BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pandangan masyarakat disekitar kita bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah abdi masyarakat, memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik, namun masyarakat beranggapan bahwa pelayanan PNS umumnya tidak memuaskan, lamban dan tidak profesional karena disebabkan PNS identik dengan pegawai yang malas, sering bolos, tidak disiplin, dan kompetensinya dipertanyakan. Masyarakat berasumsi bahwa, bagaimana kinerja diharapkan bagus jika pegawainya tidak disiplin dan memiliki kompetensi rendah.Anggapan masyarakat ini juga meliputi PNS yang berada di SESKOAD. Hal yang wajar jika masyarakat berpikiran demikian, mengingat pelayanan PNS yang merupakan abdi masyarakat, belum memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat. Berdasarkan pengamatan penulis, pegawai di SESKOAD juga masih banyak pegawainya yang belum optimal dalam bekerja.

Penerapan aturan sanksi kedisiplinan pegawai masih rendah. Masih banyak aturan yang tidak dijalankan atau kecenderungan mencari kelemahan aturan sehingga dapat dimanfaatkan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal ini dapat terlihat bahwa aturan waktu kerja hanya mengatur jam masuk dan jam pulang kantor saja. Apa yang harus dikerjakan oleh pegawai selama jam kerja tidak ada aturan khusus, sehingga masih banyak pegawai yang keluar kantor untuk keperluan pribadi.

Di lihat dari kompetensi juga masih adanya pegawai yang berpersepsi bahwa tidak ada surat tugas berati tidak ada pekerjaan. Kurangnya keinginan untuk berkreasi seperti menciptakan pekerjaan jika tidak ada penugasan, kurangnya arahan dari atasan langsung terhadap pegawai yang menganggur, dapat dikatakan bahwa kompetensi belum terbangun secara utuh. Pada dasarnya pegawai masih berpikir bahwa bekerja jika ada surat tugas.

Dalam penugasan juga masih sering timbul friksi-friksi seperti menggabungkan pegawai yang tidak dapat bekerja dengan pegawai yang bekerja baik dan profesional, hal ini menunjukkan bahwa masih adanya toleransi terhadap pegawai yang *under performance* sehingga beban dan kerja keras pegawai berkinerja baik akhirnya harus meng-*cover* pegawai berkinerja buruk. Kompetensi tidak berjalan optimal (adanya toleransi yang besar terhadap pegawai berkinerja buruk dengan tetap diberikan surat tugas sehingga hal ini tidak akan mendorong pegawai untuk mengerti *functional* kompetensi yang harus dimiliki pegawai)

Sebenarnya, bagaimana kondisi sumber daya manusia di SESKOAD secara umum, Apakah SESKOAD sudah melakukan pembenahan,. Menjawab hal tersebut SESKOAD pada dasarnya telah melakukan reformasi birokrasi, yang salah satu unsur yang ditata kembali adalah masalah sumber daya Manusia (SDM). Kalau kita merujuk lebih dalam berdasarkan tulisan Surya Dharma dan Yuanita S dalam bukunya “Mencapai SDM Optimal”, (2006,58) disebutkan :

> “Didalam perkembangan organisasi dan ekonomi baru pada era sekarang ini khususnya didalam penciptaan nilai-nilai *(value creation)*, suatu organisasi sangat didominasi oleh *human capital* dan modal *intangible* lainnya”.

Begitu pentingnya faktor SDM ini membuat SESKOAD melakukan pembenahan SDM di lingkungannya. Fokus utama pembenahan SDM antara lain adalah faktor disiplin dan kompetensi pegawai.

Menurut R. Palan dalam bukunya, "*Competency Management"*, (2007,8). R.Palan mengunakan model Iceberg yang mendeskripsikan enam jenis karateristik kompetensi yaitu": *knowledge, skills, values, self concept, traits, dan motives.* Karateristik ini dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok besar yaitu *hard* kompetensi dan *soft* kompetensi.

Hard kompetensi seperti latar belakang pendidikan dan pelatihan pegawai, Latar pendidikan pegawai SESKOAD pada umumnya adalah **lulusan sma** dan secara umum pelatihan pegawai cukup baik, namun perlu juga di*upgrade* agar pegawai dapat menghasilkan kinerja baik.

