Eryd A: Eryd		
24.	Q: Apakah pernah melaksanakan coaching clinic?	A: Sebelum sebelumnya pernah			Q: Eryd A: Eryd		
25.	Q: Selama 9 tahun apakah pernah mendapatkan hibah untuk PkM?	A: Kerjasama kemitraan inovasi BTP dengan bintang cakrawala, hibah DIKSI			Q: Eryd A: Eryd		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: tahun 2023-2024 (sampai Mei) Nominalnya hampir 700jt					
26.	Q: Reviewer siapa saja? Persyaratannya apa saja?	A: Persyaratan reviewer diberikan kepada Kaprodi untuk memberikan rekomendasi			Q: Guntur A: Frangky Silitonga		
27.	Q: Pada saat Menyusun skema, ada topik penelitian khusus untuk beberapa prodi. Apakah pernah ada irisan topik dengan prodi lain?	A: Untuk konten melihat kepada prodi dari ketuanya			Q: Guntur A: Frangky Silitonga		
28.	Q: Proses penyusunan RIP?	A: Pada periode masa jabatan tersebut 1) melaksanakan sosialisasi, 2) memetakan rumpun keilmuan, 3) breakdown di beberapa pertemuan, 4) penyusunan di setiap prodi. Terhenti sampai proses penyusunan, belum sampai approval.			Q: Guntur A: Rosie Oktavia		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Puslitabmas akan membuat RIP untuk semua prodi.					
29.	Q: Apakah pernah dilaksanakan evaluasi pada setiap tahunnya?	A: Pernah dilaksanakan evaluasi dari 2015-2021, evaluasi dilakukan secara Borongan (tidak pertahun). Belum ada formnya sehingga dilaksanakan secara mandiri, lalu dilaporkan ke WD 1			Q: Guntur A: Rosie Oktavia		
30.	Q: Pembagian ruang lingkup masih per topik, apakah ada pembagian pertahun?	A: Belum di petakan, misalnya kewirausahaan ingin dicapai pada tahun berapa			Q: Guntur A: Frangky Silitonga		
31.	Q: Anggaran PkM dan penelitian apakah nominalnya sama?	A: Berbeda nominalnya, tetapi tidak jauh berbeda.			Q: Guntur A: Frangky Silitonga		
32.	Q:	A:			Q: Ery		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
	Penelitian ada 3 skema, yang paling banyak yang mana?	Setelah 2023 untuk internal lebih banyak skema penelitian dasar. Hanya ada 6 orang yang terlibat dalam hibah internal (6 bulan)			A: Frangky Silitonga		
33.	Q: Untuk sisa dosen yang tidak terlibat. Apakah ada teguran?	A: Dari PkM tidak ada teguran karena bukan kapasitas dari Puslitabmas. Puslitabmas hanya untuk kompulir penelitian. Dana penelitian terbagi menjadi 2: terpublikasi dan tidak terpublikasi.			Q: Ery A: Frangky Silitonga Rosie Oktavia		
34.	Q: Implementasi banayaknya di SINTA berapa? Apakah ada rekap publikasi per semester	A: SINTA 5. Ada sistem bernama sistem pencairan publikasi (SIAP) yang berisi data terkait publikasi. Sistem SIAP ini sudah berjalan di semester ganjil 2023.			Q: Ery A: Frangky Silitonga		
35.	Q: Sistem SIAP apakah Sudah termasuk kedalam alur pengajuan penelitian – pengumuman?	A: Tahun 2022 (ganjil) sudah menyiapkan sistem ini			Q: Ery		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		untuk cover semua kegiatan penelitian. Sejauh ini belum dimaksimalkan penggunaannya. Selama ini pengajuan penelitian menggunakan google form. Yang sudah dimaksimalkan hasilnya yaitu publikasi buku & pendanaan. Aplikasi ini juga digunakan oleh dosen. Aplikasi ini hanya untuk publikasi saja. Tahun ini sudah jalan tahun ke 2.			A: Frangky Silitonga		
36.	Q: Apakah ada Batasan luaran? Misalnya 1 orang 1 semester	A: Awalnya dibatasi dan ditentukan jumlahnya dosennya. Pada kenyataannya SINTA itu ada 20, sehingga mengambil dari SINTA lainnya.			Q: Ery A: Frangky Silitonga		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Kalau untuk orngnya tetap dibatasi tetapi inginnya pemerataan.					
37.	Q: Apakah anggarannya terserap semua?	A: SINTA 4-6 terserap 100%, SINTA 2 jarang. Untuk pencairan pendanaan ada 2 sk yang digunakan: 1. Pencairan non publikasi: SK Direktur 2. Pencairan publikasi: SK Yayasan Di SK Yayasan yang boleh mengajukan hanya penulis pertama atau korespondensi (nilainya direndahkan).			Q: Ersy A: Frangky Silitonga		
38.	Q: Luaran lain untuk Hak Cipta / buku?	A: Untuk hak cipta sudah ada 5, untuk buku ada 3 (buku ajar 1, referensi 2), 2 SINTA 3, 2 SINTA 2			Q: Ersy A: Frangky Silitonga		
39.	Q: Siapa yang menentukan target luaran?	A: Yang menentukan target luaran ada korelasinya dengan WD 1. Puslitabnas			Q: Ersy		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		menentukan berdasarkan kuota biaya yang sudah dtentukan oleh Yayasan.			A: Frangky Silitonga		
40.	Q: pengumuman, panduan reviewer, form penilaian. Apakah ada form khusus?	A: Ada internal reviewer yang sudah ditunjuk dan dibentuk dalam SK Sudah ada form review laporan PkM. Belum ada sistem, masih di publish melalui WA			Q: Ersy A: Frangky Silitonga		
41.	Q: Ada berapa jumlah reviewer? Dan periodenya berapa lama?	A: Reviewe saat ini ada 8. 1 proposal oleh 2 orang. Periode waktu review 1 minggu			Q: Ersy A: Frangky Silitonga		
42.	Q: Bukti laporan akhir penelitian apakah ada?	A: Laporan akhir penelitian itu ada 2, yang tidak publikasi dokumennya akan di print. Dokumen tersebut akan dilampirkan ke keuangan.			Q: Ersy A: Frangky Silitonga		
43.	Q: Apakah ada movev untuk laporan akhir?	A: Tidak ada			Q: Ersy		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
					A: Frangky Silitonga Q: Ersy		
44.	Q: Apa strategi yang dilakukan BTP di bidang penelitian?	A: BTP mulai melakukan kolaborasi dengan universitas lainnya			A: Agung Edy Rosie Oktavia		

