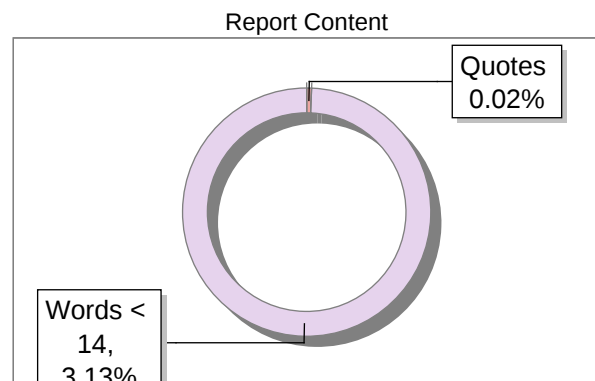
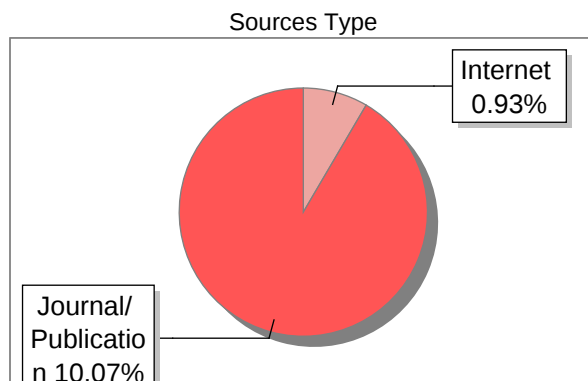


Submission Information

Author Name	Lie Liana, Kasmari, Ajeng Aquinia, Kristiawan Nugroho
Title	Penerapan Sistem Penilaian Kinerja : Dampaknya terhadap Peningkatan Kinerja
Paper/Submission ID	4461988
Submitted by	ignatiusharisantoso@edu.unisbank.ac.id
Submission Date	2025-10-05 06:29:53
Total Pages, Total Words	10, 4504
Document type	Research Paper

Result Information

Similarity **11 %**



Exclude Information

Quotes	Not Excluded
References/Bibliography	Excluded
Source: Excluded < 14 Words	Not Excluded
Excluded Source	12 %
Excluded Phrases	Not Excluded

Database Selection

Language	Non-English
Student Papers	Yes
Journals & publishers	Yes
Internet or Web	Yes
Institution Repository	Yes

A Unique QR Code use to View/Download/Share Pdf File



DrillBit Similarity Report

11

SIMILARITY %

19

MATCHED SOURCES

B

GRADE

A-Satisfactory (0-10%)

B-Upgrade (11-40%)

C-Poor (41-60%)

D-Unacceptable (61-100%)

LOCATION	MATCHED DOMAIN	%	SOURCE TYPE
2	stiealwashliyahsibolga.ac.id	4	Publication
3	repo.stie-pembangunan.ac.id	1	Publication
4	digilib.uinkhas.ac.id	1	Publication
5	repository.bsi.ac.id	1	Publication
6	jurnal.polines.ac.id	1	Publication
7	repository.uinjkt.ac.id	<1	Publication
8	digilib.unila.ac.id	<1	Publication
9	journal.ipm2kpe.or.id	<1	Internet Data
10	digilib.iain-palangkaraya.ac.id	<1	Publication
11	library.binus.ac.id	<1	Internet Data
12	repository.ub.ac.id	<1	Publication
13	digilib.unila.ac.id	<1	Publication
14	sriyantimustafa.files.wordpress.com	<1	Publication
15	core.ac.uk	<1	Publication

16	eprints.ums.ac.id	<1	Publication
17	etheses.uinsgd.ac.id	<1	Publication
18	repository.uki.ac.id	<1	Publication
19	repository.unair.ac.id	<1	Internet Data
25	repository.radenfatah.ac.id	<1	Publication

EXCLUDED SOURCES

1	Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Dampaknya terhadap Peningkatan Kinerja By Lie Liana, Kasmari Kasmari, A, Yr-2024	12	Publication
---	---	----	-------------