Berdasarkan pengamatan penulis di SESKOAD, faktor lain yaitu disiplin pegawai juga mempengaruhi kinerja pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan tinggi akan bekerja sesuai dengan tujuan organisasi walaupun tanpa pengawasan sekalipun dari atasannya. Pegawai berdisiplin tinggi akan menghargai waktu sehingga waktu kerjanya akan digunakan secara optimal, tidak melakukan korupsi waktu kerja dan melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan kantor selama jam kerja. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Rasa peduli akan tanggungjawab pekerjaan sudah menjadi pola kerja pegawai yang berdisiplin tinggi. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan yang

tinggi akan mempunyai kinerja yang baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2004:444) mengemukakan bahwa :

> Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan uraian di atas, terlihat pentingnya peranan disiplin dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dari pengamatan awal yang dilakukan pada pegawai SESKOAD dapat diketahui bahwa tingkat kedisiplinan dan kompetensi pegawai masih rendah. Hal ini terlihat dari masih adanya pegawai kurang mampu dalam melaksanakan tugas, tidak dapat bekerjasama dalam tim kerja dan kurangnya rasa tanggungjawab.

Pegawai juga kurang memiliki inisiatif dan tindakan, kekurangmampuan dalam mengarahkan bawahannya dan kurangnya perhatian terhadap bawahannya. Hal ini terlihat dengan kurang pedulinya atasan terhadap pegawai yang menganggur, tidak berjalannya *couching and counselling*. Pegawai juga sering tidak bekerja pada saat jam kerja atau memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain di luar pekerjaannya, adanya pegawai yang keluar kantor untuk urusan pribadi, hanya pegawai tertentu yang terlihat sibuk dan pegawai lainnya sibuk dengan mengobrol dan mengunakan jam istirahat melebihi waktu yang ditentukan. Banyaknya pegawai yang belum memahami esensi kode etik yang diterapkan di organisasi.

Disamping itu, dilihat dari kinerja pegawai, tampak masih rendahnya kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari pegawai seringkali menunda-nunda

pekerjaan sehingga penyelesaian waktu pekerjaan tidak tepat waktu, tidak berorientasi pada keberhasilan pekerjaan dan pemberian pekerjaan hanya untuk orang-orang tertentu saja, bekerja tidak efektif dan bekerja seperti robot dan monoton tanpa ada kreatifitas dan gagasan/saran. Hal ini berakibat pada rendahnya kinerja yang dimiliki pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat Pendapat Bambang Kusriyanto dalam Mangkunegara (2009: 9) adalah :

> "perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam)".

Gomes dalam Mangkunegara (2009: 9) mengemukakan:

> "sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas"

SESKOAD (Sekolah Staf Komando Angkatan Darat) sebelumnya SSKD yang berdiri pada tangga 17 Maret 1951 merupakan suatu organisasi yang bergerak pada organisasi kemiliteran republik Indonesia, yang bertugas mendidik para perwira tni ad, yang akan diarahkan untuk menduduki jabatan staf umum dan komando satuan operasional tingkat komando, serta tingkat resimen tim pertempuran ke bagian atas, berdasarkan keputusan kasad nomor : 44/ksad/kpts/51 tanggal 17 maret 1951.

Dengan begitu ada permasalahan yang dihadapi SESKOAD didalamnya terutama yang dapat mengganggu performansi kinerja pegawai, bisa menurunkan kinerja, dan berdampak buruk bagi organisasi mungkin diantaranya kelemahan terdapat pada pegawai yang pada umumnya lulusan sma, atau bisa jadi karena kinerja pegawai yang buruk atau ada faktor-faktor lainnya yang membuat pegawai itu sendiri bekerja tidak sesuai keinginan organisasi.

SESKOAD mempunyai komposisi sumber daya manusia yang unik. Dikatakan unik karena organisasi ini terdiri dari dua jenis sumber daya manusia yaitu personel militer dan pegawai negeri sipil (PNS). Hubungan yang saling melengkapi antara personel militer dan PNS dituntut untuk meningkatkan profesionalitas peran PNS sebagai komplemen harus senantiasa siap dalam menghadapi berbagai tuntutan tugas, perkembangan dan perubahan yang menghasilkan nilai-nilai yang berarti dan memberikan kontribusi bagi organisasi militer. Di SESKOAD PNS dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan dan kebutuhan organisasi militer.

Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi, maka SESKOAD senantiasa berupaya memberikan perhatian khusus pada faktor kesejahteraan yang akan diberikan kepada masing-masing anggota. Hal tersebut ditunjang oleh pandangan bahwa PNS bukan hanya sekedar asset organisasi tetapi juga mitra TNI dalam bekerja. Sebagai mitra dalam bekerja, maka perlakuan yang adil menjadi penting untuk diperhatikan dalam memberikan motivasi kerja pegawai dalam hal ini PNS maupun anggota militer.

Penulis meneliti lebih lanjut tentang sistem penilaian terhadap PNS khususnya di lingkungan SESKOAD, penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja *(performance appraisal)* seorang pegawai di lingkungan PNS.

Manfaat dari program ini ialah sebagai cara untuk meningkatkan produktivitas kerja dan tanggung jawab kinerja yang dimiliki masing-masing

pegawai serta untuk mengukur prestasi kepemimpinan seseorang yaitu kepala Bagian Personalia SESKOAD. Penilaian prestasi kerja merupakan alat kendali agar setiap kegiatan pelaksanaan tugas pokok oleh setiap PNS selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Penilaian prestasi kerja PNS secara sistematik menggabungkan antara penilaian sasaran kerja pegawai negeri sipil dengan penilaian perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja terdiri dari dua unsur yaitu sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

Penilaian perilaku kerja meliputi komitmen, disiplin, kesetiaan, dan kepemimpinan masing-masing pegawai. Setiap pegawai wajib menyusun Sasaran Kinerja Pegawai sebagai rancangan pelaksanaan pelaksanaan kegiatan tugas pokok jabatan sesuai dengan rincian tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya sesuai dengan struktur dan tata kerja organisasi. Sasaran Kinerja Pegawai digunakan sebagai dasar penilaian prestasi kerja.

Penilaian kinerja dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, maka ditetapkan nilai dengan angka dan keterangan, seperti pada tabel 1.1 berikut ini

Tabel 1.1

Standar Nilai Prestasi Kinerja PNS

No	Bobot Nilai	Keterangan
1	91 keatas	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	61 – 75	Cukup
4	51 – 60	Kurang
5	50 kebawah	Buruk

Sumber : Personalia SESKOAD Bandung Jawa Barat

Tabel 1.2

Nilai Prestasi Kinerja PNS

No	Unsur Yang Dinilai	Bobot Nilai 2013	Bobot Nilai 2014	Keterangan
1	**Prestasi Kerja**	**55**	**60**	**Kurang**
2	Ketaatan	85	90	Baik
3	Kerjasama	80	85	Baik
4	**Disiplin**	**55**	**58**	**Kurang**
5	Kepemimpinan	65	75	Cukup

Sumber : Personalia SESKOAD Bandung Jawa Barat

Penulis meneliti penilaian kinerja periode 2013-2014 dengan sampel 25 dari 50 orang pegawai diambil dari nilai rata-rata PNS SESKOAD

Berdasarkan hasil penilaian kinerja di atas, menunjukan bahwa prestasi kerja dan disiplin yang dimiliki masing-masing pegawai dirasa masih kurang.

Hal ini di sebabkan oleh hasil kinerja pegawai yang masih rendah, hal ini terlihat dari pegawai yang sering menunda pekerjaannya sehingga penyelesaian waktu pekerjaan tidak tepat waktu dan bekerja secara monoton atau tidak ada kreatifitas/gagasan/saran, adanya pegawai yang berpersepsi bahwa tidak ada surat tugas berarti tidak ada pekerjaan dan kurang nya berkreasi untuk menciptakan pekerjaan, serta kurangnya arahan dari atasan langsung terhadap pegawai yang sedang menganggur.