Catatan	Dokumen yang ditunjukkan:	
	1. Surat Keputusan Direktur Tentang Penetapan Panduan Mekanisme Pendanaan Hibah Internal, Kegiatan Penelitian, Pengabdian dan Publikasi Politeknik Pariwisata Batam. Nomor: 071/SK/D-BTP/XII/2022. 2. Slide presentasi pusat penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat/Puslitabmas	
Dokumentasi (Foto/Link recording zoom)		

4. Hasil wawancara dengan topik pembahasan SDM

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

Hari/Tanggal	: Rabu, 03 April 2024
Waktu	: 13.00 – 15.00 WIB
Tempat	: Meeting Online via Zoom
Agenda	: Wawancara dengan topik pembahasan SDM

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
1.	Peserta rapat: 1. M. Nur A Nasution (Direktur BTP) 2. Agung Edy Wibowo (Wadir 1) 3. Syafruddin Rais (Wadir 2) 4. Siska Amelia Maldin (Wadir 3) 5. Benny A 6. Rosie Oktavia (Kaprodin Manajemen Kuliner) 7. Stefanus (Yayasan)						
	Sesi tanya jawab / wawancara						
2.	Rencana pengembangan SDM	Q: Apakah ada rencana pengembangan yang dituangkan dalam bentuk dokumen baik jangka pendek maupun jangka panjang? A:			Q: Inne A: Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Ada beberapa sumber pengembangan SDM antara lain buku pedoman perencanaan, rekrutmen. Berdasarkan SK Direktur BTP No. 006/SK/D-BTP/I/2016 Pengembangan dan pengelolaan SDM mencakup: - Perencanaan SDM: Dosen dilihat berdasarkan rasio mahasiswa dan dosen yang ideal, keseimbangan dalam proporsi beban mengajar, jumlah SKS - Rekrutmen, seleksi dan penempatan SDM - Pemberhentian SDM - Penghargaan dan sanksi SDM					

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		- Pengembangan SDM - Monev dan penilaian kinerja					
3.	Rekrutasi dosen	Q: Proses rekrutasi dan seleksi dosen apakah ada alurnya yang dituangkan dalam bentuk began / flowchart? A: Ketika prodi membutuhkan tendik, ada beberapa proses: - Pelamar mengirimkan lamaran yang di share pada website BTP, terkadang di share ke universitas dan industry - Interview pelamar - Assessment pelamar - Tes psikotes - Seleksi oleh tim SDM	Dokumen menyusun		Q: Inne A: Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		- Setelah seleksi selesai akan dilaporkan kepada direktur - SDM akan membuat surat rekomendasi dan dikirimkan ke yayasan - Yayasan akan kontak calon pelamar - Pengumuman dan penempatan di unit					
4.	Remunerasi	Q: Kontrak kerja adanya di Yayasan? A: Yayasan akan menentukan untuk salary			Q: Inne A: Syafruddin Rais		
5.	SK Rekrutasi	Q: SK yang digunakan adalah SK tahun 2016. Apakah ada SK terbaru? A:			Q: Inne A: Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		BTP buat target di tahun 2023 tetapi belum dibuatkan SK, baru berupa laporan dari SDM berisi target kebutuhan tendik di tahun mendatang					
6.	Proses rekrutasi	Q: Proses rekrutasi dibuatkan per tahun atau per kebutuhan? A: Per kebutuhan, 1 tahun bisa lebih dari 1 kali			Q: Inne A: Syafruddin Rais		
7.	Struktur organisasi	Q: Tupoksi dari struktur organisasi A: Sesuai dengan struktur organisasi yang di share ke tim Telkom University. Tendik terpusat ada di wadir 2 dan wadir 3, bagian ADAK, SPML.	Secara tertulis akan disampaikan dan dokumen menyusul		Q: Inne A: Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Tendik di struktur prodi, puslitabmas, dosen merangkap 2 jabatan sebagai struktural dan administrasi.					
8.	Kesesuaian pekerjaan	Telkom University sudah mengirimkan survey dan ada pertanyaan terkait dengan kesesuaian pekerjaan dan tupoksi	Tim Telkom University akan melihat hasil survey		Inne		
9.	Laporan program kerja triwulan	Untuk dokumen Laporan Kinerja bulan April dan Juni. Program kerja Wadir 2: 1. Peningkatan kemampuan Bahasa Inggris. (Belum terlaksana dan akan di geser ke September – Desember 2023). Ditujukan kepada dosen dan staf. Tujuannya 2025 BTP sudah menggunakan dual Bahasa.					