Penerapan Sistem Penilaian Kinerja : Dampaknya terhadap Peningkatan Kinerja

Lie Liana

Universitas Stikubank Semarang

lieliana@edu.unisbank.ac.id

Kasmari

Universitas Stikubank Semarang

fkasmari@edu.unisbank.ac.id

Ajeng Aquinia

Universitas Stikubank Semarang

ajengaquinia@edu.unisbank.ac.id

Kristiawan Nugroho

Universitas Stikubank Semarang

kristiawan@edu.unisbank.ac.id

Abstrak Dosen adalah aset bagi sebuah perguruan tinggi, bahkan dosen disebut ujung tombak dalam proses pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa dosen mempunyai peran yang vital dalam sebuah perguruan tinggi. Oleh sebab itu, penilaian kinerja terhadap dosen menjadi sangat penting untuk mengukur sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan, visi dan misi perguruan tinggi. Berbagai perguruan tinggi terus mengembangkan sistem penilaian kinerja terhadap kinerja dosennya. Salah satunya adalah Universitas Stikubank Semarang, sebuah universitas yang berusia 55 tahun, tepatnya pada tanggal 28 April 2023. Data berupa data sekunder yaitu hasil penilaian kinerja yang telah dikumpulkan sejak tahun 2021 dan 2022. Responden dalam penelitian ini adalah 128 dosen. Dosen mengisi penilaian kinerja periode satu sampai April 2021. Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa pada awal penilaian kinerja ini ada sejumlah 38,3% atau 49 dosen yang tidak memenuhi. Hal ini bisa diduga bahwa beberapa dosen belum siap untuk dinilai kinerjanya. Dengan adanya penilaian kinerja ini, para dosen seperti dibangunkan dari tidur panjangnya, bahwa situasi dan kondisi saat ini menuntut para dosen untuk melaksanakan tugas dengan baik. Pada penilaian kinerja periode Oktober 2021 ternyata dosen yang tidak memenuhi berkurang menjadi 12,5% atau 16 dosen. Ada usaha yang baik dari 33 dosen untuk memenuhi penilaian kinerjanya. Pada periode April 2022 ada 32,8% atau 42 dosen yang tidak memenuhi penilaian kinerja. Anehnya ada dosen yang sudah memenuhi di penilaian kinerja pada periode Oktober 2021 tetapi terkena di April 2022 yaitu ada 31 dosen. Tetapi usaha yang dilakukan oleh para dosen sungguh luar biasa. Pada bulan Oktober 2022 tinggal 3,9% atau 5 dosen yang tidak memenuhi penilaian kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja telah berdampak pada peningkatan kinerja dosen di Universitas Stikubank Semarang.

Kata Kunci: *Penilaian Kinerja, Dampak, Peningkatan Kinerja*

I. PENDAHULUAN

Dosen adalah pemeran utama dalam sebuah perguruan tinggi, sehingga tepatlah bila dosen dijuluki ujung tombak dalam proses pembelajaran. Dosen mempunyai peran yang sangat besar dalam suksesnya proses pembelajaran, sehingga diperlukan dosen yang berkualitas jika menginginkan mahasiswanya menjadi berkualitas juga. Dengan demikian penilaian kinerja dosen sangat dibutuhkan oleh perguruan tinggi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dosen yang pada akhirnya meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang berkualitas akan menghasilkan lulusan yang pasti berkualitas juga. Universitas Stikubank sebagai perguruan tinggi juga telah melakukan penilaian kinerja terhadap dosen-dosennya.

Penilaian kinerja dosen di Universitas Stikubank ini mencakup pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat ditambah luaran berupa publikasi. Monitoring penilaian kinerja dosen sudah dimulai sejak tahun 2020 seperti yang tercantum pada SK Nomor: 043/J.01/UNISBANK/SK/X/2020 tertanggal 16 Oktober 2020. Komponen penilaian berupa pengajaran (25%) terdiri dari penilaian mahasiswa (15%) yang didapat dari hasil isian kuesioner secara anonim, penilaian 2 teman sejawat dosen (5%), dan penilaian atasan langsung (5%); kewajiban pendidikan S3 (20%), kewajiban pengurusan jabatan fungsional (10%), kewajiban pengabdian (10%) dan kewajiban publikasi ilmiah (25%). Sementara dosen yang mendapat amanah menjadi pejabat struktural mendapatkan nilai 5% sebagai pengganti dalam bidang pengajaran dan 5% sebagai tambahan di bidang publikasi.

Pada perkembangan yang kompetitif dan mengglobal seperti saat ini, seperti perguruan tinggi yang lainnya yang tidak mau kalah dalam berkompetisi, Universitas Stikubank membutuhkan dosen yang mempunyai kompetensi tinggi. Universitas Stikubank juga melakukan penilaian kinerja pada setiap dosennya. Pimpinan juga menyadari bahwa pada saat yang sama setiap dosen memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi langkah mereka pada masa yang akan datang. Oleh karena itu penilaian kinerja yang dilakukan menggambarkan kinerja dosen secara individu. Hasil penilaian kinerja ini akan dapat menunjukkan apakah dosen tersebut telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki oleh Universitas Stikubank, baik dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas.