Dari hasil wawancara peneliti dengan kepala bagian Personalia Seskoad Bandung yang menyatakan bahwa “penilaian kinerja karyawan ini didasarkan penilaian kerja yang telah dibuat, dimana penilaian ini menjadi tolak ukur dalam menilai hasil kerja pegawai baik itu secara individu ataupun kelompok (divisi/bagian). Memang akhir-akhir ini terutama tahun 2013-2014 para pegawai mengalami penurunan kinerja, karena hasil yang tidak tercapai atau target yang tidak sesuai, kemudian masih saja banyak pegawai yang menyepelekan masalah disiplin kerja, padahal disiplin itu sendiri menjadi nilai pegawai tersebut dalam organisasi. Dan juga memang kompetensi yang dimiliki para karyawan ini sedikit kurang, mungkin disebabkan karena kebanyakan pegawai lulusan sma, atau lainnya”.

Berdasarkan data yang diambil dari bagian Personalia SESKOAD Bandung Jawa Barat bahwa nilai prestasi kerja diambil dari hasil kegiatan tugas jabatan yang dilakukan sesuai dengan struktur dan tata kerja di dalam organisasi. Sedangkan kedisiplinan diambil dari aktivitas mereka sehari-hari datang ke kantor, nilai kedisiplinan diambil dari jam absensi masing-masing pegawai, dimana pegawai masih saja banyak yang datang terlambat, keluar kantor di jam kerja dan tidak mengikuti aturan yang sudah ditetapkan seperti apel pagi dan siang yang diadakan di lingkungan Seskoad dan dibawah ini adalah sebagian contoh absensi di Seskoad.

Tabel 1.3

Daftar Absensi PNS

Bulan	Jam Kehadiran		Persentasi Keterlambatan
	< 7:00	>7:00	
21 Mei-21Juni 2013	43	7	14 %
21 Juni-20 Juli2013	38	12	24 %
21 Juli-20 Agustus 2013	35	15	30%
21 Agustus-20 September 2013	27	23	46 %
21 September-20 Oktober 2013	27	23	46 %
21 Oktober- 20 November 2013	40	10	20 %
21 November- 20 Desember 2013	42	8	16 %
21 Desember- 20 Januari 2014	45	5	10 %
21 Januari- 20 Februari 2014	28	22	44 %
21 Februari- 20 Maret 2014	30	20	40 %
21 Maret- 20 April 2014	35	15	30 %
21 April- 20 Mei 2014	38	12	24 %

Sumber : Personalia SESKOAD Bandung Jawa Barat

Dari tabel terlihat bahwa dari 50 responden PNS selama setahun masih banyak yang datang diatas jam 7 ,adapun peraturan tentang kedisiplinan ternyata belum cukup untuk mengatur para pegawai. Sehingga jam kerja yang optimal pun belum dapat terwujud. Dan dampak nya adalah berpengaruh pada kinerja karyawan. Peraturan tentang pengaturan jam masuk kerja telah dibuat dan

bakukan. Namun akibat dari kurangnya pengawasan pelaksanaannya, mengakibatkan peraturan tersebut tidak dapat diterima dan dilaksanakan oleh kebanyakan pegawai. Adapun peraturan mengenai keterlambatan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.4

Sanksi Keterlambatan Pegawai

Tingkatan	Keterangan	Sanksi
Batas I	Tiga kali berturut-turut terlambat dalam satu minggu	Pegawai akan mendapatkan sanksi berupa teguran dari atasan langsung
Batas II	Dalam satu bulan Batas I terjadi dua kali berturut-turut	Surat Peringatan I
Batas III	Batas I terjadi di bulan baru setelah karyawan mendapatkan sanksi dari Batas II	Teguran Keras dan Surat Peringatan (SP II)
Batas IV	Apabila seorang pegawai sudah pernah mendapat SP I & II namun tidak mengindahkan sanksi yang telah diterima	Diberhentikan dari perusahaan.

Sumber : Personalia SESKOAD Bandung Jawa Barat

Instansi pada Bagian Personalia merupakan unsur Staf SESKOAD Bandung Jawa Barat yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian, Bagian Personalia memiliki tugas bermacam-macam salah satunya penyelenggaraan pembinaan, fasilitasi, monitoring, evaluasi, koordinasi dan pengendalian, penandatanganan dokumen dan lainnya.Dalam tugas ini diperlukan partisipasi dari seorang PNS melalui kinerja dan tanggung jawab sesuai kebutuhan instansi.