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		2. Pelatihan pelaporan PDDIKTI 3. Pelatihan penulisan book chapter berbasis hasil penelitian 4. Pelatihan audit internal 5. Pelatihan/workshop pembuatan jurnal sinta 6. Pemagangan dosen 7. Coaching clinic artikel 8. Pelatihan teknologi digital 9. Family gathering BTP 10. Pengadaan fasilitas lainnya					
10.	Kendala dari belum terlaksananya program kerja pada laporan April - Juni	Q: Kendala secara umum dari banyaknya program kerja yang belum terlaksana? A: Di BTP ada kegiatan yang belum terlaksana karena			Q: Inne A: Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		banyaknya kegiatan internal yang padat (kegiatan Kerjasama), ada penyesuaian budget karena diberlakukan skala prioritas. Banyaknya pelatihan yang pelaksanaannya bergeser.					
11.	Sumber Program Kerja	Q: Di Waduk 2 program kerjanya diturunkan dari mana? A: Diturunkan dari visi dan misi, melihat kebutuhan kedepannya. Contohnya coaching clinic			Q: Inne A: Syafruddin Rais		
12.	Contoh program kerja yang melihat dari kebutuhan	Q: Coaching clinic berdasarkan kebutuhan, apakah dilatar belakangi juga dari data BTP? A: Berdasarkan target yang ingin dicapai, dan banyak dosen yang artikel dosen belum muncul di SINTA,			Q: Inne A: Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		selain itu untuk mendukung jafung. Agar dosen termotivasi.					
13.	Permohonan unit-unit terkait pengembangan SDM dan permohonan kegiatan	Di BTP ada hasil evaluasi dan permintaan kebutuhan prodi untuk meningkatkan SDM. Prodi akan meminta kepada pihak SDM.	Dokumen menyusul		Syafruddin Rais		
14.	Leveling SOTK	Q: Hirarki sudah ada, dan baru disebutkan secara lisan, tetapi belum ada dokumennya A: Dokumen menyusul	Dokumen menyusul		Q: Inne A: Syafruddin Rais		
15.	Program kerja Wadir 3	Q: Program kerja Wadir 3 ada yang belum terlaksana, tapi banyak yang sudah terlaksana. Apa kendala dari belum terlaksananya kegiatan? A:			Q: Inne A: Siska Amelia Maldin		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Kendala tidak terlaksana, anggaran dan skala prioritas. Kegiatan yang tidak terlaksana karena adanya penundaan karena ada program yang lebih penting. Penyesuaian mengikuti cash flow.					
16.	Sumber program kerja Wadir 3	Q: Program kerja yang dituliskan itu diturunkan dari mana? A: Program kerja diturunkan dari renstra, dilanjutkan dengan rencana operasional department, lalu dibuatkan peta jalan (periode tahunan)			Q: Inne A: Siska Amelia Maldin		
17.	Konfirmasi program kerja tahun 2024	Q: Untuk tahun 2024, program kerja triwulan 1,2,3, dan 4 apakah sudah ada? A:	Dokumen menyusun		Q: Inne A: Siska Amelia Maldin		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Sudah ada, karena di bulan Januari sudah mengajukan program kerja kepada direktur					
18.	Program kerja Wadir 1	Q: Program kerja Wadir 1 seperti apa? A: Wadir 1 mempunyai program kerja untuk 6 bulan kedepan. Banyak kegiatan yang berjalan. Tetapi ada juga program yang belum terlaksana, seperti: 1. Sertifikasi pendamping kewirausahaan 2. CHE, AHLEI Online Program 3. Training research methodology; kualitatif dan kuantitatif Point 1 dan 2, belum terlaksana karena keterbatasan anggaran	Dokumen menyusun		Q: Inne A: Agung Edy		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		sehingga di geser ke periode sebelumnya. Point 3, akan dijadwalkan mundur karena masih ada beberapa pertimbangan peserta yang mengikuti training research methodology. Selain itu karena harapannya kegiatan dilaksanakan offline tapi penawarannya online.					
19.	Konfirmasi landasan / pertimbangan penyusunan program kerja Wadir 1	Q: Landasan / pertimbangan penyusunan program kerja seperti apa? Karena ada program yang tidak jadi dilaksanakan. A: Karena ada agenda yang bentrok. Disusun berdasarkan renstra.			Q: Inne A: Agung Edy		
20.	Program kerja 2024 untuk wadir 1	Q: Apakah sudah ada program kerja tahun 2024 untuk wadir 1?			Q: Inne A: Agung Edy		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: Akan disusun setelah lebaran, karena ada jadwal yang lebih mendesak.					
21.	Program kerja 2024 untuk wadir 1	Q: Untuk program kerja yang belum terlaksana tahun 2023 apakah akan kembali dilaksanakan tahun 2024? A: Akan melihat dari sisi pencapaian, jika memang sudah mencukup, tidak akan dilaksanakan. Ada bagian kegiatan yang sifatnya melibatkan pihak ke 3, yang terkadang tidak ada kegiatan tersebut.			Q: Inne A: Agung Edy		
22.	Rekrutasi dan seleksi SDM di Wadir 1	Q: Sudah berapa kali setiap prodi / bidang 1 melaksanakan rekrutasi dan seleksi? Atau sudah berapa kali mengajukan rekrut dan seleksi ke SDM? A:			Q: Inne A: Agung Edy		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Tahun 2023 ada untuk marketing, yang tidak berhubungan langsung dengan mahasiswa. Pernah 1x rekrutasi untuk instruktur, untuk dosen luar biasa. Pengajuan dosen luar biasa karena ada kebutuhan dan terjadi kelebihan SKS pada dosen di prodi tersebut. Sehingga perlu dilaksanakan rekrutasi dosen. Beberapa rekrutasi dosen dilaksanakan dengan jejaring					
23.	Proses rekrutasi	Q: Apakah hasil rekrutasi dilakukan secara transparansi disampaikan kembali kepada pengusul? A: Transparansi hanya terjadi di level tertentu.			Q: Inne A: Agung Edy		
24.	Penilaian kinerja individu	Q:			Q: Ery		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Proses dari penilaian kinerja dan output A: - Proses per semester - Kepala unit akan menilai staf - Evaluasi untuk semester kedepan			A: Syafruddin Rais		
25.	Hasil evaluasi	Q: Apakah ada range untuk hasil penilaian? Dampak dari penilaian kecil? A: Jika hasilnya tidak sesuai, akan dilakukan pemanggilan kepada personal. Tahapan pemanggilan, dilanjutkan dengan SP, SP 1 berupa teguran, SP 2 dst.			Q: Ery A: Syafruddin Rais		
26.	Aplikasi HRMS Vitka	Merupakan aplikasi presensi kehadiran, baru aktif sejak Januari. Masih proses pengembangan			Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
27.	Aplikasi Helpdesk	Merupakan aplikasi ticketing. Aplikasi sudah terintegrasi			Syafruddin Rais		
28.	Aplikasi Keuangan (SIKUT)	Merupakan aplikasi keuangan			Syafruddin Rais		
37.	EDOM	Dokumen EDOM menyusul					
38.	Program pelatihan	Q: Apakah program pelatihan dosen ada kuotanya? A: Ada, untuk pelatihan dosen dan instruktur akan dilaksanakan saat libur mahasiswa. Untuk pelatihan boleh diajukan oleh dosen. Implementasinya berupa magang dan sertifikasi.			Q: Ersy A: Syafruddin Rais		
39.	Asesor	Q: Ada berapa asesor di BTP? A: Ada 7 asesor. Pada program kerja sebelumnya diajukan untuk pelatihan asesor			Q: Ersy A: Syafruddin Rais		
40.	Support manajemen untuk JAD	Q:	Evidence tambahan		Q: Ersy		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Support manajemen untuk JAD sudah bagus. Apakah pengajuan JAD sudah sesuai target? A: Ada yang belum tercapai, karena masih perlu dilakukan pelatihan-pelatihan untuk dosen. Dari sisi SDM sudah di follow up tetapi tetap realisasinya tidak tercapai.			A: Syafruddin Rais		