Hasil dari penilaian kinerja dosen merupakan refleksi seberapa jauh sebuah perguruan tinggi berkembang. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil. Dengan demikian, penilaian kinerja dosen adalah merupakan hasil kerja dosen dalam lingkup tanggung jawabnya. Kinerja dosen pada suatu perguruan tinggi merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh dosen tersebut sesuai dengan peranannya (Pedoman Penilaian Kinerja Dosen UPI, 2009). Untuk dapat menentukan kualitas kinerja dosen perlu adanya kriteria yang jelas. Kinerja dosen merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga perguruan tinggi untuk mencapai tujuannya. Di dalam dunia yang kompetitif dan mengglobal, setiap perguruan tinggi, seperti Universitas Stikubank memerlukan kinerja dosen yang tinggi. Pada saat yang bersamaan, dosen sebagai ujung tombak suatu perguruan tinggi memerlukan umpan balik dari lembaga atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang. Umpan balik terhadap kinerja dosen dapat dilakukan melalui penilaian kinerja. Penilaian kinerja dosen merupakan suatu proses dimana lembaga melakukan evaluasi atau menilai kinerja dosen atau mengevaluasi hasil pekerjaan dosen. Penilaian yang dilakukan terhadap dosen di Universitas Stikubank dilaksanakan dengan berbasis pada pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap dosen tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk mengawasi dosen dalam

melaksanakan tugas tridharmanya, yaitu kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian, oleh karena itu kriteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja dosen. Penilaian kinerja dosen yang berbasis pengawasan ini bisa dilaksanakan oleh Pimpinan Fakultas dan Pimpinan Program Studi. Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah setelah penilaian kinerja diterapkan kemudian akan dianalisis apakah penerapan sistem penilaian kinerja dosen berdampak terhadap peningkatan kinerja dosen. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis dampak penerapan sistem penilaian kinerja terhadap peningkatan kinerja.

Beberapa hasil penelitian yang terkait dengan penilaian kinerja dan peningkatan kinerja: Tangkuman, Tewal dan Trang (2015) melakukan penelitian yang menjelaskan bahwa hasil analisis menggambarkan penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan berkorelasi dengan baik. Hasil analisis penelitian secara simultan penilaian kinerja, *reward* dan *punishment*, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, *reward* dan *punishment* secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiobudi (2017) melakukan analisis terhadap sistem penilaian kinerja di PT. Tridharma Kencana menggunakan penilaian KPT untuk mengukur kinerja orang per orang pada semua level dan grade jabatan. Selain itu juga digunakan untuk mengukur kinerja divisi, bagian dan departemen. Berdasarkan penelitian, KPI PT. Tridharma Kencana tahun 2016 diketahui hasilnya cukup baik dan memuaskan. Rani dan Mayasari (2015) melakukan penelitian dan mendapatkan hasil bahwa karyawan yang diberikan penilaian kinerja oleh atasannya membuat kinerja karyawan tersebut semakin tinggi. Januari, Utami, dan Ruhana (2015) melakukan penelitian dan kesimpulan variabel penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja dengan nilai beta 0.443 atau 44,3%. Hasil penelitian Pratama dan Sukarno (2021) menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, *reward* berpengaruh positif pada kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, dan *punishment* belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian Ananta dan Winiarti (2013) menyatakan sebuah sistem pendukung keputusan dapat menghitung tingkat kelayakan pegawai untuk menempati suatu jabatan tertentu dan dapat memberikan manfaat dalam pengambilan keputusan untuk penilaian kinerja pegawai. Simanjuntak dan Wahyanti (2021) menunjukkan kinerja dosen di UKSW pada pendidikan, penelitian dan publikasi ilmiah tidak berkurang dibanding sebelum pandemi Covid-19. Tetapi kinerja dosen pada pengabdian masyarakat lebih rendah dibanding sebelum pandemi Covid-19.

II. LANDASAN TEORI

Penilaian kinerja dosen merupakan suatu proses dimana lembaga melakukan evaluasi atau menilai kinerja dosen atau mengevaluasi hasil pekerjaan dosen. Ada banyak metode yang digunakan dalam penilaian kinerja ini. Ervan, Asfi dan Lukita (2020) melakukan penelitian terkait sistem penilaian indeks kinerja dosen menggunakan metode *simple additive weighting*. Permana (2020) melakukan analisis penilaian kinerja dosen menggunakan metode *balance scorecard*. Drajana, Polimengo dan Riadi (2021) membuat SPK penilaian kinerja dosen menggunakan metode *muly attribute utility theory*. Sementara Yusup, Aryani, dan Andriyanto (2019) melakukan penilaian kinerja menggunakan metode SAW. Penilaian yang dilakukan terhadap dosen di Universitas Stikubank dilaksanakan dengan berbasis pada pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap dosen tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk mengawasi dosen dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu kegiatan pendidikan dan pengajaran, oleh karena itu

kriteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja dosen. Evaluasi terhadap kinerja dilakukan dengan tujuan untuk: 1. untuk mengetahui tingkat prestasi kerja dosen; 2. pemberian penghargaan yang serasi, misalnya: tunjangan prestasi, insentif, kenaikan gaji, pengembangan karier, kesempatan mengikuti pendidikan tambahan; 3. mendorong pertanggungjawaban atau akuntabilitas kinerja dosen; 4. meningkatkan motivasi dan etos kerja dosen; 5. meningkatkan komunikasi antara dosen dengan pimpinan universitas melalui diskusi yang terkait dengan peningkatan kinerja dosen; 6. sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari dosen untuk memperbaiki lingkungan kerja, sistem pembinaan, dan sarana pendukung; 7. sebagai salah satu sumber informasi dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan dosen; 8. membantu dalam penetapan tugas mengajar atau dalam mengampu suatu mata kuliah; 9. sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, insentif, upah, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya; 10. sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja dosen; 11. sebagai alat untuk membantu dosen dan mendorong dosen untuk mengambil inisiatif dalam upaya memperbaiki kinerja; 12. untuk mengetahui efektivitas kebijakan yang berkaitan dengan sumber daya manusia, seperti seleksi, rekrutmen serta pelatihan dan pengembangan; 13. mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja dosen menjadi lebih baik; 14. kepentingan pemberhentian, pemberian sanksi atau penghargaan. (Pedoman Penilaian Kinerja Dosen UPI, 2009)

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Tridharma Perguruan Tinggi adalah kewajiban perguruan tinggi untuk menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Penelitian adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan/atau pengujian suatu cabang ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengabdian kepada masyarakat adalah kegiatan sivitas akademika yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa (UU RI No. 12 Tahun 2021 tentang Pendidikan Tinggi).

Surat Keputusan Nomor: 043/J.01/UNISBANK/SK/X/2020 memberikan rambu-rambu sebagai berikut:

1. Peninjauan terhadap pelaksanaan ketentuan di atas dilakukan secara komprehensif dengan bobot yang berbeda, yaitu:
 - a. Pengajaran (25%) dilakukan evaluasi oleh:
 - 1) Mahasiswa secara anonim (15%)
 - 2) Dua orang teman sejawat (5%)
 - 3) Atasan langsung (5%)
 - b. Kewajiban pendidikan S3 (20%)
 - c. Kewajiban pengurusan jabatan fungsional (10%)
 - d. Kewajiban penelitian (10%)
 - e. Kewajiban pengabdian (10%)
 - f. Kewajiban publikasi ilmiah (25%)
2. Dosen yang menjabat sebagai pejabat struktural mendapat nilai 5% sebagai pengganti dalam bidang pengajaran dan 5% sebagai tambahan di bidang publikasi.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini adalah dosen-dosen Universitas Stikubank yang mengisi penilaian kinerja pada tahun 2021 dan tahun 2022, berjumlah 128 orang. Data sekunder berupa hasil penilaian kinerja sesuai Surat Keputusan Nomor: 043/J.01/UNISBANK/SK/X/2020 tertanggal 16 Oktober 2020 tentang Hak dan Kewajiban Dosen dalam Bidang Pengajaran, Pendidikan, Jabatan Fungsional Akademik, Penelitian, Pengabdian dan Publikasi Ilmiah periode April 2021, Oktober 2021, April 2022 dan Oktober 2022.

IV. HASIL PENELITIAN

Hasil Analisis

Tabel 1. Hasil Penilaian Kinerja Dosen April - Oktober 2021

DOSE N	AKADEM IK	APRI L 2021	OKTOB ER 2021	DOSE N	AKADEM IK	APRI L 2021	OKTOB ER 2021
008	S2	51,71	77,71	074	S2	69,21	70.21
009	S2	59,83	79,83	075	S2	53,25	73.25
012	S2	49,85	70,35	079	S2	47,77	72.77
014	S2	42,80	62,80	080	S2	43,99	68.99
017	S2	68,02	83,12	082	S2	52,89	52.89
020	S2	57,47	72,53	083	S2	49,29	74.29
022	S2	49,64	74,64	085	S2	69,78	72.78
024	S2	65,90	70,62	086	S2	48,29	63.29
028	S2	60,34	80,34	087	S2	44,26	70.34
031	S2	32,67	39,03	088	S2	46,65	46.62
032	S2	47,39	72,09	089	S2	65,64	70.58
033	S2	68,90	78,90	093	S2	69,66	74.66
035	S2	54,34	54,18	095	S2	60,20	75.20
036	S2	58,19	73,19	097	S3	78,16	93.16
040	S2	67,42	72,45	099	S3	84,80	85,08
041	S2	54,89	74,89	104	S3	69,95	84.95
042	S2	53,69	73,72	105	S3	76,34	77.34
046	S2	63,26	70,26	114	S3	84,09	84.09
051	S2	62,17	71,87	116	S3	84,07	84.07
053	S2	63,94	73,94	117	S3	84,84	84.84
059	S2	73,29	58,29	118	S3	84,90	89.90
060	S2	54,09	79,39	122	S3	70,26	85.26
063	S2	47,71	57.71	123	S3	65,20	90.20
065	S2	69,83	78.80	125	S3	79,86	79.86
069	S2	57,47	82.47	127	S3	84,56	84,56