Adanya gejala-gejala awal dari faktor disiplin dan kompetensi pegawai tersebut, mendorong penulis untuk melakukan penelitian. Penulis mencoba meneliti seberapa besar pengaruh disiplin dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan SESKOAD (sebagai obyek penelitian). Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dikemukakan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut :

"DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PADA SEKOLAH STAF KOMANDO ANGKATAN DARAT (SESKOAD) BANDUNG JAWA BARAT "

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti mengidentifikasi masalah, belum optimalnya pelaksanaan Penerapan aturan sanksi kedisiplinan pegawai, dengan masih adanya keterlambatan kerja yang dilakukan oleh para PNS dan juga masih ada yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan. Di lihat dari kompetensi juga masih adanya pegawai yang berpersepsi bahwa tidak ada surat tugas berati tidak ada pekerjaan. Kurangnya berkreasi seperti menciptakan pekerjaan jika tidak ada penugasan, kedua variabel tersebut merupakan faktor yang menentukan kualitas pegawai yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja dan pencapaian tujuan organisasi, belum optimalnya

kinerja pegawai, dikarenakan kebanyakan pegawai lulusan sma dan terlihat dari nilai prestasi kerja dan disiplin kerja yang kurang dan tabel absensi mengindikasikan bahwa beberapa pegawai masih ada yang berkinerja rendah.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka pertanyaan peneliti yang di rumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Disiplin kerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
2. Bagaimana Kompetensi PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
3. Bagaimana Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
4. Bagaimana Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kompetensi PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
5. Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
6. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
7. Apakah Disiplin kerja dan Kompetensi Secara Simultan berpengaruh terhadap Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan guna diolah, dianalisis, dan menghasilkan informasi, tentang disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil (pns) pada sekolah staf komando angkatan darat (seskoad) bandung jawa barat, sehingga

dapat dijadikan sebagai penelitian dalam memenuhi salah satu syarat penelitian program studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang ada dalam latar belakang maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Untuk Mengetahui Disiplin kerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
2. Untuk Mengetahui Kompetensi PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
3. Untuk Mengetahui Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
4. Untuk Mengetahui Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kompetensi PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
5. Untuk Mengetahui Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
6. Untuk Mengetahui Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat
7. Untuk Mengetahui Disiplin kerja dan Kompetensi Secara Simultan berpengaruh terhadap Kinerja PNS pada SESKOAD Bandung Jawa Barat

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Praktis

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang besarnya pengaruh Disiplin kerja dan kompetensi terhadap Kinerja Pegawai, sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi pegawai dalam mencapai kinerja karyawan secara optimal. Agar dapat melancarkan kemajuan organisasi dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

b. Bagi Seluruh Pegawai

Memberi informasi tentang Disiplin kerja dan Kompetensi serta kinerja pegawai agar menjadi gambaran bagi organisasi dalam pentingnya arti sebuah semangat bagi masing-masing pegawai karena memberikan nilai positif dalam membantu meningkatkan Disiplin serta kinerja masing-masing pegawai agar menjadi feedback positif bagi keberlangsungan organisasi.

1.4.2 Akademis

a. Bagi pengembangan ilmu bidang sumber daya manusia, dapat memberikan referensi keterkaitan antara gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi organisasi serta efektifivitas kinerja.
b. Bagi peneliti lain, dapat menjadi referensi bagi peneliti yang akan mengangkat tema dan permasalahan yang sama.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian penulis lakukan di sekolah staf komando angkatan darat (seskoad) Bandung Jawa Barat yang bertempat di Jalan Gatot Subroto No.96 Bandung Jawa Barat. Adapun penelitian ini dilakukan oleh penulis dimulai dari bulan Oktober 2015 sampai dengan selesai.

Tabel 1.5

Jadwal Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

No	Uraian	Tahun 2015																						
		Sep			Okt				Nov				Des				Jan				Feb			
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengumpulan Proposal UP																							
2.	ACC Proposal UP																							
3.	Bimbingan UP																							
4.	Pendaftaran Seminar UP																							
5.	Seminar UP																							
6.	Revisi UP																							
7.	Bimbingan Sidang Akhir																							
8.	Pendaftaran Sidang Akhir																							
9.	Sidang Akhir																							
10.	Revisi Sidang Akhir																							
11.	Pengumpulan Draft																							