Catatan	Dokumen yang ditunjukkan: 1. Slide presentasi monitoring dan evaluasi SDM 2. Dokumen program kerja wakil dekan 2
Dokumentasi (Foto/Link recording zoom)	

5. Hasil wawancara dengan topik pembahasan SPMI

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

Hari/Tanggal	: Jumat, 05 April 2024
Waktu	: 09.00 – 11.00 WIB
Tempat	: Meeting Online via Zoom
Agenda	: Wawancara dengan topik pembahasan SPMI

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
1.	Peserta rapat: 1. M. Nur A Nasution (Direktur BTP) 2. Agung Edy Wibowo (Wadir 1) 3. Syafruddin Rais (Wadir 2) 4. Siska Amelia Maldin (Wadir 3) 5. Heri Nuryanto (Ka.SPMI) 6. Wahyudi Ilham (Ka.SAI) 7. Okta Safitri (Sekertaris) 8. Rosie Oktavia (Kaprodil Manajemen Kuliner) 9. Stefanus (Yayasan) 10. Tirta Mulyadi (Yayasan)						
2.	Sesi tanya jawab (wawancara) Inisiatif penjaminan mutu	Q: Bagaimana fungsi penjaminan mutu? A: Untuk SPMI saat ini ada 2 orang staf (ketua dan	Jika membutuhkan dokumennya, akan dikirimkan		Q: Guntur A: Heri Nuryanto		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		sekretaris). Ada pemecahan bagian dari SPMI yaitu unit SAI. Secara global untuk pembuatan dokumen, peningkatan dokumen menjadi ranah wilayah SPMI. Audit ada di SAI. Proses rekrutmen SPMI dilaksanakan dengan seleksi langsung oleh Direktur dan pimpinan Yayasan. Untuk sekretaris tidak ada seleksi khusus, sehingga ditunjuk langsung oleh pejabat SPMI. Fungsi sekretaris masih difungsikan untuk proses administrasi. Saat ini sedang Menyusun dokumen standar Pendidikan, sesuai dengan permen 53. Diharapkan akan selesai di semester ini.					