Tabel 2. Hasil Penilaian Kinerja Dosen April - Oktober 2022

DOSE N	AKADEM IK	APRI L 2022	OKTOB ER 2022	DOSE N	AKADEM IK	APRI L 2022	OKTOB ER 2022
001	S2	55,28	78,28	084	S2	52,79	70,99
008	S2	53,49	73,49	085	S2	57,59	72,59
017	S2	65,34	73,34	087	S2	56,18	78,18
020	S2	63,49	83,49	088	S2	36,62	66,62
022	S2	54,63	76,63	090	S2	68,12	78,12
023	S2	53,40	70,40	092	S2	55,70	75,57
025	S2	56,88	76,72	096	S2	50,44	75,57
031	S2	40,75	54,83	097	S3	83,50	93,50
033	S2	56,50	79,40	103	S3	68,93	93,93
034	S2	65,88	75,88	104	S3	80,40	85,40
041	S2	69,72	74,99	105	S3	66,31	91,44
042	S2	64,40	74,40	111	S3	70,01	94,82
055	S2	68,17	78,62	112	S3	69,31	94,31
057	S2	59,06	75,06	114	S3	64,24	89,24
058	S2	57,73	77,73	117	S3	69,59	94,59
060	S2	59,82	84,82	119	S3	79,78	95,13
061	S2	56,50	72,79	122	S3	69,80	84,80
063	S2	44,86	59,86	123	S3	77,40	90,40
069	S2	52,57	77,57	125	S3	59,58	84,58
071	S2	57,44	72,44	127	S3	64,79	89,79
080	S2	40,84	70,07	128	S3	70,40	90,40

Pembahasan

Penilaian kinerja pertama kali dilakukan pada tahun 2020. Sesuai Surat Keputusan Nomor: 043/J.01/UNISBANK/SK/X/2020 tertanggal 16 Oktober 2020 tentang Hak dan Kewajiban Dosen dalam Bidang Pengajaran, Pendidikan, Jabatan Fungsional Akademik, Penelitian, Pengabdian dan Publikasi Ilmiah, maka dosen mulai dinilai kinerjanya. Adapun dasar penilaian kinerja ini adalah Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Penilaian kinerja ini digunakan untuk meningkatkan kualitas dosen yang akan berdampak pada peningkatan kualitas mahasiswa melalui proses pembelajaran yang berkualitas.

Hak dan kewajiban dosen dalam bidang pendidikan terkait dengan beberapa hal. Setiap dosen wajib melaksanakan pengajaran minimal 12 sks dalam 1 semester kecuali dosen yang memiliki jabatan struktural diatur dengan ketentuan tersendiri karena dalam jabatan strukturalnya tersebut terkandung juga sks dalam bidang pendidikan. Setiap perkuliahan wajib dilaksanakan sebanyak 16 kali pertemuan termasuk Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester. Setiap dosen berhak atas EWMP setiap pengajaran yang melebihi 12 sks. Dalam setiap semester akan dilakukan evaluasi oleh mahasiswa, atasan langsung dan teman sejawat.

Hak dan kewajiban dosen untuk berpendidikan S3 atau Program Doktorat. Setiap dosen tetap wajib melanjutkan studi S3 dalam waktu maksimal 3 tahun sejak tanggal pengangkatan sebagai dosen tetap. Setiap dosen tetap yang masih berpendidikan S2 berusia

di bawah 50 tahun wajib melanjutkan studi lanjut S3, sementara yang berusia di atas 50 tahun dapat melanjutkan studi lanjut S3. Studi lanjut dapat dilakukan di dalam atau di luar negeri. Masa studi dibatasi maksimal 3 tahun dengan toleransi perpanjangan 2 semester. Pada prinsipnya pihak universitas akan membantu para dosennya untuk melanjutkan studi S3.