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
3.	Posisi SPMI dan SAI	Q: Posisi dari SPMI dan SAI, nanti akan bertanggung jawab ke siapa? A: Langsung kepada direktur			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		
4.	Pelatihan SPMI	Q: Untuk menjalankan fungsi SPMI dan SAI, apakah sudah mendapatkan pelatihan? A: Pelatihan untuk SPMI sudah tercukupi, kebetulan sebelumnya sudah pernah ikut serta dalam pelatihan dari pihak swasta. Contoh: Pelatihan pembuatan dokumen di UGM.			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		
5.	Pelatihan SAI	Q: Untuk menjalankan fungsi SPMI dan SAI, apakah sudah mendapatkan pelatihan?			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: Fasilitas yang diberikan untuk pelatihan sudah cukup, pelatihan yang diselenggarakan oleh LLDIKTI. Nama pelatihannya pembuatan dokumen SPMI					
6.	Proses pembuatan dokumen SPMI	Q: Proses pembuatan dokumen SPMI seperti apa? A: Melihat ketentuan dari pemerintah, level pimpinan akan memberikan Keputusan apakah sudah siap menjalankan atau belum. Untuk proses pembuatannya langsung dikerjakan oleh SPMI, setelah draftnya telah selesai, akan dilaporkan kepada pimpinan.			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
7.	Proses saat ini untuk dokumen SPMI	Q: Posisi saat ini yang sedang di drafting apakah melibatkan dosen? A: Kalau penyusunan dokumen Pendidikan tahap awal SPMI yang pegang, lalu di sosialisasikan kepada seluruh sivitas (kaprodi, sekretaris, wadek, jajaran pimpinan) Untuk standar penelitian dan abdimas penyusunannya melibatkan tim puslibtamas dan tim SAI			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		
8.	History SPM dan SAI	Q: Pembagian SPM dan SAI itu kapan? A: Pembentukan SAI setelah adanya pak Bambu, ada di statua. Pada tahun 2019			Q: Guntur A: M. Nur A		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
9.	Kategori dalam standar Pendidikan	Q: Apakah pada standar Pendidikan ini termasuk penerimaan mahasiswa baru? A: Termasuk, mulai dari marketing – proses pendaftaran – seleksi – penerimaan			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		
10.	PIC yang terlibat dalam pelaksanaan audit	Q: Pelaksanaan audit yang sudah terjadi, dibantu oleh siapa? A: Berdasarkan SK direktur, di prioritaskan yang mempunyai sertifikat (baru 2), ada tambahan 1 dari yayasan. 2 lagi belum mempunyai sertifikat AMI tetapi mempunyai sertifikat SPMI			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
11.	Closing meeting dalam audit	Q: Apakah sudah dilakukan closing meeting di dalam audit? A: Belum melakukan, tetapi memulai rapat diawal ke masing-masing unit. Hanya ada diskusi bersama secara informal			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		
12.	Monitoring audit	Q: Mekanisme monitoring seperti apa? A: Meminta pimpinan untuk melakukan RTM, Langkah selanjutnya adalah daerah peningkatan. Daerah peningkatan bukan menjadi ranah SAI			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		
13.	Monitoring luaran proses pendidikan	Q: Luaran dari proses Pendidikan yang sudah berjalan, apakah di monitor oleh SAI? Standar lulusan			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: Standar kompetensi lulusan, sudah disahkan tapi belum dilakukan audit. Akan masuk ke dalam AMI Standar Pendidikan.					
14.	PIC penyusunan dokumen SPMI	Q: Proses penyusunan dokumen SPMI, berapa orang yang mengerjakan? A: Pak Heri bertugas untuk menyiapkan draft untuk seluruh standar dokumen SPMI. Jika ada pengembangan dari pimpinan, nanti SPMI akan menambahkan. SPMI menyiapkan kerangka dokumen. Dilanjutkan dengan tahap sosialisasi (nego dokumen) Contoh: proses dokumen output Pendidikan, ada salah satu poin yang			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		menyakan bahwa lulusan sekian % harus menghasilkan jurnal SINTA 1 sekian. Jika standar tersebut di rasa berat oleh prodi, maka akan dilaksanakan negosiasi.					
15.	Indikator SPMI	Q: Apakah nanti ada indikator SPMI nya masih sama? A: Nanti Sebagian ada yang masih dipakai, dan ada juga yang sudah tidak dipakai			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		
16.	Standar SPMI	Q: Standar yang baru di dalam SPMI apa saja? Dan yang dihapuskan apa saja? A: Dihapus: • Dokumen yang masih dibawah metrik			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Baru: • Menyesuaikan dengan permen 53; • Memasukan semua unsur dari metrik akreditasi 4.0					
17.	SKPI	Q: Lulusan juga nanti selain ada ijazah, juga akan didampingi dengan SKPI. Apa saja yang akan dimasukkan dalam SKPI? A: Saat ini belum jalan SKPI, perencanaannya sudah dilaksanakan semester lalu. Untuk tahun ini belum ada SKPI, mungkin tahun 2024.			Q: Guntur A: Agung Edy		
18.	Penomoran dokumen SPMI	Q: Penomoran dokumen siapa yang mengelola?			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: Untuk dokumen SPMI, langsung dikerjakan oleh SPMI					
19.	Proses evaluasi dokumen SPMI	Q: Di bagian evaluasi bagaimana prosesnya? Siapa saja yang terlibat? A: Pada saat itu membuat dokumen seadanya untuk proses akreditasi. Dengan adanya pemecahan ini, harapannya hal tersebut tidak akan terulang. Untuk proses evaluasi dokumen lama masih dikerjakan oleh ketua SPMI, menggunakan draft dokumen. Evaluasi dilaksanakan oleh pimpinan			Q: Guntur A: Heri Nuryanto		
20.	Evaluasi audit	Q: Bentuk evaluasi apa saja yang dilaksanakan oleh SAI setelah melaksanakan audit?			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: - Setelah audit akan tahu dokumen mutu apa saja yang belum ada / belum update / belum revisi, lalu akan di rangkum keperluan dokumennya. - Meminta prodi yang mempunyai temuan untuk dapat segera diperbaiki, sehingga untuk audit selanjutnya tidak ditemukan lagi					
21.	Perencanaan setelah evaluasi	Q: Setelah evaluasi lalu akan kembali lagi ke proses perencanaan. Dari hasil evaluasi, akan ada perencanaan apa yang akan dilaksanakan terkait SAI?			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: Ternyata ada perbaikan dan masih ada kelemahan di AMI Standar Pendidikan, PKM. Akan ada terus penyempurnaan sampai disahkan. Harapannya kedepan akan dilaksanakan menggunakan IT. Tim SAI akan melakukan analisis SDM, karena saat ini masih kurang, saat ini tidak ada gugus mutu.					
22.	Temuan hasil audit	Q: Temuan dari audit? A: Temuannya hampir sama untuk semua unit.			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		
23.	Respon tendik dan unit terhadap kegiatan mutu	Q: Secara umum untuk kegiatan mutu ini, dari sisi penyusunan dokumen / audit, respon dari tendik?			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: Responnya positif					
24.	Rencana audit internal lanjutan	Q: Rencana audit internal selanjutnya? A: Juli - agustus			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		
25.	Audit eksternal	Q: Rencana audit eksternal kapan akan dilaksanakan? A: Belum ada pernah melakukan audit eksternal. Mungkin 1-2 tahun			Q: Guntur A: Wahyudi Ilham		
26.	Gugus pengendali mutu	Q: Di Prodi apakah ada gugus pengendali mutu untuk monitoring dokumen Pendidikan? A: Belum ada, masih fokus di 1 unit. Belum diturunkan ke prodi.			Q: Ersy A :Heri Nuryanto		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
27.	Review kurikulum	Q: Apakah pernah mengundang narsum untuk review kurikulum (external)? A: Pernah mengundang pihak nusa dua, lalu Menyusun dokumen kurikulum bersama. Tahun 2018. AIPT baru 1x. Prodi baru PEPA, hanya hasilnya kurang memuaskan.			Q: Ersy A: M. Nur A		
28.	Peran SPM dan SAI di tahap akreditasi	Q: Peran SPM dan SAI di tahap akreditasi. Tahap pelaksanaan kurikulum ada kelompok keahlian. Kelompok keahlian ini seperti apa? A: 2017 yang hadir di FNB, pak Rais, dan tim. Pada saat itu BTP di coaching oleh Kampus Politeknik Pariwisata Bali, pada saat			Q: Guntur A: Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		itu melaksanakan penyusunan dan review. Selanjutnya mengikutkan beberapa dosen untuk asesor.					
29.	Alur penyusunan kurikulum	Q: Alur penyusunan kurikulum seperti apa? Dan proses rekrutasi dosen LB dan industry? A: Prodi diminta oleh bagian akademik dan wadir 1 untuk mengumpulkan pengampu dari mata kuliah. Saat membutuhkan dosen LB dan industri, prodi akan mengirimkan surat permohonan kepada wadir 1 dan 2, untuk dosen LB akan ada penyesuaian SK dan untuk dosen industry prosesnya sama dan menuliskan beberapa spesifik permintaan seperti "permintaan chef dari hotel A".			Q: Guntur A: Rosie		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
30.	Proses praktikum	Q: Seperti apa proses praktikum? Siapa yang menjadi PIC utama? A: Operasional di lapangan: - Hari selasa, dosen pengampu MK wajib mengumpulkan purchase request. - Prodi dan sekpro mengkompilir data dan mencocokkan dengan anggaran dari Yayasan - Selanjutnya prodi dan sekpro berhak untuk melakukan revisi permintaan barang - Setelah prodi approve, lalu minta persetujuan ke wadir 1 dan 2, sampai direktur			Q: Guntur A: Rosie, Syafruddin Rais		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Alur pengesahan / pencairan: - Wadir 2 akan melihat permintaan dari prodi; - Wadir 2 akan melihat anggaran - Approval dari direktur - Bagian akan membuat voucher					
31.	Penanggung jawab lab	Q: Apakah ada penanggung jawab lab? A: Punya 10 lab ada di bagian kuliner. Ada kepala lab. Tidak ada asisten lab dan asisten praktikum.			Q: Guntur A: Rosie		
32.	Pembelajaran di kelas / lab	Q: Bagaimana cara kaprodi memastikan proses pembelajaran berlangsung?			Q: Guntur A: Rosie		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		A: Pengawasan di teori hanya dilihat melalui aplikasi SIAKAD, lalu akan ada evaluasi. Pada saat akan UTS dan UAS, dosen akan di reminder untuk mengisi kegiatan perkuliahan yang kosong. Pengawasan pembelajaran praktikum mulai dari 2 semester lalu dipisahkan rekaman praktikum di aplikasi SIAKAD. Pada saat itu pembelajaran praktikum tidak terekam di dalam SIAKAD.					
33.	Perekaman target jam dalam sistem	Q: apakah target jam praktikum dan jam teori yg terekam di dlm sistem? A: Betul, terekam.			Q: Ery A: Rosie		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
34.	Verifikasi mata kuliah oleh mahasiswa	Q: Jika dalam sisi mahasiswa, apakah melaksanakan verifikasi mata kuliah? A: Verifikasi hanya dilaksanakan pada saat PRS			Q: Guntur A: Rosie		
35.	Sidang tugas akhir	Q: Proses siding tugas akhir, apakah mahasiswa boleh mengajukan judul dan pembimbing? A: 1 tahun kebelakang sudah dilakukan perekaman di SIAKAD. Semester 1-6 mahasiswa melakukan praktikum dll, semester 7 proyek akhir, semester 8 magang. Di awal semester 6 sudah mulai menyebarkan judul tugas akhir.			Q: Guntur A: Rosie		