Hak dan kewajiban jabatan fungsional akademik dan kepangkatan. Setiap dosen wajib mengajukan jabatan fungsional akademik minimal 2 tahun sejak yang bersangkutan dalam jabatan fungsional terakhir. Setiap dosen yang sudah diangkat sebagai dosen tetap wajib mengajukan jabatan fungsional minimal Asisten Ahli dalam waktu maksimal 2 tahun sejak diangkat. Dosen Asisten Ahli wajib mengajukan naik jabatan fungsional ke Lektor 200 kum maksimal 3 tahun sejak tanggal penetapan Asisten Ahlinya. Dosen Lektor dengan 200 kum wajib mengajukan naik jabatan fungsional ke Lektor 300 kum maksimal 3 tahun sejak tanggal penetapan Lektor 200-nya. Dosen Lektor dengan 300 kum, wajib mengajukan naik jabatan fungsional ke Lektor Kepala IVa dengan 400 kum maksimal 3 tahun sejak tanggal penetapan Lektor 300-nya. Dosen Lektor Kepala IVa dengan 400 kum maksimal 3 tahun wajib mengajukan naik jabatan fungsional ke Lektor Kepala IVb sejak tanggal penetapan Lektor Kepala IVa. Dosen Lektor Kepala IVb dengan 550 kum maksimal 3 tahun wajib mengajukan naik jabatan fungsional ke Lektor Kepala IVc sejak tanggal penetapan Lektor Kepala IVb. Dosen Lektor Kepala IVc dengan 700 kum maksimal 3 tahun wajib mengajukan naik jabatan fungsional Guru Besar dengan 850 kum sejak tanggal penetapan TMP Lektor Kepala IVc. Ketentuan ini dibuat agar para dosen dapat segera mencapai jabatan fungsional Guru Besar sebagai jenjang tertinggi.

Hak dan kewajiban penelitian. Setiap dosen tetap wajib melaksanakan kegiatan penelitian minimal 1 tahun sekali. Setiap dosen berhak mengajukan pendanaan hibah penelitian dengan dana yang bersumber dari pemerintah dalam negeri dan/atau luar negeri atau dari internal universitas. Setiap dosen wajib berusaha untuk memenuhi syarat eligibilitas penelitian hibah Kemendikbud/KemenristekBrin. Setiap tahun dosen wajib mengajukan proposal hibah penelitian dari Kemendikbud/KemenristekBrin yang dapat dilakukan secara individu atau kelompok baik sebagai ketua maupun sebagai anggota.

Hak dan kewajiban pengabdian. Setiap dosen tetap wajib melaksanakan kegiatan pengabdian minimal 1 tahun sekali. Setiap dosen berhak mengajukan pendanaan hibah pengabdian dengan dana yang bersumber dari pemerintah dalam negeri dan/atau luar negeri atau dari internal universitas. Setiap tahun dosen wajib mengajukan proposal hibah pengabdian dari Kemendikbud/KemenristekBrin yang dapat dilakukan secara individu atau kelompok baik sebagai ketua atau sebagai anggota.

Hak dan kewajiban publikasi ilmiah. Dosen wajib melaksanakan publikasi ilmiah minimal 1 tahun sekali pada publikasi internasional bereputasi dalam bentuk jurnal internasional terindeks Scopus atau prosiding pada seminar internasional terindeks Scopus, baik sebagai ketua atau sebagai anggota (minimal dapat menunjukkan bukti LoA (bukti penerimaan untuk penerbitan)). Dosen dapat melaksanakan tambahan publikasi ilmiah lain seperti pada jurnal internasional. Dosen dapat melaksanakan tambahan publikasi ilmiah lain seperti pada jurnal internasional, jurnal nasional terindeks Sinta 1-6, prosiding seminar internasional dan seminar nasional, yang dapat digunakan sebagai pengganti kewajiban (diatur dengan ketentuan tersendiri). Publikasi dilakukan secara berkelompok dengan jumlah minimal penulis 2 orang dan maksimal 4 orang, baik dengan penulis dari dalam universitas maupun dari luar universitas.

Peninjauan terhadap pelaksanaan ketentuan di atas dilakukan secara komprehensif dengan bobot yang berbeda dengan proporsional sebagai berikut: pengajaran (25%) terdiri dari evaluasi mahasiswa (15%), dua orang teman sejawat (5%) dan atasan langsung (5%); kewajiban pendidikan S3 (20%); kewajiban pengurusan jabatan fungsional (10%);

kewajiban penelitian (10%), kewajiban pengabdian (10%) dan kewajiban publikasi ilmiah (25%). Dosen yang menjabat sebagai pejabat struktural mendapat nilai 5% sebagai pengganti dalam bidang pengajaran dan 5% sebagai tambahan di bidang publikasi. Semua komponen harus dipenuhi karena komponen yang satu tidak bisa menggantikan komponen yang lain.