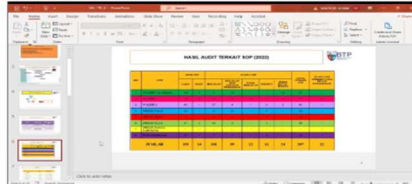
	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Ada 3 pola tugas akhir: - Publikasi - Laporan tugas akhir - MBKM: Pertukaran pelajar, magang, wirausaha merdeka Tahun lalu sudah ada yang lulus dengan pola MBKM.					
36.	Lulusan	Q: Apakah ada lulusan yang lulus dengan wisuda dan DO/undur diri? Berapa rasionya A: BTP tidak menerapkan sistem DO. BTP menerima jika mahasiswa mengajukan surat pengunduran diri dengan alasan apapun itu. Perekaman undur diri sudah ada di SIAKAD.			Q: Guntur A: Siska, Amelia, Maldin, Rosie		

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

No	Topik	Pembahasan / Permasalahan	Rencana Tindakan / Perbaikan	Luaran / Outcomes	PIC	Target	Status
		Prodi sudah memberikan informasi terkait cuti, undur diri, dll. Mahasiswa dapat mengajukan pengunduran diri / cuti dengan mengisi form yang disediakan di Bag. ADAK. Prosesnya masih manual. ADAK akan membuat surat dan list nama yang kemudian di tanda tangan oleh direktur. Prodi kuliner di semester ini ada 10 mahasiswa cuti.					

	TELKOM UNIVERSITY		No. Formulir	Tel_U-NA-REK-DSU-BSP-USH-FMI-001/007
	Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buah Batu Bandung 40257		Revisi	0
	Risalah Rapat Tinjauan Manajemen		Berlaku Efektif	13 April 2018
			Hal.	1 dari 1

Catatan Dokumentasi (Foto/Link recording zoom)	Dokumen yang ditunjukkan: - Slide presentasi SAI BTP - Aplikasi SIAKAD	
	 	

6. *Form feedback workshop* pendampingan penyusunan SOTK dan KPI

Feedback Workshop Pendampingan Penyusunan SOTK dan KPI

Informasi

Silahkan Ibu/Bapak memberikan penilaian untuk kegiatan Workshop Pendampingan Penyusunan SOTK dan KPI bersama Telkom University yang telah dilaksanakan pada hari **Rabu-Jum'at, 24-27 April 2024** bertempat di Batam Tourism Polytechnic.

Feedback yang diberikan oleh Ibu/Bapak sangat berarti untuk kami sebagai bahan evaluasi kedepannya.

[Berikutnya](#)

Feedback Workshop Pendampingan Penyusunan SOTK dan KPI

* Wajib diisi

Data Diri

Sebelum Anda memulai mengisi feedback ini, mohon untuk mengisi data diri Anda

- Nama lengkap *
- Department *
- Posisi *

* Wajib diisi

Feedback Kegiatan Hari ke-1 (Pemetaan Proses Bisnis dan Pemangku Kepentingan)



4. Keramahan pemateri *



Detail skala:

- 1: sangat kurang;
- 2: kurang;
- 3: netral;
- 4: baik; dan
- 5: sangat baik



5. Responsif pemateri *



Detail skala:

- 1: sangat kurang;
- 2: kurang;
- 3: netral;
- 4: baik; dan
- 5: sangat baik



6. Kualitas isi dari materi *



Detail skala:

- 1: sangat kurang;
- 2: kurang;
- 3: netral;
- 4: baik; dan
- 5: sangat baik



7. Pemahaman narasumber *



Detail skala:

- 1: sangat kurang;
- 2: kurang;
- 3: netral;
- 4: baik; dan
- 5: sangat baik

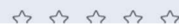


8. Kerapian penampilan narasumber *



Detail skala:

- 1: sangat kurang;
- 2: kurang;
- 3: netral;
- 4: baik; dan
- 5: sangat baik



9. Ketepatan waktu pelaksanaan workshop * 

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



10. Seberapa puas Anda dengan workshop yang diberikan * 

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



11. Seberapa manfaat workshop ini terhadap tugas dan pekerjaan Anda * 

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



12. Apa rencana Anda setelah mengikuti workshop ini agar bisa diimplementasikan pada pekerjaan Anda? * 

Masukkan jawaban Anda

13. Kritik dan saran Anda untuk kegiatan ini? 

Masukkan jawaban Anda

14. Harapan Anda untuk workshop selanjutnya? 

Masukkan jawaban Anda

* Wajib diisi

Feedback Kegiatan Hari ke-2 (Identifikasi KPI)



15. Keramahan pemateri * 📄

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



16. Responsif pemateri * 📄

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



17. Kualitas isi dari materi * 📄

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



18. Pemahaman narasumber * 📄

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



19. Kerapihan narasumber * 📄

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



20. Ketepatan waktu pelaksanaan workshop * 

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



21. Seberapa puas Anda dengan workshop yang diberikan * 

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



22. Seberapa manfaat workshop ini terhadap tugas dan pekerjaan Anda * 

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



23. Apa rencana Anda setelah mengikuti workshop ini agar bisa diimplementasikan pada pekerjaan Anda? * 

Masukkan jawaban Anda

24. Kritik dan saran Anda untuk kegiatan ini? 

Masukkan jawaban Anda

25. Harapan Anda untuk workshop selanjutnya? 

Masukkan jawaban Anda

* Wajib diisi

Feedback Kegiatan Wawancara Individu



26. Keramahan pemateri * 🗨️

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



27. Responsif pemateri * 🗨️

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



28. Kualitas isi dari materi * 🗨️

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



29. Pemahaman narasumber * 🗨️

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



30. Kerapihan narasumber * 🗨️

Detail skala:

1: sangat kurang;

2: kurang;

3: netral;

4: baik; dan

5: sangat baik



31. Ketepatan waktu pelaksanaan workshop * 

Detail skala:
1: sangat kurang;
2: kurang;
3: netral;
4: baik; dan
5: sangat baik

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

32. Seberapa puas Anda dengan workshop yang diberikan * 

Detail skala:
1: sangat kurang;
2: kurang;
3: netral;
4: baik; dan
5: sangat baik

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

33. Seberapa manfaat workshop ini terhadap tugas dan pekerjaan Anda * 

Detail skala:
1: sangat kurang;
2: kurang;
3: netral;
4: baik; dan
5: sangat baik

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

34. Apa rencana Anda setelah mengikuti workshop ini agar bisa diimplemetasikan pada pekerjaan Anda? * 

Masukkan jawaban Anda

35. Kritik dan saran Anda untuk kegiatan ini? 

Masukkan jawaban Anda

36. Harapan Anda untuk workshop selanjutnya? 

Masukkan jawaban Anda