Penilaian kinerja dimulai pada tanggal 16 Oktober 2020 dengan diterbitkan SK Nomor: 043/J.01/UNISBANK/SK/X/2020 tentang Hak dan Kewajiban Dosen dalam Bidang Pengajaran, Pendidikan, Jabatan Fungsional Akademik, Penelitian, Pengabdian dan Publikasi Ilmiah. Langkah awal SK ini disosialisasikan kepada seluruh dosen beserta instrumen-nya. Kemudian dosen diberi kesempatan untuk mengisi periode satu yaitu sampai April 2021. Berdasarkan tabel 1. didapatkan bahwa pada awal penilaian kinerja ini ada sejumlah 38,3% atau 49 dosen yang tidak memenuhi. Hal ini bisa diduga bahwa beberapa dosen belum siap untuk dinilai kinerjanya. Sekarang dengan adanya penilaian kinerja ini, para dosen dibangunkan dari tidur panjangnya, bahwa kondisi menuntut mereka untuk melaksanakan tugas dengan baik. Pada penilaian kinerja periode Oktober 2021 ternyata dosen yang tidak memenuhi berkurang menjadi 12,5% atau 16 dosen (tabel 1.). Ada usaha yang baik dari 33 dosen untuk memenuhi penilaian kinerjanya.

Berdasarkan pada tabel 2. pada periode April 2022 ada 32,8% atau 42 dosen yang tidak memenuhi penilaian kinerja. Tetapi usaha yang dilakukan oleh para dosen sungguh luar biasa. Pada bulan Oktober 2022 tinggal 3,9% atau 5 dosen yang tidak memenuhi penilaian kinerja, yaitu: 031, 063, 088, 122, 125.

Seorang dosen yang memenuhi penilaian kinerja berarti dosen tersebut sudah memenuhi semua komponen tugasnya sebagai dosen, yaitu pengajaran yang terdiri dari evaluasi mahasiswa (yang mengikuti kuliahnya), dua orang teman sejawat (dosen dalam *homebase* yang sama) dan atasan langsung (ketua program studi); kewajiban pendidikan S3; kewajiban pengurusan jabatan fungsional; kewajiban penelitian, kewajiban pengabdian dan kewajiban publikasi ilmiah. Dosen harus memberikan perkuliahan yang terbaik untuk mahasiswanya agar mendapat penilaian yang baik dari mahasiswanya tersebut. Seorang dosen harus bisa bekerjasama dengan sesama dosen khususnya dalam *homebase* yang sama. Seorang dosen harus mematuhi aturan dan melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasannya dengan baik. Seorang dosen wajib menempuh S3 untuk meningkatkan kompetensinya. Seorang dosen wajib mengurus jabatannya sampai ke Guru Besar sebagai jabatan fungsional tertinggi. Seorang dosen harus membuat penelitian, pengabdian, dan publikasi ilmiah untuk keperluan naik jabatan fungsionalnya. Seorang dosen yang melaksanakan perkuliahan dengan baik; berhasil meraih gelar doktor (lulus S3); naik jabatan fungsional sampai ke Guru Besar, membuat penelitian, pengabdian, serta menghasilkan publikasi ilmiahnya maka berarti dosen tersebut telah melaksanakan kinerja individunya dengan baik dan kinerja perguruan tinggi juga akan meningkat sehingga baik Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) maupun Akreditasi Program Studi (APS) akan bisa maksimal. Skor penilaian kinerja dari 0 sampai dengan 100. Semakin tinggi skor diperoleh berarti semakin baik kinerja yang dilakukan oleh dosen tersebut. Seorang dosen yang memperoleh skor 100 berarti dosen tersebut mempunyai kinerja yang sangat baik. Dosen tersebut pasti telah memperoleh gelar profesor doktor, memberi kuliah dengan sangat bagus, telah bekerja sama dengan sesama dosen sangat baik, mematuhi segala peraturan dan melaksanakan kewajiban tugas pokok dengan baik, serta telah menghasilkan karya penelitian, pengabdian dan publikasi yang maksimal.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis didapatkan kesimpulan bahwa pada awal penilaian kinerja ini ada sejumlah 38,3% atau 49 dosen yang tidak memenuhi. Pada penilaian kinerja periode Oktober 2021 ternyata dosen yang tidak memenuhi berkurang menjadi 12,5% atau 16 dosen. Ada usaha yang baik dari 33 dosen untuk memenuhi penilaian kerjanya. Pada periode April 2022 ada 32,8% atau 42 dosen yang tidak memenuhi penilaian kinerja. Anehnya ada dosen yang sudah memenuhi di penilaian kinerja pada periode Oktober 2021 tetapi terkena di April 2022 yaitu ada 31 dosen. Tetapi usaha yang dilakukan oleh para dosen sungguh luar biasa. Pada bulan Oktober 2022 tinggal 3,9% atau 5 dosen yang tidak memenuhi penilaian kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja telah berdampak pada peningkatan kinerja dosen di Universitas Stikubank Semarang. Dosen tidak perlu lagi diingatkan atau diperintahkan untuk melaksanakan dan memenuhi kerjanya, artinya dosen secara otomatis berusaha untuk mencapai kinerja yang optimal. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan juga bahwa di perguruan tinggi sangat diperlukan penilaian kinerja untuk “memaksa” dosen melaksanakan tugas Tridharma Perguruan Tingginya dengan maksimal. Hasil penilaian kinerja ini sebenarnya selain untuk kepentingan universitas atau program studi, juga untuk kepentingan dosen itu sendiri. Dengan memenuhi Tridharma Perguruan Tinggi tersebut, seorang dosen bisa meraih jenjang jabatan fungsional yang tertinggi yaitu guru besar. Saat ini seorang dosen harus mencapai prestasi akademik S3 sebagai pencapaian tertinggi sehingga kompetensi dan wewenangnya akan naik. Hanya seorang guru besar dan doktor yang bisa mencapai skor 100 untuk penilaian kinerja, ketika dosen tersebut telah memenuhi semua ketentuan dengan skor maksimal di dalam setiap komponennya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang pertama dan terbesar adalah kepada 128 dosen yang telah mengisi penilaian kinerja, serta Kepala Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia yang telah berkenan mengolah data tersebut menjadi informasi yang berdampak pada peningkatan kinerja dosen. Ucapan terima kasih yang kedua kepada teman-teman dosen dan mahasiswa yang telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini sampai dengan tersusunnya artikel jurnal ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananta, P.W., dan Winiarti, S. (2013). *Sistem Pendukung Keputusan dalam Penilaian Kinerja Pegawai untuk Kenaikan Jabatan Pegawai Menggunakan Metode GAP Kompetensi (Studi Kasus Perusahaan Perkasa Jaya Compuretail)*. Jurnal Sarjana Teknik Informatika Volume 1 Nomor 2, Oktober 2013. e-ISSN: 2338-5197.
- Drajana, I.C.R., Polimengo, N., dan Riadi, A. (2021). *SPK Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Multy Attribute Utility Theory*. Jurnal NOE, Vol 4, No 2 Oktober 2021. P-ISSN: 2355-6684, E-ISSN: 2776-6640.
- Ervan, F., Asfi, M., dan Lukita, C. (2020). *Sistem Penilaian Indeks Kinerja Dosen Menggunakan Metode Simple Additive Weighting*. Jurnal DIGIT Vol. 10, No. 1 Mei 2020, pp. 92-101. ISSN: 2088-589X.
- Januari, C.I., Utami, H.N., dan Ruhana, I. (2015). *Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 24 No. 2 Juli 2015 *administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id*.
- Pedoman Penilaian Kinerja Dosen, Fakultas Ilmu Pendidikan UPI, 2009

- Permana, I.A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode *Balance Scorecard* (Studi Kasus STT Sangkakala). Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis 13 (2) (2020) 89-99. ISSN: 1979-4800 (cetak) dan 2580-8451 (online).
- Pratama, I.W., dan Sukarno, G. (2021). *Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur*. Jurnal STEI Ekonomi (JEMI) Volume 30 Number 02 (Desember 2021). P-ISSN: 0854-0985, e-ISSN: 2527-4783.
- Rani, I.H., dan Mayasari, M. (2015). *Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 3, No. 2, 2015, 164-170. ISSN: 2337-7887 (print version).
- Setiobudi, E. (2017). *Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Studi pada PT. Tridharma Kencana*. Journal of Applied Business and Economics Vol. 3 No. 3 (Mar 2017) 170-182.
- Simanjuntak, S.T., dan Wahyanti, C.T. (2021). *Analisis Kinerja Dosen Melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi pada Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus di Universitas Kristen Satya Wacana*. Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS) Vol. 5, No. 1, September 2021, p-ISSN: 2581-2769, e-ISSN: 2598-9502.
- Surat Keputusan Nomor: 043/J.01/UNISBANK/SK/X/2020 tertanggal 16 Oktober 2020 tentang Hak dan Kewajiban Dosen dalam Bidang Pengajaran, Pendidikan, Jabatan Fungsional Akademik, Penelitian, Pengabdian dan Publikasi Ilmiah.
- Tangkuman, K., Tewal, B., dan Trang, I. (2015). *Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo*. Jurnal EMBA Vol. 3 No. 2 Juni 2015, Hal. 884-895. ISSN 2303-1174.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
- UU RI No. 12 Tahun 2021 tentang Pendidikan Tinggi
- Yusup, M., Aryani, D., dan Andriyanto, L. (2019). *Model Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode SAW (Kasus STIKES YATSI Tangerang)*. Journal of Innovation and Future Technology (IFTECH) Vol 1 No 1 (February 2019) 31-36. P-ISSN: 2656-1719, E-ISSN: 2656-2774.